

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

ESCUELA SUPERIOR DE TLAHUELILPAN



**“LA MOTIVACIÓN Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA
EMPRESA TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

**CANO CERÓN DAMARIS
JIMÉNEZ MENDOZA LEIDY DIANA**

DIRECTORES:

**M. EN C. MIGUEL ÁNGEL VÁZQUEZ ALAMILLA
M. EN E. IRMA ISABEL DE LEÓN VÁZQUEZ**

TLAHUELILPAN, HGO.

FEBRERO 2017

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	7
DEDICATORIA.....	9
RESUMEN	10
PALABRAS CLAVE	10
ABSTRACT	10
KEYWORDS	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPITULO I. CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	14
1.1 Planteamiento del problema	14
1.2 Pregunta de investigación	16
1.3 Justificación	16
1.4 Objetivo general	17
1.5 Objetivos específicos.....	18
1.6 Hipótesis.....	18
CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL.....	19
2.1 MARCO REFERENCIAL.....	19
2.1.1 Antecedentes de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”..	19
2.1.2 Antecedentes de productividad a nivel Internacional.....	20
2.1.3 Antecedentes de productividad en México	21
2.2 MARCO CONCEPTUAL	23
2.2.1 Concepto de motivación	23
2.2.2 Concepto de motivación laboral	25
2.2.3 Concepto de productividad	26
2.2.4 Concepto de compromiso.....	28

2.2.5 Concepto de desempeño laboral.....	29
2.2.6 Concepto de calidad	30
2.3 MARCO TEÓRICO	31
2.3.1 Proceso motivacional.....	31
2.3.2 Tipos de motivación.....	34
2.3.3 Teorías motivacionales.....	36
2.3.3.1 Teoría de las necesidades de Abraham Maslow	36
2.3.3.2 Teoría de Herzberg	38
2.3.3.4 Teoría de Clayton Alderfer.	42
2.3.3.5 Teoría de McGregor.....	44
2.3.3.6 Teoría de la valencia-expectativa de Víctor Vroom.....	45
2.3.3.7 Teoría de Establecimiento de metas de Edwin Locke.....	47
2.3.4 Técnicas de motivación	48
2.3.5 Las perspectivas de la motivación laboral.	49
2.3.6 La motivación en el trabajo.....	51
2.3.7 Índice de Productividad	51
2.3.8 Medición de la productividad en las empresas	52
2.3.9 Sistemas de medición de la productividad en recursos humanos	54
2.3.10 Medición de productividad en la empresa	57
2.3.11 Herramientas de motivación	58
2.3.12 Factores que influyen en la productividad.	59
2.3.13 Ventajas de la productividad en la organización.....	61
2.3.14 Modelos de productividad.....	62
2.3.14.2 Productividad parcial.....	62
2.3.14.3 Productividad factorial total:	63

2.3.14.4 Productividad total:.....	63
2.3.14.5 Modelo de Craig – Harris	64
2.3.15 Compromiso organizacional mediante un enfoque tridimensional.....	65
2.3.16 Compromiso como talento básico	67
CAPITULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	68
3.1 Alcance De La Investigación	68
3.1.1 Tipo de estudio	68
3.1.2 Diseño de investigación	71
3.1.3 Variables	74
3.1.4 Instrumento de medición.....	75
3.1.5 Muestra	76
3.2 Recursos	77
3.2.1 Recursos materiales:	78
3.2.2 Recursos humanos:	78
3.3 Metas.....	78
3.3.1 Meta a corto plazo.....	78
3.3.2 Meta a mediano plazo:	79
3.3.3 Metas a largo plazo:	79
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	80
CAPITULO V PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	99
5.1. Incentivo como factor importante en la motivación de los trabajadores ...	100
5.1.1 Origen de los Incentivos.....	101
5.1.2 Objetivos de los Incentivos	102
5.1.3 Ventajas de los Incentivos	103
5.1.4 Propuesta de incentivos.....	105

5.1.5 Incidencia de los Incentivos en el trabajo.....	115
5.2 Darle valor al trabajador	115
5.3 Usa bromas como símbolos de estatus.....	117
5.3.1 La Motivación	117
CONCLUSIONES	119
BIBLIOGRAFÍA	123
ANEXO 1	126

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS.

Cuadro 1 Logotipo de la empresa, “Transportes y Maniobras ARLA”	20
Cuadro 2 Patrón de Comportamiento – Modelo Básico	32
Cuadro 3 Patrón de Proceso de Motivación.....	33
Cuadro 4 Pirámide de las necesidades de Abraham	36
Cuadro 5 Jerarquía de las necesidades de Maslow con enfoque laboral.	37
Cuadro 6 Medición de Productividad	57
Cuadro 7 Modelo de Productividad de Sumanth.....	58
Cuadro 8 Sub Clasificación de la Investigación Transeccional o Transversal	70
Figura 4 1. Gráfica de resultados de la pregunta 1	81
Figura 4 2. Grafica de resultados de la pregunta 2	82
Figura 4 3. Grafica de resultados de la pregunta 3	83
Figura 4 4. Gráfica de resultados de la pregunta 4	84
Figura 4 5. Gráfica de resultados de la pregunta 5	85
Figura 4 6. Gráfica de resultados de la pregunta 6	86
Figura 4 7. Gráfica de respuestas de la pregunta 7	87
Figura 4 8. Gráfica de resultados de la pregunta 8.	88
Figura 4 9. Gráfica de resultados de la pregunta 9.	89
Figura 4 10. Gráfica de resultados de la pregunta 10.	90
Figura 4 11. Gráfica de respuestas de la pregunta 11.	91
Figura 4 12. Gráfica de resultados de la pregunta 12.	92
Figura 4 13. Gráfica de resultados de la pregunta 13.	93
Figura 4 14. Gráfica de respuestas de la pregunta 14.	94
Figura 4 15. Gráfica de resultados de la pregunta 15.	95
Figura 4 16. Gráfica de resultados de la pregunta 16.	96
Figura 4 17. Gráfica de resultados de la pregunta 17.	97
Figura 4 18. Gráfica de resultados de la pregunta 18	98

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO, ESCUELA SUPERIOR DE TLAHUELILPAN, por habernos aceptado y abrirnos las puertas de su institución para poder iniciar y concluir nuestra formación profesional.

Así mismo agradecemos a nuestros maestros y asesores de tesis, por habernos brindado la oportunidad de recurrir a sus conocimientos y por la gran aportación y apoyo para la elaboración de esta tesis.

CANO CERÓN DAMARIS
JIMENEZ MENDOZA LEIDY DIANA

AGRADECIMIENTO

A DIOS.

Por haberme permitido llegar a conseguir mis metas y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A MI FAMILIA.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por sus ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan y que me ha motivado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor. Gracias.

A MIS FORMADORES

Agradezco a los catedráticos, personas de sabiduría que se han esforzado por ayudarme a alcanzar un logro más dentro de mi formación profesional, gracias a cada uno de ellos por transmitirme grandes conocimientos.

El proceso no asido sencillo, gracias a los formadores que me llevaron de la mano con dedicación y entrega, me transmitieron los deseos de seguir adquiriendo a un más los conocimientos para poder concluir con éxito una meta anhelada, gracias.

DAMARIS CANO CERÓN

DEDICATORIA

A DIOS

Por ser el soporte más grande en mi vida, gracias a él, he logrado concluir mi carrera, y porque nunca me soltó de su mano a pesar de las pruebas más difíciles.

A MIS PADRES (ELIZABETH Y FRANCISCO)

Por haberme forjado como la persona que soy, por su cariño, comprensión y confianza, por apoyarme incondicionalmente en las decisiones que he tomado, siempre animándome y respaldándome, para obtener lo mejor para mí.

A MI HERMANA Y SOBRINA (MIRIAM Y VALERIA)

Porque durante mi preparación universitaria siempre estuvieron a mi lado, animándome y confiando siempre en mí.

A MIS ASESORES:

Por su apoyo, aportación y asesoramiento en la realización de este trabajo, y por ser mi guía y ejemplo a seguir.

A mis familiares y amigos:

Con cariño, gratitud y afecto, por su apoyo y comprensión.

LEIDY DIANA JIMENEZ MENDOZA

RESUMEN

La presente investigación es de tipo cuantitativa, exploratoria, descriptiva, transversal y concluyente, que fue aplicada en la empresa “Transportes y Maniobras ARLA” con el fin de estudiar la motivación de los trabajadores y su posible efecto en la productividad.

Se realizó un diagnóstico y un análisis del impacto que tiene la motivación en los trabajadores para que se desempeñen en forma productiva.

En el diagnostico se determinaron los aspectos que influyen en él, para analizar cuál es el impacto en la productividad de la empresa.

De acuerdo a las teorías motivacionales analizadas para este estudio y al propio instrumento de medición aplicado a la población a través de una muestra, se obtuvo como resultando un déficit de motivación, se plantean propuestas de solución que conlleven a motivar a los trabajadores y así obtener los altos resultados en productividad que busca la empresa, dichas propuestas son: cursos de capacitación a los dueños, plan de incentivos y darle valor a los trabajadores.

PALABRAS CLAVE

Motivación, Productividad Laboral, Desempeño, Calidad.

ABSTRACT

This research is quantitative, exploratory, descriptive, transversal and conclusive type, which was applied in the company “ARLA Transport and Maneuver” in order to study the motivation of workers and their possible effect on productivity.

Diagnosis and analysis of the impact of motivation in workers to perform productively was performed.

In the diagnostic aspects that influence it, to analyze what is the impact on productivity of the company they were determined.

According to motivational theories analyzed for this study and at the same measuring instrument applied to the population through a sample it was obtained as resulting in a deficit of motivation, proposed solutions that lead to motivating workers arise and get high productivity results in seeking the company, these proposals are: training courses for owners, incentive plan and give value to workers.

KEYWORDS

Motivation, Labor Productivity, Performance, Quality

INTRODUCCIÓN

La aplicación de motivación hacia los trabajadores es la fuerza que hace actuar a cada uno de ellos, para que generen una mayor productividad, por lo tanto la aplicación de motivación a los trabajadores ha sido fundamental para que se alcancen los resultados esperados, y exista una mayor productividad, logrando cumplir con los objetivos, de la organización.

Este trabajo de investigación que lleva por título “LA MOTIVACIÓN Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, está compuesto por cinco capítulos.

El primer capítulo habla acerca de la construcción del objeto de estudio, en él se muestra el planteamiento del problema, que se observó, los objetivos que se deben cumplir con dicha investigación, la justificación que es en donde se detalla porque es de gran relevancia realizar este trabajo de investigación, de igual forma se realiza la formulación de una hipótesis.

En el segundo capítulo se aborda el marco, referencial, conceptual y teórico, en donde se detallan; antecedentes de la empresa en estudio así como nacionales e internacionales de la motivación en general, conceptos de motivación y productividad, desempeño laboral, calidad, teorías motivacionales, técnicas de motivación, métodos de medición de productividad en las empresas, así como modelos de productividad.

En el tercer capítulo, se determina la parte metodológica de la investigación, en donde se determina el tipo de estudio de la investigación, instrumentos de medición, muestra, variables y metas.

En el cuarto capítulo, una vez aplicado el instrumento de medición se muestran los resultados obtenidos a través de gráficas cada una con su propio análisis.

Concluyendo con el quinto capítulo en donde se detalla la propuesta que hacemos, ante la situación planteada en la empresa “ARLA”.

CAPITULO I. CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad el conocer cuáles son los factores que afectan en el rendimiento de los trabajadores de una empresa para lograr una mayor productividad es de gran importancia, ya que se sabe que existen diversos componentes que influyen sobre el comportamiento humano, siendo este el punto en donde la motivación y el desempeño determinan la forma en que el individuo percibe en su trabajo el rendimiento, la productividad y la satisfacción de formar parte de una organización.

Con respecto a la motivación en el campo laboral, Castillo (2006) expone que la motivación es el medio por el cual los trabajadores realizan sus tareas con eficiencia, con el objetivo de lograr una meta, con resultados que logren satisfacer sus necesidades individuales. Razón por la cual es importante que todos los trabajadores de la organización, se sientan contentos con el trabajo que realizan y que por consecuencia se encuentren satisfechos al cumplir las metas pactadas, dando un mejor desempeño.

Es importante la relación que existe entre la motivación laboral y la satisfacción que los trabajadores tengan en sus puestos de trabajos, de acuerdo a Robbins (2012) se refiere a esa importancia al mencionar que los trabajadores que no logran satisfacer sus necesidades laborales faltan con mayor frecuencia y suelen renunciar más siendo esto lo contrario a los trabajadores que logran estar satisfechos, que además gozan de mejor salud y viven más años, impactando la satisfacción laboral en la vida personal de cada trabajador.

Por consiguiente las organizaciones exigen cada día mayor productividad, por lo que Dolly (2006) menciona que la productividad es una medida de eficiencia que se relaciona con la producción. Se puede definir como la interrelación entre ingresos, proceso de conversión y los egresos.

Dado esto, se puede decir, que cuando el recurso humano se encuentra altamente motivado se desempeña mejor en su trabajo, además de que cumple con los objetivos tanto personales como de la misma organización, logrando un mayor rendimiento y un mejor desempeño en el desarrollo de su labor, lo cual da como resultado una mayor productividad, por lo tanto es razón por la cual se debe tener mayor importancia en la motivación de los trabajadores para que la empresa pueda cumplir sus objetivos.

Partiendo de lo planteado, queda claro que la motivación juega un papel de gran importancia si se desea obtener un alto rendimiento en las actividades que realizan los trabajadores de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, para cumplir con los objetivos que la misma tiene planteados.

Para esto se requiere, de un buen desempeño del personal que lo integra, bajo este argumento, la situación se traduce en inasistencias las cuales se presentaron en un 70% en el tercer trimestre del año 2015, esta situación es alarmante ya que no beneficia al rendimiento laboral que se pretende alcanzar, en otro aspecto, se ha detectado que la impuntualidad es de un 30% en el mismo trimestre, los subordinados tienden a presentarse en horarios inadecuados y esto a su vez influye en dicho rendimiento. Los empleados al no encontrarse en su lugar de trabajo a la hora solicitada generan bajo rendimiento en sus labores diarias incumpliendo los estándares establecidos y teniendo como consecuencia de lo anterior una notable rotación de personal de un 40%.

Dada esta situación, es objeto de interés la investigación de dicho tema para poder desarrollar estrategias que permitan mantener al personal altamente satisfecho, que traiga con sigo un excelente desempeño y por ende una mayor productividad.

Es por ello que es necesario llevar a cabo un análisis de la motivación que reciben los trabajadores de la empresa y la relación de su desempeño laboral, debido a que la motivación en el trabajo es un elemento importante que ejerce una

gran influencia sobre actitudes y comportamiento de los miembros de la organización.

Es necesario determinar las necesidades laborales e individuales de los trabajadores, buscando la forma de contribuir a la obtención de una mayor motivación, evitando acciones negativas que no satisfagan el desempeño laboral, ya que muchas veces se ha observado el bajo rendimiento y hasta la ausencia temporal de algunos de los trabajadores, todo esto puede ser por la falta de estímulos que los impulse a realizar sus labores con eficiencia y eficacia.

Por lo que la situación descrita permitirá realizar la investigación para analizar como incide la motivación del personal para aumentar la productividad de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

1.2 Pregunta de investigación

1. ¿Qué aspectos influyen en la motivación laboral que reciben los trabajadores de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”?
2. ¿Cuál es el impacto en la productividad de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA” si sus trabajadores son motivados?

1.3 Justificación

La motivación que debe poseer el personal de una empresa es un elemento que con el paso del tiempo resultará indispensable para las organizaciones. Por tal hecho, es importante que las empresas otorguen motivación a sus trabajadores, siendo esta una herramienta que permita mejorar el desempeño de los mismos en

cada una de las actividades que realiza y así permita la realización de modificaciones que logren generar una mayor productividad para la empresa.

Teniendo a la motivación como elemento clave para el desempeño laboral, ha surgido la inquietud de desarrollar la investigación basada en el análisis de los factores motivacionales presentes en el personal de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA” situando su justificación en las siguientes razones:

El desarrollo de esta investigación permitirá obtener información confiable y valida sobre las necesidades motivacionales que poseen los trabajadores de la empresa, realizada mediante un detallado análisis bibliográfico y estudio de campo, que ayudará a identificar las causas que impulsan a los trabajadores a lograr un alto rendimiento laboral.

Los resultados que se obtengan de la investigación permitirán a la empresa en estudio, conocer cómo se encuentra motivado el personal que labora en esta, y además permitirá adoptar las formas idóneas que ayuden a desarrollar un mayor y mejor desempeño laboral, en cada uno de los integrantes de la organización.

Permitiendo que la empresa implemente estrategias motivacionales, con la finalidad de que posea trabajadores motivados y satisfechos con las tareas que realizan, y puedan obtener un mayor incremento en su productividad.

1.4 Objetivo general

Evaluar los factores motivacionales de los trabajadores de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, para mejorar la productividad y su desempeño laboral.

1.5 Objetivos específicos

1. Diagnosticar las necesidades motivacionales para el personal de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.
2. Analizar cada uno de los factores motivacionales que influyen en los trabajadores de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, para que se comprometan con la misma.
3. Proponer estrategias para mejorar la productividad de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

1.6 Hipótesis

H1. Si los trabajadores son motivados, de acuerdo a sus necesidades, la productividad aumentará porque se sienten más identificados en el entorno en el que se desenvuelven, además de que los impulsa a mantenerse comprometidos para realizar su trabajo con interés y calidad.

CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL.

2.1 MARCO REFERENCIAL

El marco referencial es la fase de la investigación en la cual, se introduce a conocer los antecedentes relacionados al tema de investigación, para dar partida a la delimitación y tratamiento del problema, en esta se conocerán la historia de la empresa a investigar, así como se da un contexto general de la productividad a través de la historia internacional.

2.1.1 Antecedentes de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”

“TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”

“Transportes y Maniobras ARLA”, es una microempresa mexicana en la rama de servicios. Fundada en el año 2013, teniendo como ubicación, en la calle 16 de enero, colonia Cuauhtémoc, municipio de Tlahuelilpan, en el estado de Hidalgo. Fue creada debido a la necesidad de prestar un servicio de alta calidad, teniendo el conocimiento, manejo y desarrollo en, maniobras, jardinería, herrería y línea fletera.

La empresa dio inicio con siete trabajadores, de los cuales, se contó con un encargado y seis ayudantes generales, abriendo sus puertas a la empresa Barcel planta Atitalaquia, Hidalgo, con el paso del tiempo “Transportes y Maniobras ARLA” se expande debido al servicio de calidad que brinda, a Barcel planta Lerma y Bimbo planta Toluca, por tal hecho se ve en, la necesidad de contratar más personal, trabajando actualmente con 30 trabajadores.

En el año 2015 obtiene el contrato con la familia Bimbo como transportista, reforzando la oportunidad de crecer en la rama fletera, transportando tanto materia prima, como equipo pesado.

La empresa “Transportes y Maniobras ARLA”, desde su inicio, presenta y da a conocer el logo que la identifica, el cual se muestra a continuación;

Cuadro 1 Logotipo de la empresa, “Transportes y Maniobras ARLA”



Tomado de; Historia empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”

2.1.2 Antecedentes de productividad a nivel Internacional

En 1766 se le da la formalidad de la palabra de productividad por primera vez, más tarde en 1883, según Lettér (2009) la define como la facultad de producir, pero fue hasta principios del siglo XX que el término adquiere un significado preciso, como una medida de lo bien que se han transformando los recursos para lograr objetivos específicos deseados, en tiempo y forma programados.

En 1950, de acuerdo con Lettér (2009), la organización para la economía europea ofrece un concepto más formal de productividad:

“Productividad es el cociente que resulta de la dividir la producción por uno de los factores de producción”.

De acuerdo con Lettér (2009) es frecuentes ocasiones se puede confundir entre si los conceptos de productividad tales como eficiencia y efectividad.

- ✓ Eficiencia: Forma en que se utilizan los recursos para el logro de objetivos.
- ✓ Efectividad: Grado en que se logran los objetivos.

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{Producción obtenida}}{\text{Insumos utilizados}} = \frac{\text{Desempeño alcanzado}}{\text{Recursos consumidos}} = \frac{\text{Efectividad}}{\text{Eficiencia}}$$

2.1.3 Antecedentes de productividad en México

En México, según Richerd (2010) el interés de evaluar la productividad antecede a la segunda guerra mundial. No obstante los trabajadores realizados eran abordados de manera individual y aislada, pues es hasta la posguerra cuando algunos técnicos e industriales comienzan a interesarse por el movimiento de la productividad Europeo y hacen conciencia en los países para crear una institución de tal índole.

Es así, en el año 1995, el gobierno de la republica promueve de manera conjunta con los sectores obrero y empresa, con la asistencia técnica del gobierno de los estados unidos, el establecimiento del Centro Industrial de Productividad (CIP), basada al estudio y promoción de la productividad, capacitación y adiestramiento en el país.

De acuerdo con Richerd (2010), el CIP dirigió a sus tareas a la introducción de las técnicas de la administración científica de la producción y los métodos de la economía e ingeniería industrial; también se enfocó su atención al desarrollo

general, utilizando nuevas técnicas educativas con elementos audiovisuales y las funciones de empresarios, técnicas y a trabajadores para estudiar la productividad en otros países.

Los trabajadores emprendidos por este centro permiten acumular una serie de apreciables experiencias, el haber concentrado su atención en los problemas industriales. A las nuevas circunstancias económicas que afrontaba el país.

En 1983 desaparece INAPRO y el movimiento de productividad mexicano se institucionaliza en Dirección General de Capacitación y Productividad.

Para Richerd (2010), El movimiento de productividad ha sensibilizado su entorno, han sido mínimos los cambios favorables en cuanto a los recursos humanos y las empresas mexicanas, lo cual se visualiza mediante un análisis de la evolución de la productividad por sector en los años 81 al 85.

El desarrollo desigual de las distintas tareas económicas manifestándose en los niveles de productividad entre unidades productoras de todos los sectores.

Desde entonces la productividad tiene una gran importancia dentro del sector empresarial y en la economía del país tanto nacional como en el ámbito internacional; esto acarrea que obligaciones a cada una de los mexicanos así como a las organizaciones a planear de manera objetiva, serena y profundizar en el tema de la productividad.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual es la fase de la investigación que se encarga de orientar el sentido de la misma, a través de plasmar los conceptos de las variables del tema de investigación, con referencia de diferentes autores, destacados a través del tiempo, lo cual permite dar una ampliación de conocimientos del tema.

2.2.1 Concepto de motivación

Esta investigación se basa en dos temas principales, la motivación y la productividad. Por lo tanto como primer punto, es importante conocer qué es la motivación, de acuerdo a las definiciones que durante el transcurso del tiempo autores como Roussel, Robbins, Espada García y Gelabert mencionan.

Para Roussel (2010) La motivación es una característica de la psicología humana que aporta al grado de compromiso de la persona; es decir es un proceso el cual ocasiona, activa, orienta, dinamiza, sostiene y mantiene el comportamiento de los individuos en cuanto a la realización de objetivos esperados.

Por lo que cuando las personas se encuentran motivadas tienden a estar más activos y dinámicos en su área de trabajo, son participativos, presentan trabajos con calidad, la motivación trabaja como un proceso capaz de orientar, activar, dinamizar, sostener y mantener el comportamiento de los integrantes de cualquier organización hacia el cumplimiento de objetivos y metas planteadas.

De igual forma, se puede definir a la motivación como “procesos que mantienen la intensidad, dirección, constancia y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta” (Robbins, 2006).

En esta definición posee cuatro elementos fundamentales: intensidad, persistencia, constancia y esfuerzo, en donde la intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr su objetivo, este esfuerzo deberá encaminar a la dirección de la meta deseada, la constancia se enfoca en ser objetivo y constante en la actividad que dicho individuo tiene, la persistencia se refiere a la medida de tiempo en que una persona decide sostener dicho esfuerzo.

Para García (2006), la motivación es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación.

Muchos seres humanos encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se auto motivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social.

Existen innumerables individuos que poseen mucho más reconocimiento fuera de su hogar que dentro de él, pues el ser humano necesita buscar cualquier forma de afecto y autoestima, aunque sea fuera de él.

Hay personas que hacen que su motivación no dependa solo de ellas mismas sino de su entorno social y profesional, por lo que se debe tomar en cuenta que la motivación es un factor que se realimenta con la aportación personal y la de todos los miembros del entorno social, por lo que esta debe ser interactiva para que de esta forma pueda ser compartida mejor y no se considere como una carga de motivar a los demás para lograr la satisfacción.

La motivación se relaciona directamente con las necesidades humanas, siendo que cuando una persona tiene una necesidad, siente la motivación de satisfacerla, pero cuando la ha conseguido deja de serle motivadora, la motivación nos impulsa para conseguir nuestros anhelos y cumplir metas, sentirse motivado es

sentir la ilusión de lograr las metas planteadas, por lo que debe ser iniciativa personal.

De acuerdo a Gelabert (2012), la motivación se define cómo lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento de las personas, se trata de una energía que suele impulsar a la persona a realizar una acción con interés, dinamismo y ganas de hacer las cosas lo mejor posible.

En el ámbito laboral se refiere al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible, este impulso suscita que se desarrolle el proceso de motivación debido a un estímulo externo que lo mueve a desempeñarse de forma eficaz y eficiente.

Por lo tanto podemos concluir que la motivación es un proceso psicológico que se ejecuta en los individuos, siendo esta capaz de activar, impulsar, orientar, dinamizar, dar dirección, generar constancia, mantener esfuerzo y persistir con un alto grado de interés, desarrollándose en determinada área de trabajo teniendo por objetivo el logro de metas, tanto específicas, personales, así como de la misma organización en donde se desenvuelvan, desempeñándose sin apatía y sin un sobreesfuerzo, logrando además de una satisfacción personal, alcanzar un alto autoestima así como reconocimiento profesional y social.

2.2.2 Concepto de motivación laboral

Para Amorós (2007), la Motivación Laboral es la fuerza que hace actuar al trabajador, y es lo que hace que se comporte de determinadas formas, siempre dirigidas hacia el logro de las metas, condicionados de acuerdo a la capacidad del esfuerzo de satisfacer sus necesidades individuales.

Por lo que se puede expresar que la motivación laboral, no es más que la forma de aplicar fuerza, a las actividades que los trabajadores desempeñan en las organizaciones, estas a través de los diversos métodos que posteriormente se abordaran en esta investigación, siempre en pro del logro de metas de la organización

2.2.3 Concepto de productividad

La segunda parte y variable del tema de la investigación ésta compuesta por la productividad y compromiso en donde a continuación se abordara la definición de productividad, en donde los autores como; Dolly, James Pickworth y Jackson Grayson, definen que es;

De acuerdo a Dolly (2006) la productividad es una medida de eficiencia que se relaciona con la producción. Se puede definir como la interrelación entre ingresos, proceso de conversión y los egresos.

De acuerdo a Dolly (2006) la productividad de los empleados es, la medición del desempeño real frente a capacidad potencial para el cargo.

De acuerdo a James Pickworth citado por, Dolly (2006), la productividad se puede definir de acuerdo a la perspectiva con que sea vista, puede ser de tipo económico, administrativo o conductual.

1. Perspectiva conductual: conformada por dos tipos de análisis para medir la productividad.
2. Productividad de factor-total: referente a la utilización de recursos de una organización.

3. Productividad de factor- parcial: referente a cada factor individual de producción, destacado entre estos la mano de obra.
4. Perspectiva administrativa: se asemeja al uso de las técnicas ingeniería industrial, por lo que debe incluir la dimensión de la efectividad, tomada en cuenta desde perspectivas estratégica y ética, por lo tanto, eficiencia contra eficacia.
5. Perspectiva de las ciencias de la conducta: aumentar la productividad del trabajador no es tener prioridad de mejorar su área de trabajo, sino también buscar el aumento de motivación y capacidades de los trabajadores.

Componentes de productividad en relación con esta perspectiva:

- Productividad general: determinar a los objetivos específicos, adquirir y asignar recursos, posicionar óptimamente el servicio de alimentación de acuerdo al ambiente y grupos de interés, asegurándose de que cada recurso se administra correctamente.
- Productividad de factor-parcial: uso adecuado de finanzas, personal, investigación/descubrimientos y mercadeo, por ejemplo, los sistemas de compras y control de inventarios.
- Productividad operacional: conversión eficiente de los recursos, en donde se considera a la productividad como eficiencia.
- Productividad de los empleados: utilización de todo el potencial de los trabajadores.

Para el doctor Jackson Grayson, presidente del centro americano de Productividad y calidad citado por Rodríguez (2005) la productividad es una medida

de eficiencia económica que resulta de la relación, recursos utilizados y cantidad de productos o servicios elaborados.

De acuerdo a Rodríguez (2005) la productividad es el resultado de la relación entre los insumos invertidos y los productos obtenidos.

Por lo tanto podemos concluir que la productividad de acuerdo a lo expresado por los autores mencionados anteriormente; es la medición del desempeño, ante la capacidad que muestra cada trabajador o en su conjunto, al desarrollarse en su área de trabajo, realizando un uso adecuado de herramientas como: finanzas, personal, maquinaria e investigación, obteniendo grandes resultados, así como una relación entre insumos invertidos y productos obtenidos, expresados mediante resultados.

2.2.4 Concepto de compromiso

El compromiso o compromiso laboral se puede definir, de acuerdo a Baldemar, como el vínculo de lealtad por el cual un trabajador decide permanecer en su empresa. El compromiso es como una interfaz de dos vías entre una empresa y un trabajador.

La empresa quiere que su trabajador permanezca comprometido con su trabajo dando siempre el extra, mientras que al trabajador le interesa que la empresa se comprometa retribuyendo su trabajo de manera continua. (Romo's, 2011).

De acuerdo con Robbins, (2009), define el compromiso organizacional como un estado en el cual un trabajador se encuentra altamente identificado con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.

De acuerdo con Chiavenato (2011), opina que el compromiso organizacional, es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de cualquier organización, así como la comprensión y comportamiento de los de los objetivos de la organización para todos y cada uno de los integrantes.

Por lo tanto podemos concluir que el compromiso laboral u organizacional, es un vínculo de unidad entre trabajador y empresa, en donde ambas partes esperan recibir algo del otro, en este caso los trabajadores para decidir permanecer en la organización, desean obtener una remuneración adecuad, y por otra parte la empresa busca que el trabajador permanezca interesado en el desempeño de su trabajo, siempre dando el extra.

2.2.5 Concepto de desempeño laboral

El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (Araujo & Guerra, 2007).

Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (Araujo & Guerra, 2007) en este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por Stoner, quien afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad (Araujo & Guerra, 2007).

Así, se puede notar que esta definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Sin embargo, otro concepto fundamental y que va más acorde con esta investigación es la que utilizan Milkovich y Boudreau, pues mencionan el desempeño laboral como algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables (Queipo & Useche, 2005).

2.2.6 Concepto de calidad

Calidad es el grado de aceptación o satisfacción que proporciona un producto o servicio a las necesidades y expectativas del cliente (Fuentes A. , 2005).

Definición según la norma ISO 9000

Calidad es el grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos deseados (Olivarez, 2007).

Por lo tanto podemos concluir que la calidad, se expresa de acuerdo al grado de satisfacción que determinado producto y servicio, pueda proporcionar al consumidor final, cumpliendo con especificaciones y requerimientos que este mismo necesite.

2.3 MARCO TEÓRICO

El marco teórico es la fase de la investigación en la cual se detallan, describen y dan a conocer los aspectos teóricos y antecedentes relacionados con la investigación, con el objetivo de proporcionar una base fundamentada.

Es por esto, que su estructura lógica y consistencia interna, permitirá el análisis de los hechos conocidos, así como orientar la búsqueda de otros datos relevantes. Por lo cual en la misma se presenta todo lo relacionado con la motivación de los trabajadores y el desempeño laboral.

2.3.1 Proceso motivacional

Para Abarca (2006), el proceso motivacional está conformado por necesidades, intereses y motivos, por lo que en cada proceso motivacional existen actividades cognoscitivas, que se entiende como el grado de comprensión que la persona tiene de sus necesidades e intereses; como actividades afectivas, que se entiende como el valor que las acciones tienen para la vida y para la experiencia individual.

El proceso motivacional está conformado por: Necesidades; aspecto fundamental en la vida de las personas, haciendo mención del valor que le dan al desarrollo de acciones creadoras, en el logro de metas.

Gelabert (2012), menciona que la motivación es movida por un impulso, el cual da origen al proceso de motivación, debido a estímulos externos o de reflexión, cuando una persona es estimulada reacciona de diferentes formas a lo que llama como patrón de comportamiento, este patrón varía dependiendo de la persona, pero el proceso por el cual se llega a él es el mismo.

Enseguida se muestra el patrón de comportamiento- modelo básico en donde Gelabert introduce a las diversas fases de la motivación en una persona.

Cuadro 2 Patrón de Comportamiento – Modelo Básico

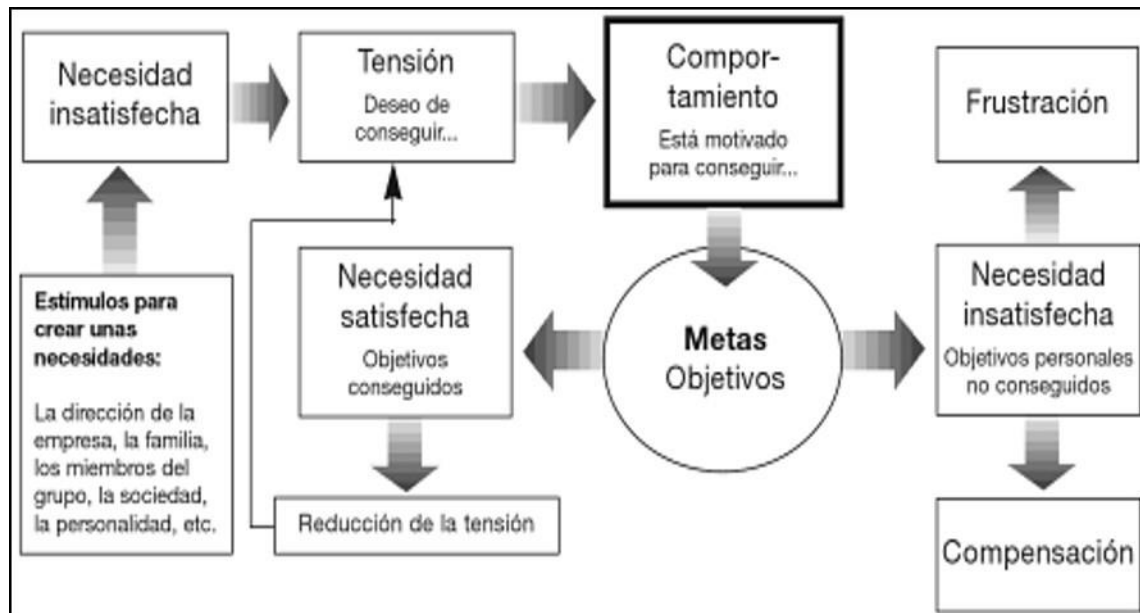


Tomado de (Gelabert, Gestión de personas, Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones, 2012).

Cuando una persona siente una necesidad insatisfecha, se crea el estímulo que es la causa de satisfacer el deseo de conseguir una cosa, meta, reconocimiento, es entonces cuando surge la motivación y es aquí en donde cada persona según sus intereses, se siente impulsada y se pone en movimiento para obtener lo deseado, y cuando se obtiene se cumple con el objetivo llegando a la meta planteada cuando comienza la necesidad, y finalmente se consigue la satisfacción, dando tranquilidad por el logro obtenido y realimentando su motivación, pero cuando el objetivo no se cumple se genera un estado de frustración, dando paso a la ansiedad, negatividad alejándole de la motivación.

En el siguiente cuadro, se presenta el Patrón del PROCESO DE MOTIVACIÓN, realizado por Gelabert.

Cuadro 3 Patrón de Proceso de Motivación



Tomado de (Gelabert, Gestión de personas, Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones, 2012)

El estar motivado consiste en que el individuo decide emplear su energía tanto física como mental en la realización de un trabajo que lo lleve a lograr una meta como consecuencia de que una serie de factores le indiquen comportarse de una forma concreta, y que en caso de que no existieren dichos estímulos su comportamiento no tendría lugar.

Por lo tanto se concluye que a través de los modelos de comportamiento que Gelabert, menciona respecto al trabajador, es de mayor relevancia que estos necesariamente necesitan obtener una remuneración, reconocimiento que permitan que cada trabajador en lo personal se sienta motivado a desempeñarse con mejores resultados en el área en la que se desempeña.

2.3.2 Tipos de motivación

Después de haber explicado el significado de motivación se describirán dos tipos importantes de motivación que ayudan a lograr un mayor entendimiento acerca de este tema.

De acuerdo a Díaz (2013) la motivación pueden dividirse en dos partes de acuerdo a su enfoque;

❖ Por su origen:

Motivación intrínseca: surge inesperadamente a través de las necesidades psicológicas, acrecentando la curiosidad personal y el deseo de crecer, es conocida también como auto motivación.

En el aspecto laboral se enfoca en permitir al trabajador realizar sus actividades de forma independiente y con seguridad sin tener como recompensa premios o en lo contrario castigos, simplemente se desarrollan plenamente porque consideran que lo que realizan es lo mejor y que además les causa una gran satisfacción.

Motivación extrínseca: se rige por recompensas e incentivos sin importar el trabajo que deben realizar para obtenerlos, el control de la realización de las tareas no depende de la propia persona si no de personas o hechos externos, que de cierta forma buscan intercambiar su trabajo por recompensas e incentivos dejando de lado la satisfacción personal por desarrollar su trabajo a como lo considera adecuado.

❖ Por su sentido:

Motivación positiva: se encarga de hacer que el individuo inicie, sostenga y dirija su conducta ya sea hacia la obtención de recompensas; externas como premios o internas como la satisfacción personal, el resultado positivo de la

derivación de esta motivación provoca la repetición de la conducta que lo produce y las consecuencias de su actuar, refuerzan el comportamiento.

Motivación negativa: se encarga de activar, mantener y orientar a la conducta individual siempre evitando resultados desagradables ya sean externos o internos en el sujeto. El resultado negativo que pueda surgir tiende a prohibir la conducta que lo genere.

Por lo tanto si la motivación se divide en dos partes, se puede expresar que la presente investigación, posee un equilibrio ante estas.

La motivación de acuerdo a su origen, se subdivide en dos tipos de motivación, en dónde; la motivación de tipo intrínseca, se observa porque los trabajadores de la empresa en estudio, se rigen a través de las necesidades psicológicas y la necesidad de crecer laboralmente, en todo momento buscando una retribución para su desempeño.

De igual forma la motivación de tipo extrínseca, se puede observar ya que si bien los trabajadores buscan motivación intrínseca, igual persiguen una retribución acorde a su desempeño, sin dejar de lado la oportunidad de conseguir recompensas extras como lo son los estímulos.

En la segunda parte de la motivación se describe de acuerdo a su sentido, en donde se subdivide en positiva y negativa, en dónde;

Los trabajadores de la empresa en estudio, hacen una mezcla de estas, ya que a fin de obtener recompensas como premios, estos logran mantenerse activos evitando resultados desagradables, que dañen su objetivo.

Por lo señalado anteriormente, la motivación intrínseca y extrínseca, están totalmente ligados en pro de los trabajadores de la empresa en estudio.

2.3.3 Teorías motivacionales.

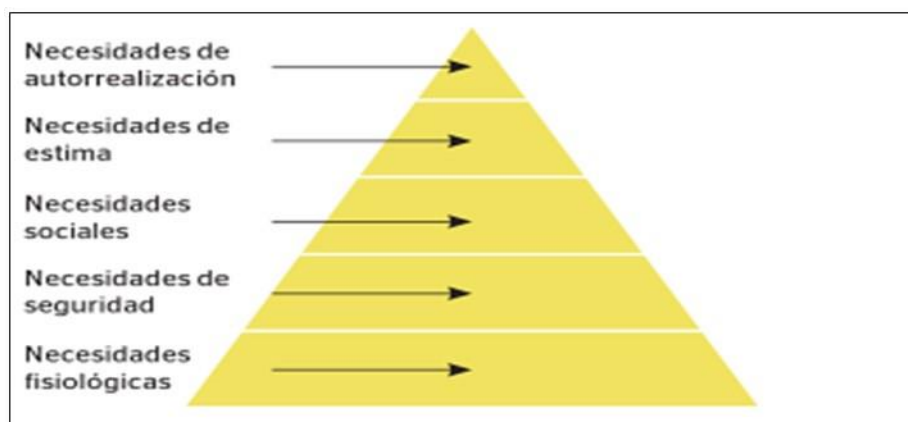
A lo largo de la historia han surgido una gran diversidad de teorías acerca de la motivación, estas teorías se han clasificado en; teorías de contenido y teorías de proceso, las primeras enfocadas en determinar qué es lo que motiva, y las segundas correspondientes a las teorías de proceso; se encargan de definir como motivar, las teorías de se presentan a continuación:

2.3.3.1 Teoría de las necesidades de Abraham Maslow

De acuerdo a Maslow, citado por Díaz (2013), refiere que los motivadores del comportamiento en el individuo son las necesidades, que el hombre desea satisfacer, y cuyo comportamiento está dirigido al logro de sus objetivos, estas están ordenadas de forma jerárquica, desde la más urgentes hasta las menos urgentes, o también dicho desde lo material a lo espiritual, desde las necesidades fisiológicas y biológicas básicas hasta las necesidades superiores.

La jerarquía de las necesidades de Maslow se conforma de la siguiente manera;

Cuadro 4 Pirámide de las necesidades de Abraham



Tomado de (Díaz, 2013)

En el cuadro número 5, describen, las cinco necesidades propuestas por Maslow, descritas con un enfoque hacia el campo laboral:

Cuadro 5 Jerarquía de las necesidades de Maslow con enfoque laboral.

Nivel	Descripción	Necesidades psicológicas	Necesidades laborales.
Necesidades fisiológicas	Primera prioridad, relacionada a las condiciones mínimas para lograr la sobrevivencia	<ul style="list-style-type: none"> • Aire • Comida • Abrigo • Cobijo • Reproducción • Reposo 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Más tiempo de descanso • Anulación de esfuerzos.
De seguridad	Se relacionan a mantener un orden y seguridad ante cualquier trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Exclusión de peligros físicos y privación de necesidades básicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de beneficios como seguros, jubilaciones, pensión, antigüedad.
Sociales	Se relacionan de manera social, en el entorno donde se desenvuelven laboral o personalmente.	<ul style="list-style-type: none"> • Pertenencia • Aceptación de grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad de interacción con otros • Relaciones interpersonales
De estima	Necesidad por recibir reconocimiento de los demás, miembros del	<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio • Poder • Control • Autoconfianza 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad de mostrar competencia

	entorno en donde se desarrolle.		<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad de ascender de puesto • Reconocimiento de acuerdo a méritos
De autorrealización	Se liga a la necesidad de satisfacer deseos individuales.	<ul style="list-style-type: none"> • Talento individual • Creatividad • Competencia frente al logro 	<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad. • Desarrollo. • Innovador • Independencia.

Fuente: Elaboración propia.

Las necesidades de la pirámide están desarrolladas de acuerdo al grado de urgencia, grado de dificultad en lograrlo, por lo que si no se ha cumplido con la primera es difícil lograr la segunda, y en algunas situaciones si se ha logrado la primera a veces suelen pasar a segundo término las demás.

En el ambiente laboral en esta teoría la satisfacción de las necesidades tanto fisiológicas como de seguridad se han notado imprescindibles para que el trabajador pueda sentirse estimulado por incentivos que hagan referencia al resto de las necesidades.

2.3.3.2 Teoría de Herzberg

De acuerdo a Herzberg citado por Martínez (2006), formulo la teoría basada en dos factores con los cuales se puede explicar el comportamiento de las personas en su lugar de trabajo acerca de la satisfacción de las necesidades de los mismos y los efectos en la motivación para los trabajadores. De igual forma se tratan de identificar las relaciones entre satisfacción-insatisfacción, así como sus factores.

Los resultados obtenidos de la investigación realizada por Herzberg determinan que existen dos categorías de factores;

- Factores higiénicos o factores extrínsecos, es el ambiente que rodea a los integrantes de la empresa y la forma de como desempeñar su trabajo. Estos están fuera del control de los responsables de los mismos.

Principalmente factores higiénicos; salario, los beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos, etc.

Herzberg, destaca que sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los integrantes de la empresa, el trabajo es una situación desagradable y para lograr que las personas trabajen más, se puede premiar e incentivar salarialmente, ósea, se incentiva al capital humano a cambio de un excelente trabajo.

Cuando los factores higiénicos son necesarios para la insatisfacción de los empleados, y cuando son pésimos provocan insatisfacción.

- a) Reconocimiento: elogios, alabanzas.
- b) Logro: éxito, buenos resultados en los trabajos.
- c) Posibilidad de desarrollo personal
- d) Promoción: status, posición jerárquica en la organización a la que pertenezca.
- e) Salario: acorde a las actividades que realice.

- f) Relaciones interpersonales. Misma que a su vez se subdivide en tres categorías, las cuales son;
- Relaciones interpersonales con superiores
 - Relaciones interpersonales con subordinados.
 - Relaciones interpersonales con iguales.
- g) Supervisión técnica: relación con sus superiores en cuanto a competencia y puesto que ocupa.
- h) Responsabilidad: satisfacción del logro de las actividades consignadas y realizadas con responsabilidad.
- i) Política y administración de la empresa: organización y dirección de la misma.
- j) Condiciones de trabajo: externas, iluminación, ventilación, herramientas, espacio.
- k) Trabajo en sí mismo: logro de satisfacción laboral de forma personal.
- l) Vida privada: influyentes en las actitudes laborales.
- m) Status.
- Factores motivacionales o factores intrínsecos, estos factores están bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña.

Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo.

Los factores del segundo nivel constituidas por las necesidades satisfechas o insatisfechas derivadas de los factores del primer nivel, buscan motivar al empleado a dar su máximo rendimiento en el desarrollo de sus actividades, los cuales son;

- a) Reconocimiento
- b) Logro
- c) Posibilidad de desarrollo personal.
- d) Responsabilidad.
- e) Afiliación
- f) Trabajo en sí mismo.
- g) Estatus.
- h) Seguridad.
- i) Justicia y equidad.
- j) Orgullo o auto aprecio.
- k) Salario.

La teoría de Herzberg, no toma en cuenta las diferencias individuales, pero si hace énfasis en la motivación que surge en el interior de cada individuo que conforman a la organización y en que los directivos no pueden realmente motivar sino estimular la motivación.

De igual forma las aportaciones de Herzberg hacia la gerencia hicieron que los factores planteados, atrajeran la atención por su alto grado de importancia hacia la motivación del capital humano de la organización.

Por lo tanto, el propósito que tiene esta teoría en base a la empresa en investigación, se puede confirmar que si bien los trabajadores, para lograr sentirse cómodos y satisfechos en su área de trabajo, estos deben estar motivados de acuerdo a lo señalado en los factores higiénicos: salario, beneficio social, condiciones de trabajo, seguridad; y de igual forma con los factores motivacionales: reconocimiento, posibilidad de desarrollo personal, justicia, equidad, entre otros. Para obtener los resultados esperados que en este caso es, la obtención de una mejor y mayor productividad en el área de desempeño.

2.3.3.4 Teoría de Clayton Alderfer.

De acuerdo con Alderfer citado por Robbins (2009) es un modelo que estudia las necesidades tomando como referencia la jerarquización de Maslow, su teoría modernista la llama teoría ERG.

La teoría ERG (Existences, Relation, Growth), establece que los individuos luchan por satisfacer necesidades de tipo relacional y de desarrollo, sin los esfuerzos se ven frustrados, las personas tienden a recaer a un nivel más bajo.

Alderfer plantea que existen tres principales grupos de necesidades dentro de la teoría ERG:

- Existencia: encargada de satisfacción las necesidades básicas tales como las fisiológicas y las de seguridad (hambre, sed y sexo). De acuerdo con la escala de Maslow son los dos primeros niveles.
- Relatividad: que consiste en la necesidad de interactuar con otras personas dentro de una sociedad (familia, amigos, empleados y compañeros de trabajo). Esta categoría ocupan el tercer y cuarto lugar para Maslow
- Crecimiento: describe que es la parte interna de una persona donde se determina estima de cada individuo.

La teoría ERG reconoce que las categorías pueden variar de acuerdo a las necesidades de cada individuo.

El principio de frustración – regresión

Según Soto (2010) la teoría ERG determina que si una necesidad alto rango no se ha cumplido, esta tiende a hacer por consecuente una necesidad inferior para que la satisfacción sea lo más fácil.

Por lo señalado anteriormente de acuerdo a la teoría de Existencia-Relatividad-Crecimiento, basados a su vez en la jerarquía que establece Maslow, ante las necesidades de los trabajadores, se puede establecer una alta relación, teoría-realidad en la empresa en investigación, ya que los trabajadores desean en todo momento, durante su desempeño laboral cubrir dichas necesidades; existencia (hambre y sed), Relatividad (adecuada relación y comunicación entre compañeros de trabajo) y finalmente siendo de alta relevancia, el crecimiento, tanto personal como laboral, lo cual juntos logran hacer del trabajador una persona más comprometida en sus actividades.

2.3.3.5 Teoría de McGregor

Douglas McGregor citado por Palomo (2010) baso su teoría en la forma de dirigir y motivar a los trabajadores, en donde describe que proporcionar un clima de mayor libertad y flexibilidad, teniendo una supervisión abierta y participativa traerá grandes beneficios para la organización.

McGregor propuso dos suposiciones de las personas que integran una organización, que denomino Teoría X y Teoría Y, en donde:

La Teoría X asume que a las personas no les agrada el trabajo por lo que son poco ambiciosos y tratan de trabajar tan poco como sea posible, y para que realicen sus tareas asignadas y logren los objetivos de la organización, deben ser obligadas, controladas y dirigidas, poniendo como amenaza castigos, para hacer que estos se esfuercen y realicen su trabajo adecuadamente.

McGregor señala que la motivación de los trabajadores se encuentra en los dos primeros niveles planteados por Maslow, en donde el ser humano evita contraer responsabilidades, por lo que es casi imposible lograr estar en los niveles más altos.

Desde la perspectiva de McGregor, las actitudes de la teoría X, son las principales causas para que los trabajadores adopten posturas defensivas y estén en común acuerdo para dañar a la organización siempre que sea posible.

La Teoría Y describe que las personas que la integran poseen un interés intrínseco, teniendo una mayor ambición de actuar por iniciativa propia, siempre ayudando en la resolución de los problemas de esta, además de que le brinda satisfacción y realización personal.

La autonomía que presentan las personas integradoras de esta teoría, logran crear en sí mismos un alto nivel de seguridad y confianza, confirmando que esta teoría es la más idónea para que los niveles directivos la apliquen.

De acuerdo a McGregor, los integrantes de esta teoría realizan un esfuerzo tanto físico como mental en el trabajo, sintiéndolo como si fuera un descanso, dejando entrever que las amenazas al castigo no es un medio para lograr un buen desempeño en ellos.

Por lo que tiene como recompensa el logro de los objetivos, tanto personales como organizacionales.

Además, estos trabajadores aceptan responsabilidades, pero también las buscan, siempre con el afán de obtener satisfacción personal, poniendo como frente el uso de creatividad, innovación, así como potencialidades intelectuales, que ayuden al logro de estas.

Por lo tanto, la teoría de McGregor, la cual al describir dos tipos de trabajadores, de acuerdo a teoría X y teoría Y, supone que poner los medios y satisfacer a los trabajadores, ayudan a obtener el logro de las metas de la organización, así como un alto nivel de satisfacción personal en los trabajadores, siempre y cuando estos se inclinen más hacia la teoría Y.

Entre las teorías de proceso destacan;

2.3.3.6 Teoría de la valencia-expectativa de Víctor Vroom

Víctor Vroom citado por Robbins (2009), desarrollo una teoría acerca de la motivación que si bien deja como obsoletas a las antes citadas, menciona que las

personas deciden a través de sus expectativas por lo que cuando un individuo se apeg a actuar y comportarse de determinada manera con la esperanza de que determinado resultado ocurra después de sus actos, siendo este atractivo, lograra sus objetivos planteados, teniendo como enfoque la motivación para producir.

Vroom determina que hay tres variables, que motivan al individuo a producir, estas son;

1. El nexo entre esfuerzo y desempeño u objetivos individuales, determinada como la probabilidad que obtiene determinado individuo de que, si realiza determinado nivel de esfuerzo, conseguirá un desempeño.
2. El nexo entre desempeño y recompensa; determina el desempeño que las personas están dispuestas a dar en la realización de su trabajo, ya que este desempeño las llevara hacia logro de sus objetivos.
3. El atractivo; determina que tan importante es el resultado o recompensa que puede llegar a tener con la realización de su trabajo, de ello dependerá el esfuerzo para realizarlo.

La teoría se expresa en la siguiente Fórmula:

$$F = (V) * (E)$$

En donde:

(F) es igual a Fuerza,

(V) es valencia y

(E) es expectativa.

Por lo tanto esta teoría determina que el nivel de productividad del individuo será terminante en gran medida en lo que cada trabajador crea poder hacer o desarrollar ante las actividades planteadas.

Por lo que la fuerza que se aplique a la realización de determinado trabajo, dependerá del valor que el individuo le dé, así como de el que quiera alcanzar, siempre tomando en cuenta el logro de los objetivos en satisfacción personal y hasta cierto grado lograr los objetivos de la organización en conjunto.

2.3.3.7 Teoría de Establecimiento de metas de Edwin Locke.

Edwin Locke citado por Naranjo (2009) presento su teoría de Establecimiento de metas u objetivos, a finales de los años sesenta en donde menciona que lograr una meta es un factor básico de la motivación en los individuos con relación a su trabajo.

La teoría de establecimiento de metas se basa en la necesidad que poseen los individuos de lograr un objetivo o alcanzar una meta determinada, y es aquí cuando los individuos se motivan para trabajar lo mejor posible, desarrollarse libremente y alcanzar las metas que se han planteado.

Locke definió a la palabra objetivo como “lo que un individuo trata de lograr; es el objeto o el fin de una acción”.

De acuerdo a la teoría propuesta por Locke, la motivación principal del trabajo nace cuando las trabajadores se plantean una meta, y es entonces cuando la persona es guiada por esta meta, se buscan formas y posibles soluciones para alcanzarlas, y sobre todo el rendimiento presentado es mayor y mejor pues están motivados por algo que quieren y que les brindara superación y bienestar personal.

Dentro de la teoría de Locke se puede entender que las metas específicas son de mayor motivación a diferencia de las metas de índole general, así como aquellas que son más difíciles presentan mayor motivación para su logro.

A través de las teorías propuestas por Locke, se puede apreciar que a raíz del establecimiento de metas, el rendimiento que se puede obtener de los trabajadores aumenta a medida que los objetivos son más difíciles, pero hasta cierto grado el impulso o motivación que estos reciben suele ser un tanto más atractiva.

Pero así como aumenta también suele disminuir el rendimiento cuando se percibe que el logro de los objetivos puede ser imposible de alcanzar o se lleva demasiado tiempo para su realización, esto hace que los trabajadores se desanimen, sin importar que se pueda obtener como consecuencia.

2.3.4 Técnicas de motivación

De acuerdo a Martínez (2012), existen diez técnicas para mantener motivados a los integrantes de determinada organización, <<Los diez mandamientos para motivar>>;

1. Que la remuneración y los incentivos valgan la pena. Compensen el esfuerzo y el éxito.
2. Que la tarea en sí misma despierte interés, que pueda dar sugerencias, mejorar su propia organización. Hacer que se sienta útil.
3. Que el lugar de trabajo sea cómodo, agradable.
4. Que el ambiente que se respire le empuje a más esfuerzo, que no haya tensiones constantes.

5. Que la comunicación sea fácil y este organizada para facilitar la búsqueda de las mejoras constantes y faciliten la coordinación.
6. Que haya futuro profesional, posibilidad de demostrar y mejorar.
7. Cuando se palpa << tolerancia al error>>, cuando este se rectifica, recupera o compensa. Que no haya casa de culpables.
8. Cuando el trato es cordial, amable, de atención. No hay actitud ni descalificaciones.
9. Cuando no se habla mal de terceras personas ausentes.
10. Cuando el individuo nota que hay preocupación por el y por el grupo para facilitar su integración.

Por lo tanto, “Los diez mandamientos para motivar”, son una herramienta útil para cada organización, en la cual cada empresa debe tomarlo en cuenta para el logro de los objetivos, hasta cierto grado se podría pensar que es difícil, pero lo importante ante este decálogo, es darle la importancia que tiene el individuo como trabajador, y como elemento principal dentro de la organización, e indispensable para el logro de los objetivos que cada empresa en este caso ARLA tenga.

2.3.5 Las perspectivas de la motivación laboral.

De acuerdo a Santrock citado por Naranjo (2009) en su artículo; perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo, señala

que existen tres perspectivas fundamentales acerca de la motivación: conductista, humanista y cognitiva.

La perspectiva conductual; señala que las recompensas externas, así como los castigos son medios determinantes de la motivación en las personas.

Las personas efectúan comportamientos con el objetivo de obtener beneficios y evitan conductas que las dirijan a un daño, para esta perspectiva toda modificación de conducta se basa a través de refuerzos, recompensas, así como de, la evitación de todo aquello que sea desagradable.

La perspectiva humanista; tiene énfasis en la capacidad de la persona para obtener crecimiento, características positivas y libertad para elegir su destino.

En esta perspectiva se ubica las teorías de: las necesidades propuesta por Abraham H. Maslow, quien ideó las necesidades humanas ordenadas jerárquicamente: necesidades fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de autorrealización; teoría de las necesidades de McClellan en donde su enfoque se basa en tres necesidades; de logro, afiliación y de poder.

Perspectivas cognitivas; dan énfasis en lo que la persona piensa sobre lo que puede suceder, es importante para determinar lo que efectivamente sucede, este sistema se encarga de recibir y enviar información a los demás sistemas: efectivo, comporta mental y fisiológico, se encarga de regular el comportamiento de estos dando marcha o inhibiendo respuestas en función de los significados que le da a la información que dispone, en esta perspectiva sobresale la teoría de las expectativas de Vroom.

2.3.6 La motivación en el trabajo

De acuerdo a León (2013), menciona que la motivación en el trabajo, es un proceso mediante el cual la motivación juega un papel muy importante, se enfoca en dos procesos para el logro de las metas de la organización, primero los procesos individuales, activan , mantienen y dirigen la conducta del individuo, vinculados con su desempeño en la organización con el objetivo de lograr una mayor satisfacción, y en segundo aspecto los procesos organizacionales, trabajan a la par tanto los motivos del trabajador como los de la organización, permitiendo lograr las metas de la misma, contrayendo una gran satisfacción para ambas partes.

Por consiguiente, es importante mantener la motivación en el trabajo, ya que así se logra un mejor rendimiento del personal y de la misma organización para el logro de los objetivos que la empresa tenga plasmados.

2.3.7 Índice de Productividad

A fin de poder medir el progreso de la productividad, generalmente se maneja un *INDICE DE PRODUCTIVIDAD (P)* como un punto de comparación:

$$P = 100 * (\text{productividad Observada}) / (\text{Estándar de Productividad}).$$

La productividad observada: es la medición de la productividad durante un periodo definido (día, semana, mes, año) es un sistema de conocimiento previo (taller, empresa, sector económico, departamento, mano de obra, energía, país).

El estándar de productividad: es la productividad base o anterior que sirve de referencia.

Con lo anterior vemos que podemos obtener diferentes medidas de productividad, evaluar diferentes sistemas, departamentos, empresas, recursos como materias primas, energía, entre otros.

Pero lo más significativo es ir definiendo la preferencia por medio del uso de índices de productividad a través del tiempo en nuestras empresas, realizar las correcciones necesarias con el fin de incrementar la eficiencia y ser más eficaces.

Elementos importantes a considerar para amplificar la productividad de la empresa son el capital humano como la inversión realizada por la organización para capacitar y formar a sus miembros y el instructor de la población trabajadora que son los conocimientos y habilidades que guardan relación directa con los resultados del trabajo. Es importante no confundir los términos productividad, eficiencia y efectividad.

Eficiencia. - es la razón entre la producción real y la producción estándar esperada.

Efectividad.- es el grado en que se logran los objetivos (nivel de producción).

2.3.8 Medición de la productividad en las empresas

“Los gerentes de operaciones son los encargados de mejorar la productividad en una empresa”. Para mejorar la productividad en función de operaciones; algunas de las áreas más importantes para mejorar la productividad son el área de ventas, finanzas, personal, procesamiento de datos. Por lo tanto, la productividad debe considerarse como un asunto de toda la organización.

Las diversas disciplinas profesionales involucradas en la gestión de la empresa tienen su propia forma de definir, interpretar y medir la productividad.

Una de las ventajas de contar con una buena productividad a nivel empresa es que:

1. Ayuda a incrementar las utilidades
2. La productividad permite la competitividad de una empresa. Una empresa es competitiva en relación con otras, cuando puede producir productos de mejor calidad con costos reducidos.

Sin embargo, en muchos casos, existen problemas para llevar a cabo la medición; ejemplo: si medimos la productividad en base a:

- a) La calidad esta puede variar mientras la cantidad de insumo y salidas permanece constante. (Solares, 2007)
- b) Elementos Externos Variables de fuera del sistema pueden influir en el, pueden causar un crecimiento o disminución en la productividad, para lo cual es sistema en estudio puede no ser directamente el responsable (energía eléctrica).
- c) Falta de unidades precisas de medición la mejor razón de productividad, es cuando la producción es evaluada a precio estándar en el numerador y se incluyen todas las entradas en el denominador. (Solares, 2007)

Por lo tanto si la empresa tiene claro, lo que pretende obtener como resultado, en este caso una alta productividad, debe formular estratégicamente un sistema de medición de productividad, en donde si aplica motivación a los trabajadores, como anterior mente se abordó en la presente investigación puede manipular, la medida que maneja. Mediante la aplicación de Motivación, y la nulidad de ella.

2.3.9 Sistemas de medición de la productividad en recursos humanos

Es en este nivel del sistema integral de medición y mejoramiento de productividad donde participa y comunica de manera más directa el personal operativo, siendo los trabajadores los actores principales del diseño y la manutención del sistema de medición propuesta.

El proceso participativo de medición y seguimiento a los indicadores de productividad, debe generar el ambiente en el que el personal se compromete socialmente para adquirir nuevas competencias, a la vez que el propio proceso de medición y evaluación de los resultados, delimita el horizonte de la amplitud y la profundidad de las nuevas competencias requeridas.

El sistema de propuesta pretende medir y mejorar el desempeño del personal, cambiando los padrones de motivación existentes y relacionando los esfuerzos de manera directa con los objetivos de la organización, mejorando la organización del trabajo, reduciendo el desperdicio de tiempos y esfuerzos. La implantación se hace en tres etapas.

En la primera etapa se visualizan los problemas y propuestas de la organización por parte del personal, constituyéndose éstos los enunciados de un plan de formación-capacitación contextualizado, es decir, donde las necesidades de la formación para mejorar la productividad aparecen simultáneamente con las necesidades de innovar la tecnología y la organización.

En esta etapa se desarrolla el consenso entre los diferentes actores de la empresa en cuanto a problemas posibles soluciones a éstos. Es el momento de la reflexión crítica, empezando por la negociación de poder alcanzar desempeños superiores debido a las deficiencias materiales, tecnológicas, de relaciones y de recursos humanos en la organización, terminando con propuestas, algunas más factibles que otras, para rebasar la situación existente.

Se crea el consenso entre el personal de diferentes posiciones funcionales y jerárquicas en la empresa, de que un desempeño superior requiere de compromisos factible y realísticos tanto por parte de la empresa como del personal operativo. Sin embargo, en esta primera etapa los espacios en que se dan las propuestas son bastante abiertos, dando lugar a que se puedan presentar planteamientos puntuales y factibles de aplicar en el corto plazo, pero también otros de largo plazo y a veces, muy poco factibles de realizar.

La experiencia ha demostrado, que con esta metodología el personal al presentar los problemas y las propuestas pocas veces se comprometen a sí mismas; ni en los problemas mencionan posibles deficiencias en su forma de trabajo o actuación, ni en las soluciones se reservan un papel activo a cumplir por ellas. Cuestionan y proponen en relación al entorno donde ellas no se consideran.

Sin embargo, posibles deficiencias en su forma de trabajar y comunicar aparecen en la mesa de discusión en el momento en que ellos forman parte del entorno de otra persona en la organización. Los espacios y necesidades de formación aparecen en el momento a través de los problemas señalados por terceras personas (evaluación de 360 grados), o bien, como un enunciado amplio que atañe a la organización en su conjunto.

En la segunda etapa, se busca aterrizar los 'buenos deseos' con los que concluyó la etapa anterior, auto comprometiéndose el personal con objetivos alcanzables en la organización y con el aprendizaje requerido, estableciendo parámetros de desempeño que son posibles de lograr por el grupo de trabajo, dado el contexto tecnológico, organizativo, de relaciones laborales y educación-formación de la empresa (el SIMAPRO, sistema de medición y avance de la productividad), el cual se muestra en el siguiente cuadro.

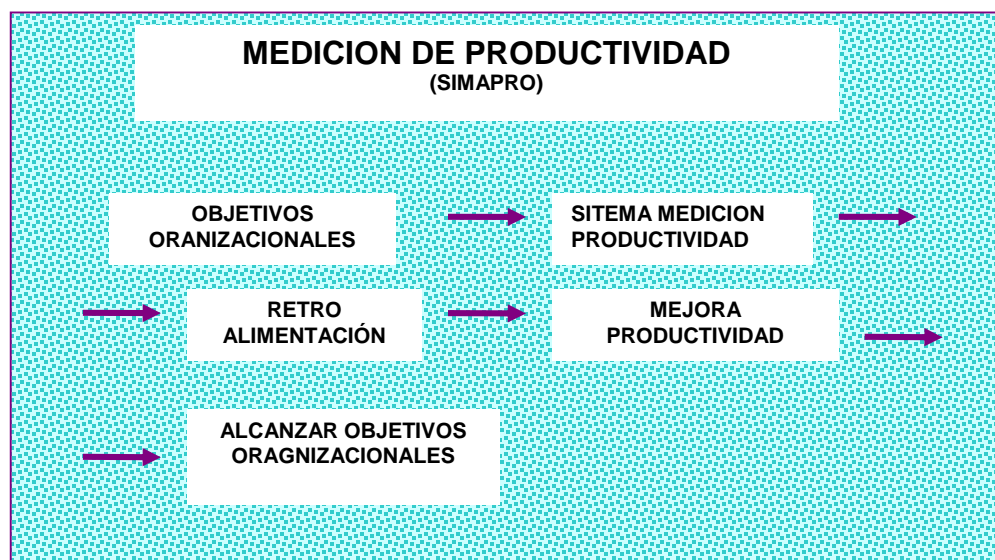
Se subraya el papel que juega con el contexto en la determinación de los parámetros. A diferencia de los indicadores económicos-financieros, los del desempeño del recurso humano no se imponen desde 'afuera', aplicando un modelo predeterminado, sino se van construyendo de acuerdo a la realidad y necesidad productiva de la organización.

Es un proceso de construcción de consensos entre los actores de la producción en cuanto a establecer los rangos en que el desempeño grupal puede oscilar y el valor que se debe otorgar a éstos. El procedimiento es sencillo y la experiencia en el ingenio azucarera ha demostrado que personal con bajo nivel de escolaridad puede participar plenamente en ello.

Es importante resaltar que la medición no deba quedarse como un fin en sí, sino que se considere como un vehículo para analizar debilidades y fortalezas en la manera de trabajar, especialmente en cuanto a las deficiencias en los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos para lograr un desempeño superior.

Son las reuniones de retroalimentación donde se deben generar la reflexión crítica y la profundización de temas, relacionados con los problemas emergidos y expresados a través del resultado de los indicadores, es aquí donde se puede dar un impulso y una continuidad al aprendizaje que una capacitación en aula difícil logrará. (Davis, 2007)

Cuadro 6 Medición de Productividad



Tomado de SIMAPRO, sistema de medición y avance de la productividad),
(Davis, 2007)

2.3.10 Medición de productividad en la empresa

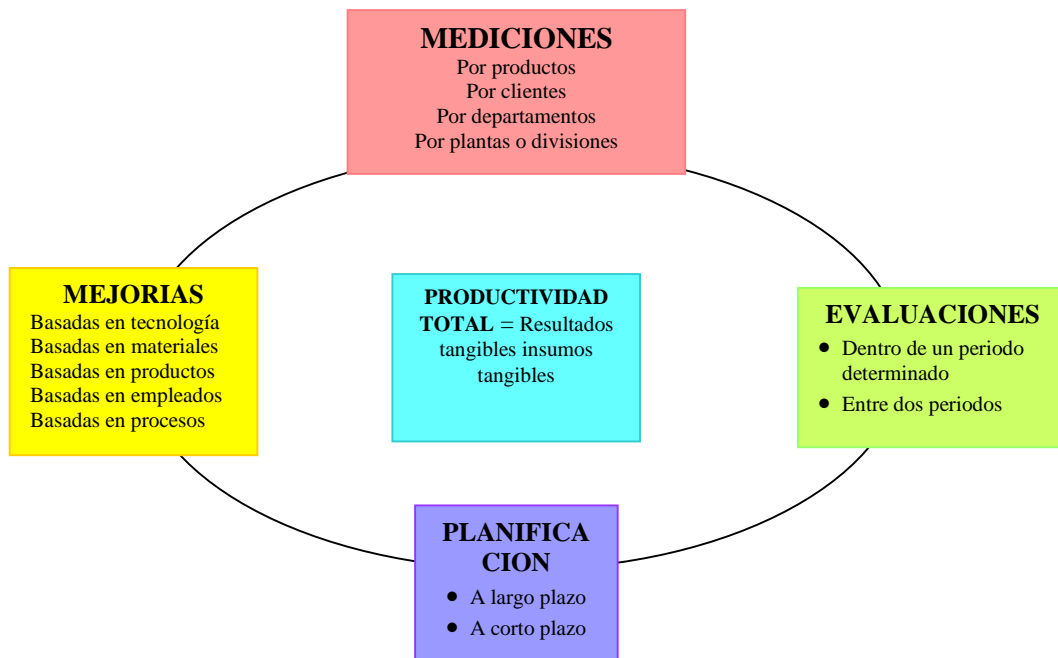
Una empresa debe iniciar en algún punto la medición de su productividad, ya que, sin una medición, una mejoría de la misma carecería de enfoque, de referencia y de una obligada consideración tanto sistemática como analítica.

En la perspectiva de la productividad total, todas las mejoras parten de un sistema de medición basado en la productividad. Una taxonomía de las metodologías para la medición de la productividad confirma el hecho de que, desafortunadamente, la mayoría de los sistemas de medición están orientados hacia la productividad parcial.

De todos los sistemas de medición basados en la productividad total, únicamente el modelos de productividad total de Sumanth es aplicable a todos y cada uno de los siete niveles que presenta, desde el aspecto corporativo hasta la

especificación de las tareas por realizar, así entonces, a continuación presentamos este modelo. (Amoros, 2007)

Cuadro 7 Modelo de Productividad de Sumanth



Tomado de; (Amoros, 2007)

2.3.11 Herramientas de motivación

De acuerdo a Martínez (2006), existen tres herramientas indispensables para que la motivación se pueda lograr, estas son;

1. El dinero como factor motivador; el dinero es vinculado con la motivación, pero no en todos los empleados ven el dinero como un instrumento motivador, por lo tanto, para que determinado sistema de recompensa monetaria sea un instrumento motivador debe reunir ciertas condiciones; el empleado debe tener mayor preferencia hacia el dinero, establecer una

conexión directa entre dinero y rendimiento, el trabajador debe estar consciente de que el esfuerzo conduce al rendimiento.

Por consiguiente, para poder utilizar el dinero como herramienta motivacional, primero se deberá realizar un minucioso análisis de costos-beneficios.

2. El reconocimiento público a los logros; el saber que el propio trabajo es valorado por los demás miembros de la organización, es un importante factor para lograr la motivación en los trabajadores, logrando el aumento de satisfacción personal en ellos.
3. La formación del personal; se encarga de ayudar y aumentar el desarrollo de habilidades personales de los miembros de la organización, reforzando así el comportamiento deseado.

El objetivo que pretenden cumplir las herramientas de motivación dentro de determinada organización son, darle valor a los trabajadores, en donde de forma económica, reconocimiento público, y formación o capacitación a los trabajadores puede lograr. Si bien cada parte de esta debe ser tratada con cautela, por ejemplo en lo económico, primero se debe establecer cuál es el nivel de disposición con el que cuenta la empresa, para poder ofrecer, el reconocimiento es por demás decir que no tiene costo alguno, y si tomamos en cuenta la Teoría de Herzberg, antes señalada en esta investigación, la capacitación a los trabajadores debe ser indispensable en cualquier empresa.

2.3.12 Factores que influyen en la productividad.

En relación a los factores que influyen de manera indispensable dentro de la productividad son: la inversión de capital, la investigación y el desarrollo tecnológico,

teorías más aceptadas, existen cuatro factores determinantes primarios en la productividad en las organizaciones para el entorno, las características de la organización, las características del trabajo, las aptitudes y actitudes de los individuos.

❖ El entorno.

La mayoría de las variables producidas por el entorno son incontrolables. Entre otras, se encuentran las leyes y normativas dictadas por el Estado, los cambiantes valores y actitudes sociales que influyen en los individuos, los cambios en la tecnología, los precios de la materia prima, la energía y el capital.

❖ Características del trabajo.

La cultura organizacional, influye a los individuos, su conducta en el trabajo, su desempeño laboral y la efectividad de la organización.

La manera en que las personas se tratan entre sí, e incluso, la manera en que se tratan a sí mismas, tiene una gran influencia en la forma cómo se realizan las actividades dentro de las organizaciones.

Para que la organización sea productiva, es necesario desarrollar una estructura capaz de ejecutar la estrategia con éxito;

- Desarrollar las habilidades y capacidades necesarias.
- Seleccionar a las personas para las posiciones claves.
- Establecer un presupuesto que apoye a la estrategia.
- Instalar un sistema administrativo interno.

- Diseñar un sistema de incentivo y recompensas relacionados estrechamente con los objetivos y la estrategia.

Ejercer el liderazgo estratégico, moldear valores, espíritu innovador, reforzar normas y conducta ética (Fuentes M. S., 2012).

2.3.13 Ventajas de la productividad en la organización

Para Letterer (2009) las ventajas de una empresa para contar con una mejor productividad son:

- ❖ Mayor utilidad, ya sea por mayor margen de utilidad o por mayor volumen de ventas.
- ❖ Ingresos mayores para los empleados.
- ❖ Mayor competitividad (mayor margen de seguridad en el mercado).
- ❖ Mejores oportunidades de expansión.
- ❖ Prestigio social.

Ventajas de medir la productividad:

- Evaluar la eficiencia en la transformación de recursos.
- Dar prioridad de los objetivos reales.
- Modificar paulatinamente las metas de productividad.
- Definir estrategias de mercado para el crecimiento y desarrollo.
- Planificar niveles de utilidad.

- Negociar salarios realistas.

2.3.14 Modelos de productividad

2.3.14.1 Modelo de Kendrick – Crearme

- Productividad total
- Productividad de factor
- Productividad parcial

Kendrick y Creamer descrito por Richerd (2010) adopta la postura de mejorar a la productividad se obtiene a través de medir y examinar índices de productividad total, en conjunto con medidas parciales.

Una ventaja productividad parcial, gracias a este modelo se puede identificar los ahorros logrados en cada uno de insumos por unidad de producción.

2.3.14.2 Productividad parcial

Los parámetros que intervienen para su medición son la cantidad producida y un solo tipo de insumo o indicador.

Se pueden establecer relaciones como la cantidad y el nivel de energía utilizada, o la cantidad producida y la mano de obra, los recursos o materias primas, y todos aquellos elementos que hayan intervenido en la producción.

Se puede establecer cuál fue el rendimiento de cada uno de los factores de manera aislada, y si realmente fueron proactivos o no.

Ventajas:

- Fácil comprensión
- Fácil obtención de datos
- Fácil cálculo de los índices de productividad
- Buena herramienta de diagnóstico para señalar áreas de mejoramiento en la productividad.

2.3.14.3 Productividad factorial total:

También conocida a través de sus siglas (PFT). La cantidad producida se expresa en términos netos, es decir que tiene incluido el valor agregado que esta posera una vez incorporada al mercado. Los factores que se toman en cuenta son la mano de obra, los insumos y el capital utilizado.

Ventajas:

- Es relativamente fácil observar los datos
- Siempre son atractivas desde el punto de vista de los economistas.

2.3.14.4 Productividad total:

Este indicador permite saber la productividad a escala total de todos los insumos y la cantidad producida.

Con este instrumento se puede dar cuenta del aumento o disminución que la producción ha experimentado en su proceso. Puede medirse en unidades físicas o monetarias, en relación a un periodo de referencia que temporalmente permita observar la producción.

Ventajas:

- Considera toda la producción y los insumos cuantificables.
- El control de las utilidades a través de este método es un beneficio.
- Se realiza fácilmente con los costos totales.

$$Productividad\ Total = \frac{Producción\ tangibles\ total}{Insumos\ tangibles\ totales}$$

2.3.14.5 Modelo de Craig – Harris

Craig y Harris citado por Richerd (2010) Critican el uso de medidas parciales y totales de productividad, y propone un modelo de flujo de servicios, donde los insumos físicos se convierten en pesos que es pagado por el servicio que dichos insumos proporcionan.

Desarrollando el concepto de insumo de capital, en varios estudios se utiliza la depreciación como una aproximación del capital consumido en el proceso de producción; se propone el concepto de valor de servicio, el cual menciona que el insumo de capital es la retribución hecha a una subsidiaria de arrendamiento, proporcionada por los activos fijos y corrientes esperando un rendimiento sobre ellos, de esta manera se calculara para cada activo un valor o pago anual.

Ellos entienden la productividad como una medida de la eficiencia en el proceso de conversión de recursos.

$$Pt = \frac{\text{productividad total}}{L + C + R + Q}$$

Dónde:

L= Mano de obra

C= Insumo de capital

R= Refacciones y materia prima

Q= Otros bienes y servicios

La producción se entiende por:

$$\text{Produccion} = [(\text{unidades producidas} * \text{precio de ventas}) + \text{dividendos en valores} + \text{Intereses y bonos}]$$

2.3.15 Compromiso organizacional mediante un enfoque tridimensional

De acuerdo a Robledo (2013) , el estudio del compromiso se enfoca hacia el compromiso organizacional, en donde el objeto del compromiso se puede establecer hacia una persona, una organización o una meta. De acuerdo a los antecedentes del compromiso, se dan a conocer tres tipos de variables las cuales son: organizacionales, personales y el entorno.

En las variables organizacionales, destaca lo que es la naturaleza del trabajo, la descripción de cada puesto, las políticas que establecen en el área de recursos

humanos, la comunicación, el grado de participación en la organización, así como el o los estilos de liderazgo que ejerzan los directivos de la organización.

En las variables personales, destaca, la edad de los trabajadores, el género, la antigüedad en su cargo, las expectativas que tenga hacia su trabajo, los valores que muestre respecto al trabajo, las responsabilidades familiares, la efectividad con la que se desempeñe y la motivación que reciba.

Finalmente en las variables de entorno, se pueden englobar en las oportunidades que los trabajadores posean a nivel laboral.

De acuerdo con González (2008), analizan tres dimensiones de compromiso, entre las cuales están: Continuidad, Afectiva y Normativa, ellos realizan una clasificación tridimensional relacionándolo con las tres clases de bienes propuestas las cuales se explican a continuación:

En el compromiso de continuidad el trabajador suele ser regido a través del costo de oportunidad, en donde el compromiso es muy bajo, en donde el individuo “tiene” que estar en la organización.

En el compromiso Afectivo, el trabajador posee sentimientos positivos, de pertenencia hacia la empresa donde labora, y por consecuencia la lealtad ante la misma, por lo tanto en este compromiso el trabajador “quiere” estar dentro de la organización.

En el compromiso normativo, se encuentran a los trabajadores que poseen un mayor compromiso moral con los valores y objetivos ante la organización.

2.3.16 Compromiso como talento básico

De acuerdo a Jericó, (2001) menciona que el compromiso es un componente de talento básico, ya que se puede entender como el motor que lleva a que el trabajador aporte lo más posible en su área de trabajo y no se marche a otra organización. El objetivo que tiene la gestión del talento humano, es dar un paso del talento individual de los trabajadores a talento organizativo. Logrando obtener resultados superiores a través de la interacción.

Cabe mencionar que si las organizaciones facilitan dicha interacción el talento se multiplicara; de lo contrario si la interacción no se lleva a cabo, se corre el riesgo de que los trabajadores disminuyan su compromiso, optando por abandonar la organización.

Por tal motivo es importante para que el trabajador se sienta comprometido con la organización, generar un entorno que permita crear valor al trabajador, motivándolo a dar el extra, y así logre quedarse más tiempo en la organización.

CAPITULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 Alcance De La Investigación

3.1.1 Tipo de estudio

Con el propósito de responder a las preguntas de investigación y cumplir con los objetivos del estudio, de acuerdo con el libro de (Roberto Hernandez Sampieri - Carlos Fernandez Collado - Pilar Baptista Lucio, 2010) llamado Metodología de la Investigación. Se determina que la investigación posee un enfoque Cuantitativo ya que se basa en la recolección de datos para comprobar o reprobando la hipótesis planteada ante la investigación, mediante la medición numérica y el análisis estadístico, con lo cual también se pretende establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Por lo tanto la presente investigación es de tipo Exploratorio-Descriptivo-Transversal y Concluyente en dónde;

Diseño Exploratorio.

Este se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando después de haber revisado la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre nuevos temas y enfocados en áreas específicas desde nuevas perspectivas en determinada organización.

Por lo tanto los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto

particular, investigar nuevos problemas, identificando conceptos o variables promisorias, estableciendo prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.

Diseño Descriptivo.

En el diseño descriptivo se tiene como prioridad especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un amplio análisis.

Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

Son de gran utilidad para mostrar con de forma precisa los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, contexto o situación en cualquier ámbito. En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos, etc.).

Diseño Transeccional o transversal

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

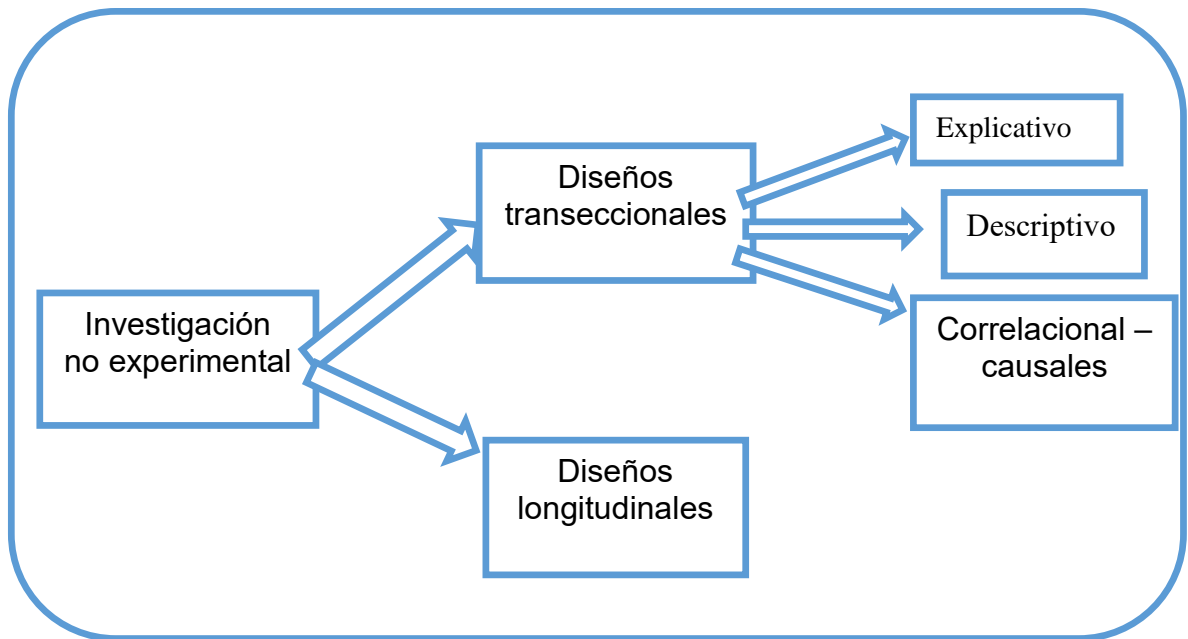
Estos diseños se esquematizan de la siguiente manera:

Recolección de datos única

Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores; así como diferentes comunidades, situaciones o eventos.

A su vez, los diseños de transeccionales o transversales se dividen en tres: Exploratorio, Descriptivo y Correlacional-Causal.

Cuadro 8 Sub Clasificación de la Investigación Transeccional o Transversal



Diseño transeccionales exploratorio.

El propósito de los diseños de transeccionales exploratorio es comenzar a conocer una variable o un conjunto de variables, una comunidad, un contexto, un evento, una situación. Se trata de una exploración inicial en un momento específico.

Por lo general, se aplican a problemas de investigación nuevos o pocos conocidos, además constituyen el preámbulo de otros diseños (no exploratorios y experimentales).

Al explorar la situación logran tener una visión del problema que les interesa y los resultados son exclusivamente válidos para el tiempo y lugar en que se efectuaron su estudio. Solo se recolectaron datos una vez.

Posteriormente podrían planear una investigación descriptiva más profunda sobre la base proporcionada por esta primera aproximación, o comenzar un estudio que indague los resultados que se obtuvieron en la investigación anterior.

Diseño Concluyente.

En el diseño concluyente o la conclusión de la investigación, es en donde después de haber recolectado todos los datos como; teorías, conceptos, variables, aplicar el Instrumento de evaluación, llevara a cabo la recolección y separación de datos, gráficas de los resultados arrojados, se pretende dar a conocer el objetivo que se cumplió, la información y conclusiones a las que se llegarán.

3.1.2 Diseño de investigación

A partir de lo descrito anteriormente se determina que el enfoque de investigación de la presente será cuantitativa la cual se encuentra diseñada por diversos alcances los cuales serán explicados de manera precisa y detallada a continuación:

Para la fase inicial de la investigación se utilizó el tipo de estudio exploratorio, es decir “se realiza cuando el objetivo a examinar es un tema o problema de investigación poco estudiado del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes” (R Hernández, 2010), dado que para esta investigación no existen antecedentes, por lo que, se llevó a cabo la recolección de información del tema en estudio, mediante bibliografías especializadas así como la observación directa durante un periodo determinado de dos días por única vez, en la empresa en estudio.

Por medio del cual se pretende explicar las causas, sucesos o fenómenos que se estudiaran a lo largo de la investigación, es decir están encaminados a responder porque ocurre un fenómeno, en qué condiciones se presenta y porque se relaciona con dos o más variables. Al igual que proporciona un sentido de entendimiento sobre el fenómeno al cual se estudia.

En esta fase explicamos por qué es necesario optar por brindar a los trabajadores una forma de motivar su labor a realizar, al igual que visualizar en qué condiciones se les presenta para que esta sea eficaz en cuanto a su trabajo.

De tal forma que en esta etapa se proporcione un sentido de entendimiento profundo sobre el fenómeno al que se está estudiando, y a su vez obtener información para realizar una investigación completa sobre un contexto particular.

Posteriormente se manejó el tipo de estudio descriptivo, en donde se especificaron las propiedades, las características y los perfiles de personas que integran la empresa que fue sometida al análisis, para que de esta forma se pudiera delimitar conceptos y variables, que posteriormente se describieron con el propósito de comprobar que lo que se ha investigado tiene fundamentos formales.

Localizando y delimitando el área a investigar, para continuar, con que fenómenos pueden inferir en los hechos a estudiar, en este caso se desarrolló la investigación en la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA” con respecto a la motivación que reciben los trabajadores, para que de esta manera aumente la productividad, y así comprobar la hipótesis planteada.

La investigación continuó de tipo experimental, porque en esta parte, se llevó a cabo el uso del instrumento de medición (encuesta), la cual a través de los ítems de respuesta se presta para llegar al análisis de las condiciones motivacionales en las que los trabajadores de ARLA se encuentran trabajando.

Con el uso de instrumento de medición se plantea comprobar las hipótesis señaladas en la investigación, así como se presenta la información con claridad, formal y su análisis se efectúa de forma cuantitativa como ya se había mencionado, tomando los hallazgos recabados para la propuesta de posibles soluciones para la toma de decisiones dentro de la empresa.

Así mismo durante el transcurso del desarrollo de la investigación se convierte en diseño transversal, ya que cuenta con la característica de la recolección de datos, efectuada en un único momento, en donde se aplicó el cuestionario, a los trabajadores seleccionados al azar, teniendo como posibles respuestas cinco ítems, para que así se pudiese determinar los resultados, tomando en cuenta factores como el tiempo y el alcance del estudio, en este mismo diseño, se lleva a cabo la graficación de los resultados, con los cuales se permitirá dar paso a otra fase de la investigación

La cual es; el diseño concluyente, en donde finalmente al tener ya los resultados del uso del instrumento, se realiza el análisis de los datos que este arroja, para así determinar cuál es la condición motivacional en la que se encuentran los trabajadores de la empresa ARLA, y poder dar paso al planteamiento de las propuestas de intervención, no sin antes concluir si se cumple la hipótesis planteada al inicio de la investigación.

Y así al término de la misma se determine si la investigación realizada sobre la motivación como impacto en la productividad de la organización sea eficaz para la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

3.1.3 Variables

3.1.3.1 Definición conceptual

- ✓ Variable independiente: la motivación; es la base primordial con la cual se va a sustentar la productividad que tenga el empleado en cuanto a la labor que el ejerce en su puesto de trabajo, basada en la regulación del proceso a través de una Matriz de Referencias y la esquematización de la información.

- ✓ Variable dependiente:

Impacto en la productividad; este se verá reflejado en la capacidad que se obtenga de producción, el cual depende de la motivación que se le brinde al capital humano para la realización de su trabajo, se refiere al cumplimiento de criterios de planificación y elementos contemplados en la elaboración del producto final, según reseñado en el marco contextual de esta propuesta, lo cual se obtendrá al llevar acabo de manera correcta lo que se proponga como solución.

Compromiso; se identifica en las Organizaciones como el vínculo de lealtad o membrecía por el cual el trabajador desea permanecer en ellas, debido a su motivación implícita. Compromiso como proceso de identificación y de creencia acerca de la importancia de su labor y la necesidad y utilidad de las funciones que realiza en el trabajo.

3.1.3.2 Definición operacional

Para la definición operacional de la investigación, se utilizó una escala de Likert la cual mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares.

La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con diferentes alternativas de respuesta, será dirigida a los ayudantes generales del área de producción de la empresa, con el objetivo de establecer la satisfacción del personal.

3.1.4 Instrumento de medición

Como primer punto para la recopilación de información se llevará a cabo una prueba piloto la cual consta de realizar un cuestionario a algunos empleados de la empresa ARLA, con los cuales podremos determinar en primera instancia lo que los trabajadores requieren en cuanto a motivación.

En el siguiente punto se verificarán las respuestas obtenidas y así determinar si realmente la empresa tiene como problema la motivación en su producción, al término de la revisión de determinar si es necesario para la empresa dicha aportación.

El instrumento de recopilación de información es la encuesta que será aplicada en la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, mostrando un determinado número de Ítems, describiendo el grado de conformidad, mediante la escala de medición de aptitudes con el tipo de elección forzada:

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho.

Que tienen respecto a la motivación que se les brinda a los trabajadores de la organización.

Para los instrumentos de recopilación se recurrirá al tipo de investigación transversal simple ya que los instrumentos serán aplicados por única vez obteniendo la información de la muestra. Para lo cual se presenta la encuesta en el [Anexo](#) 1

3.1.5 Muestra

Para esto se considera la muestra conforme al resultado que nos proporcione la fórmula de poblaciones finitas para poder efectuar la encuesta a los trabajadores de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, que se encuentra ubicada en Calle 16 de enero N°12, Col. Cuauhtémoc, Tlahuelilpan, Hidalgo, México.

Nuestro universo son el total de empleados con los que cuenta la empresa, los cuales son 28 empleados para la realización de las encuestas correspondientes.

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 p * q}$$

Dónde:

n = Población de trabajadores a los que se le realizara la encuesta.

N = Total de la población. (28 empleados).

Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 96%)

p = Proporción esperada (en este caso 5%=0.05)

$q = 1-p$ (en este caso $1.0 - 0.5 = 0.95$)

d = precisión (en su investigación use un 5%)

$$n = \frac{(28) * (1.96)^2 (0.05) * (0.95)}{(0.05)^2 * 28 + (1.96)^2 (0.05) * (0.95)}$$

$$n = \frac{((28)(3.8416))(0.0475)}{(0.0025)(27) + (3.8416)(0.0475)}$$

$$n = \frac{(107.5648)(0.0475)}{(0.0025)(27) + (3.8416)(0.0475)}$$

$$n = \frac{(5.109328)}{(0.0675) + (0.182476)}$$

$$n = \frac{(5.109328)}{(.249976)}$$

$$n = 20.44$$

$$n = 20$$

Para la aplicación de las encuestas en la empresa ARLA, localizada en Calle 16 de enero, N°12, Col. Cuauhtémoc, Municipio de Tlahuelilpan, del Estado de Hidalgo se harán conforme a la división del resultado obtenido de la fórmula aplicada de poblaciones finitas.

3.2 Recursos

Los recursos utilizados para esta investigación son los siguientes:

3.2.1 Recursos materiales:

- Dos computadoras (Portátil).
- Libros de la biblioteca referentes al tema de investigación.
- Internet
- Hojas blancas
- Lapiceros.
- Impresiones.
- Copias.

3.2.2 Recursos humanos:

- Integrantes de la investigación. (Cano Cerón Damaris, Jiménez Mendoza Leidy Diana).
- Directores de investigación.

3.3 Metas

En toda investigación se marcan tiempos en los que se llevarán a cabo diversas actividades con las cuales se cumplirá con la meta propuesta desde su inicio, en nuestra investigación contamos con las siguientes.

3.3.1 Meta a corto plazo:

- Tener claro de manera detallada lo que se pretende lograr con esta investigación, es decir concluir con la primera parte de la tesis “Protocolo” la cual

será a favor de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, durante el periodo Febrero-Mayo 2015.

3.3.2 Meta a mediano plazo:

- Llevar un seguimiento constante en cuanto a la investigación de la motivación y su impacto en la productividad en la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, durante el periodo Junio-Julio 2015.

3.3.3 Metas a largo plazo:

- Concluir de manera satisfactoria con la tesis que lleva por nombre la motivación y su impacto en la productividad en la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”. En el mes de noviembre 2015.
- Al concluir la tesis para presentarla de manera profesional en la fecha determinada por el catedrático de la asignatura seminario de tesis de manera satisfactoria.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a raíz de la aplicación del cuestionario realizado a los trabajadores de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

Se mostrarán los resultados obtenidos de cada pregunta realizada, de acuerdo a los ítems propuestos, mediante gráficas. El análisis e interpretación de los resultados obtenidos, se realizó de acuerdo al análisis cuantitativo.

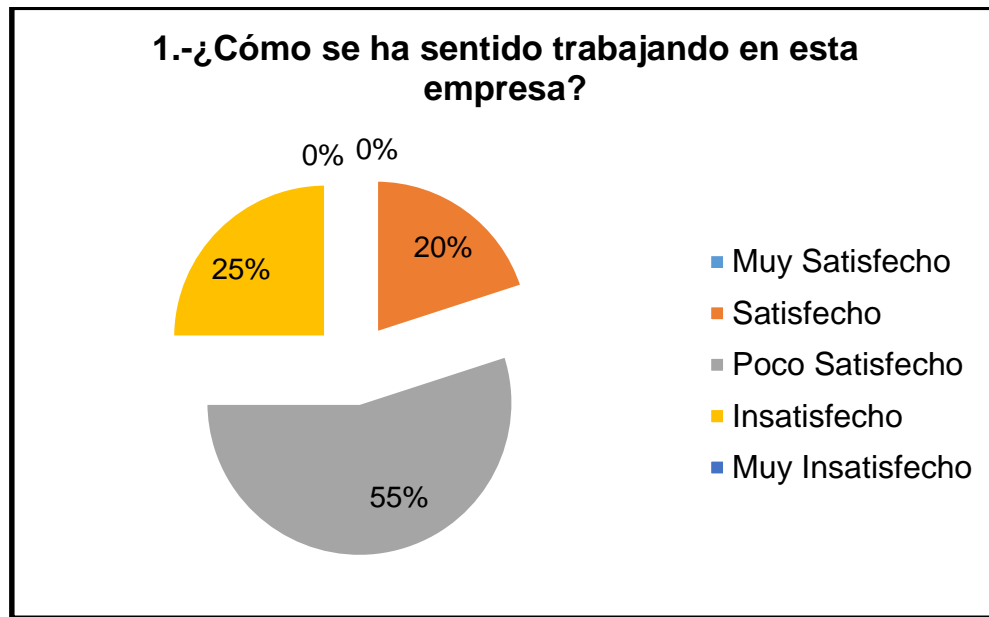
Para complementar este análisis se tomaron en cuenta los comentarios que los mismos trabajadores hicieron durante el proceso de la aplicación de la encuesta.

Así mismo se da una aportación por parte de las responsables de aplicarlo referente a las observaciones que pudieron hacer durante el desarrollo del cuestionamiento.

De acuerdo a los datos de la Figura 4.1, respecto a los trabajadores cuestionados pertenecientes a la empresa ARLA, se puede observar que el 20% del total de trabajadores indican sentirse satisfechos laborando en la empresa, el 55% hacen mención de sentirse poco satisfechos y el 25% indican sentirse insatisfechos.

Es notoria la diferencia entre los trabajadores que expresan sentirse poco satisfechos con un 55% y los que se sienten insatisfechos con un 25%, la razón es que los trabajadores expresan no lograr sentirse del todo satisfechos al laborar en esta empresa, porque no se sienten bien con las actividades que desempeñan, debido a que el ambiente laboral en el que se desempeñan durante la semana, es hasta cierto grado desagradable debido al cambio constante del espacio para la realización de sus funciones.

Figura 4 1. Gráfica de resultados de la pregunta 1

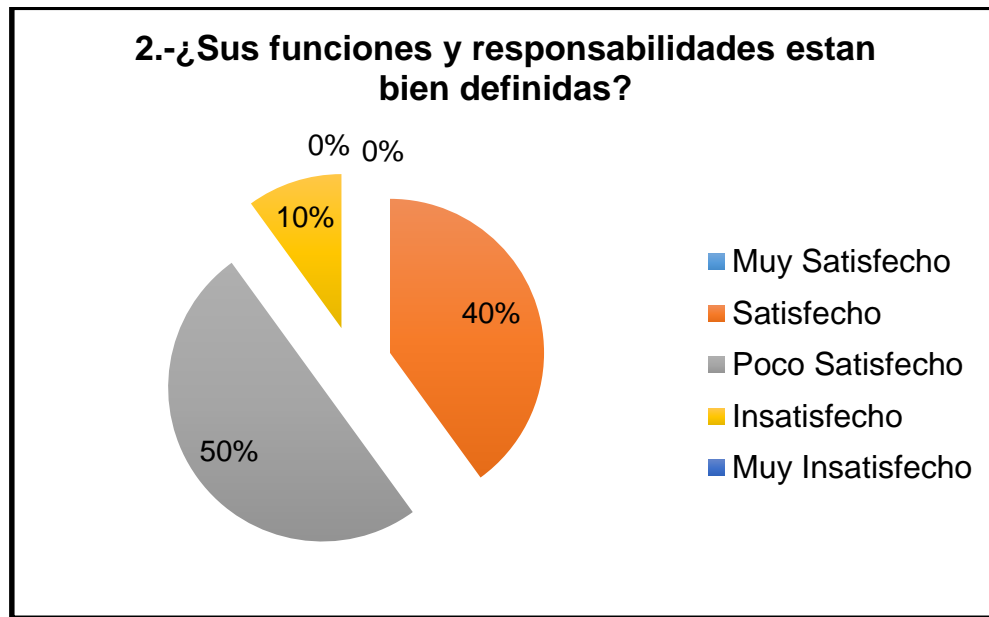


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

En la Figura 4.2, se puede apreciar que las respuestas de los trabajadores cuestionados resultan que el 40% de ellos expresan sentirse satisfechos con la correcta especificación de las funciones y responsabilidad de cada uno de los integrantes de la empresa, mientras que un 50% mencionan sentirse poco satisfecho, un 10% de ellos expresan estar insatisfechos en relación a la pregunta.

El porcentaje de la población encuestada que se encuentra Insatisfecha, expresan que el trabajo, no se encuentra del todo definido y así mismo no se tienen delimitadas las funciones que se deben realizar de manera periódica cada uno de los empleados y además del grado de responsabilidad que deben tener como trabajadores en determinada actividad, ya que todos poseen el cargo de ayudante general, de tal forma que mencionan que sus superiores no definen de manera precisa y con tiempo las actividades a realizar.

Figura 4 2. Grafica de resultados de la pregunta 2

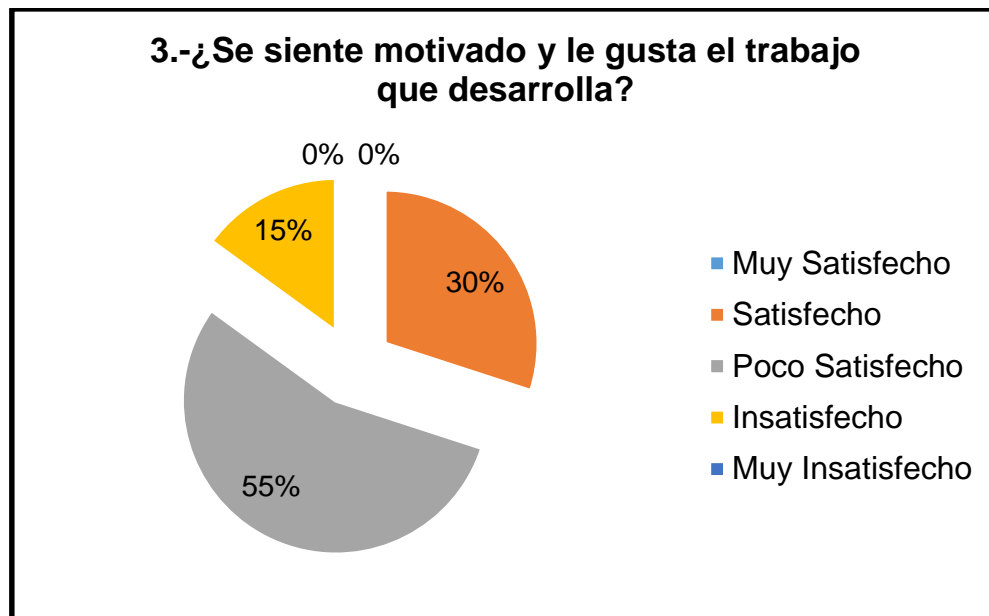


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

La Figura 4.3, muestra que el 30% de los trabajadores que laboran en la empresa ARLA describen que se sienten satisfechos respecto a la motivación que reciben y en el desarrollo de su trabajo, el 55% manifiesta que se encuentran poco satisfechos y el 15% determina que están insatisfechos.

La población encuestada que se encuentra Insatisfecha, expresan no sentirse motivado de ninguna manera, porque no se sienten impulsados a desarrollar las actividades que tiene a su cargo de manera adecuada, con calidad y de manera eficiente en cuanto al trabajo que realizan dentro de la empresa, por lo consiguiente nos mencionan que no se sienten satisfechos desempeñando sus funciones, nos indican que es necesario que por parte de sus encargados exista una manera que los impulse a ser más productivos y así sentirse armónicamente estable.

Figura 4 3. Grafica de resultados de la pregunta 3

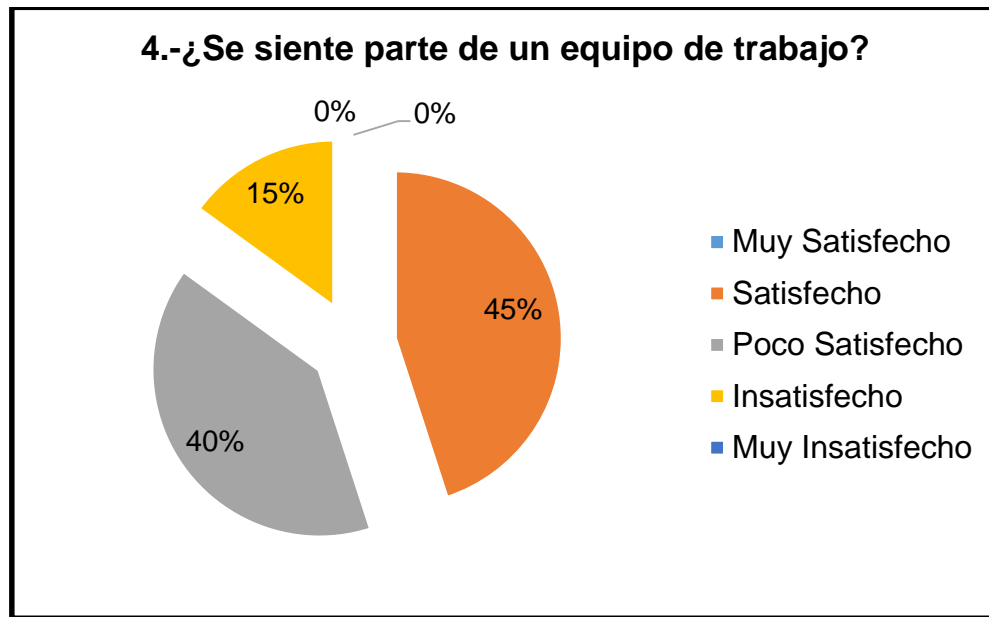


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

En la Figura 4.4, se puede observar que del total de los trabajadores que laboran en la empresa ARLA cuestionados, el 45 % de ellos están satisfechos al sentirse parte de un equipo de trabajo, mientras que 40% se hallan poco satisfechos y el 15% indica que se sienten insatisfechos.

El 40% de la población encuestada se encuentra Poco Satisfecho, ya que cada uno de los trabajadores realizan solo sus funciones habituales y no se adentran a saber o preguntar si su compañero sabe de qué manera realizar las actividades que debe desempeñar, no existe como tal un compañerismo en la mayoría de los trabajadores y esto indica que no se sienten parte de un equipo de trabajo dentro de la organización a consecuencia de la falta de conocimiento que se tiene de los objetivos a lograr.

Figura 4 4. Gráfica de resultados de la pregunta 4

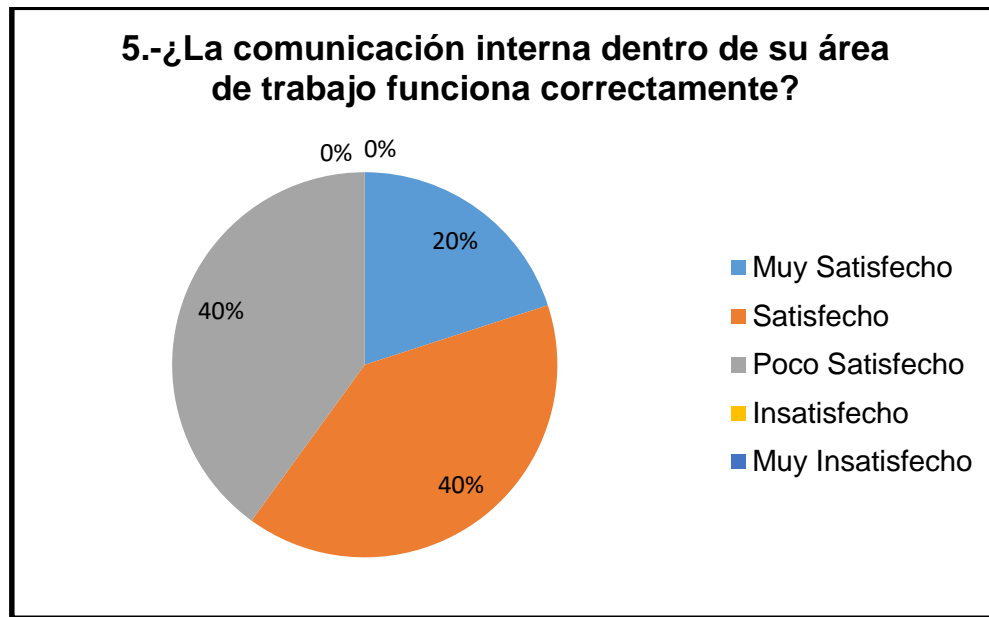


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

De acuerdo a la Figura 4.5, se puede apreciar que las respuestas de los trabajadores cuestionados resultan que el 20% de ellos se encuentra Muy Satisfecho, respecto a la correcta comunicación que existe al interior de su área de trabajo, el 40% de ellos se sienten satisfechos, y el 40% restante se halla poco satisfecho.

El porcentaje de la población encuestada que se encuentra Poco Satisfecho, es porque la comunicación interna del departamento de producción, no es adecuada para la mayoría de los empleados ya que no tienen constante contacto con sus superiores para obtener información que es requerida por los mismos y a su vez trabajar de manera apropiada, ellos mencionan que es necesaria la comunicación para un mejor desempeño laboral.

Figura 4 5. Gráfica de resultados de la pregunta 5

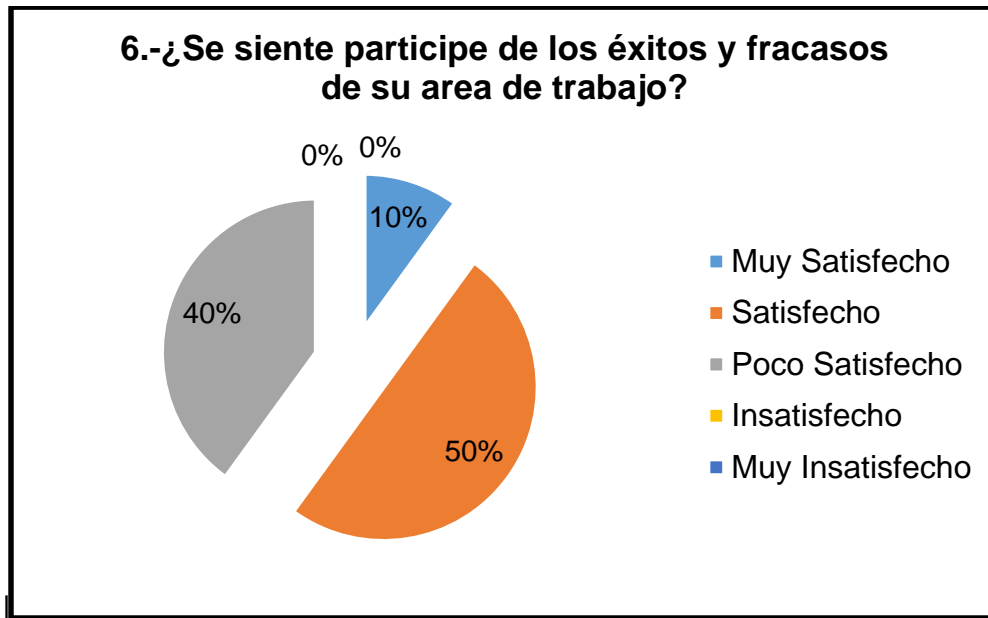


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

La Figura 4.6, nos muestra que el 10% de los trabajadores de la empresa ARLA manifiestan sentirse muy satisfechos en cuestión de ser partícipes de los éxitos y fracasos de su área de trabajo, el 50% subsecuente está satisfecho, el 40% determina estar poco satisfecho.

Los porcentajes de la población encuestada que se encuentran satisfechos y Poco Satisfecha, es el resultado de no sentirse parte de los éxitos y así mismo de los fracasos que su área de trabajo obtiene, ya que no les brindan el mérito que merecen a la labor que ellos fungen como pieza fundamental de dichos logros o fracasos, para que de tal forma se motiven a desarrollar con eficiencia sus actividades.

Figura 4 6. Gráfica de resultados de la pregunta 6

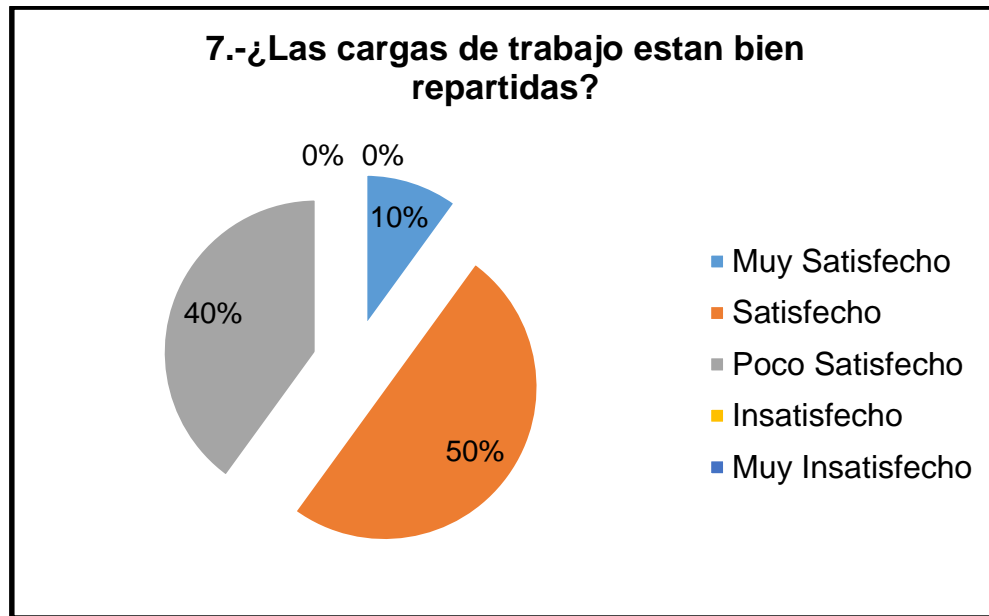


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

La Figura 4.7, nos muestra que el 10% de los trabajadores que laboran en la empresa ARLA, indican que se encuentran muy satisfechos, el 50% satisfecho y el 40% poco satisfechos en cuestión de la repartición de trabajo.

De acuerdo a los resultados obtenidos, de la población encuestada que se encuentra poco satisfecho, expresan que las cargas de trabajo no se encuentran bien repartidas para cada uno de manera equitativa, ya que las actividades que se desempeñan son mayores para algunos y algunos otros no cuentan con un mismo número de actividades a desempeñar, eso conlleva a que exista en la empresa insatisfacción y a su vez una rivalidad con sus compañeros de trabajo.

Figura 4 7. Gráfica de respuestas de la pregunta 7

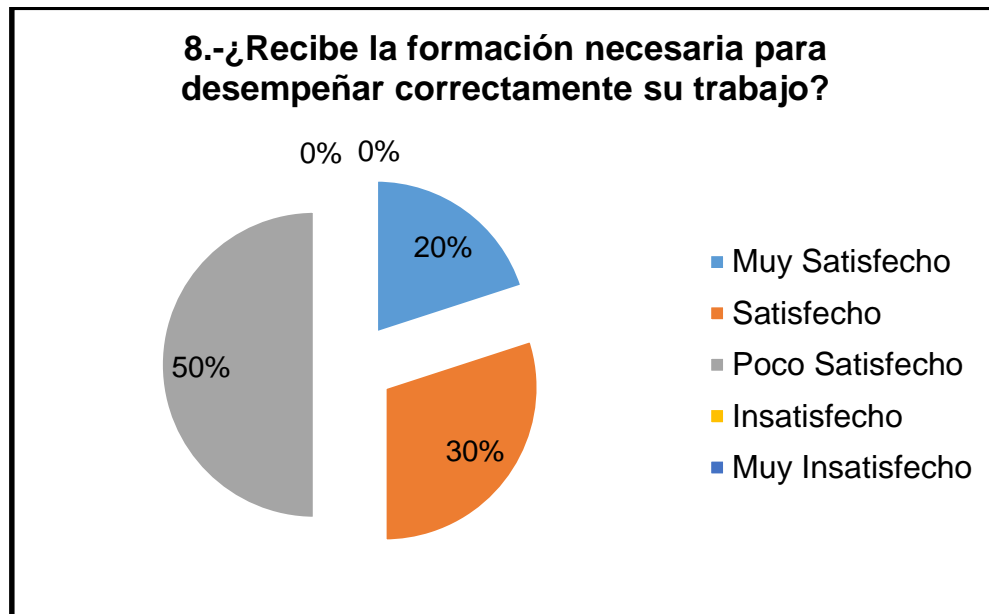


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

La Figura 4.8, nos muestra que 20% de los trabajadores de la empresa ARLA se encuentra muy satisfecho de recibir la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo, un 30% menciona sentirse satisfecho y en tanto al 50% se encuentra poco satisfecho.

El 50% de la población encuestada que se encuentra poco satisfecha, respecto a la falta de información para la realización de su trabajo, expresa que al igual que las funciones y responsabilidades se encuentran mal definidas, los trabajadores no están del todo informados de que hacer y así mismo como llevar a cabo las actividades que deben desempeñar dentro de la empresa, esto a su vez acarrea una baja producción del mismo.

Figura 4 8. Gráfica de resultados de la pregunta 8.

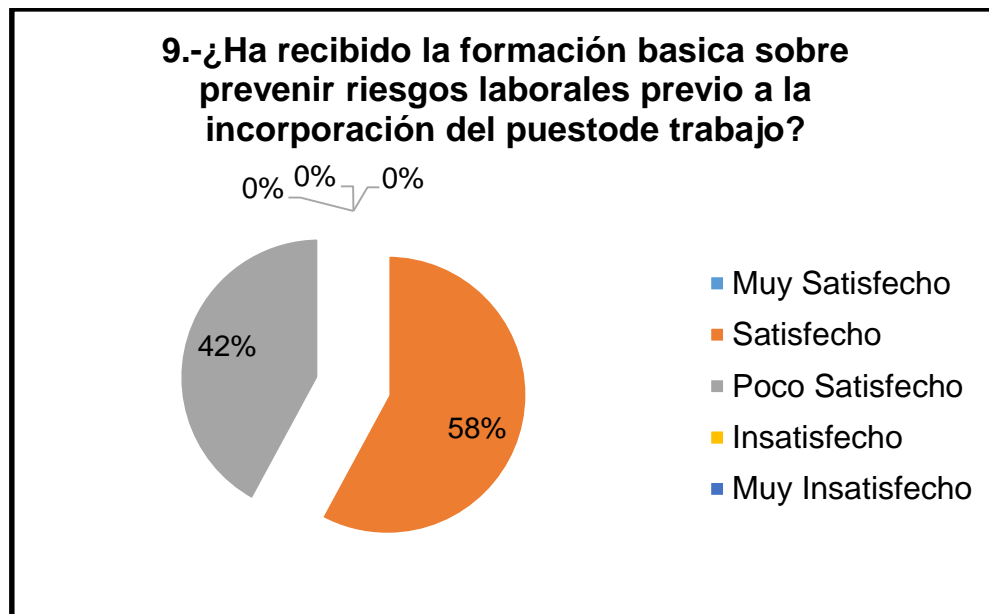


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

La Figura 4.9, nos muestra que el 58% de los trabajadores que laboran en la empresa ARLA se sienten satisfechos de recibir información básica sobre la prevención de riesgos laborales previos a la incorporación de su puesto de trabajo, mientras que en un 42% siendo el más alto porcentaje da como resultado que los trabajadores se sienten poco satisfechos.

Siendo el resultado de 42% el índice perteneciente al estado poco satisfecho, es porque los trabajadores, sienten que no reciben la información indispensable previo al desarrollo de su trabajo, debido a la falta de capacitación referente a los riesgos que conlleva laborar en dicha empresa, ya que en la mayoría de los procesos de la empresa existe un alto nivel de riesgo, razón por la que estos entran en función de sus labores con un déficit de información sobre cómo prevenir cualquier riesgo durante el desarrollo de su labor.

Figura 4 9. Gráfica de resultados de la pregunta 9.

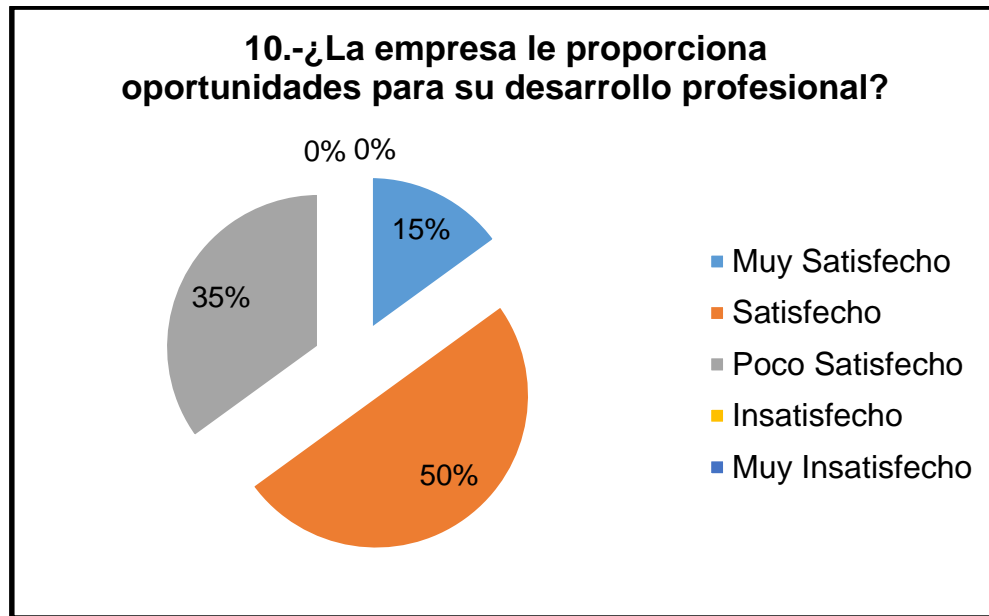


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

De acuerdo a los resultados de la Figura 4.10, se puede percibir que el 15% de los trabajadores que laboran en la empresa ARLA se encuentran muy satisfechos por las oportunidades que la empresa les proporciona para poder desarrollarse profesionalmente, mientras que en un 50% de los trabajadores se encuentran poco satisfechos, y con 35% de los trabajadores se sienten insatisfechos.

El 35% de los trabajadores de ARLA se encuentran insatisfechos en relación a las oportunidades que puedan tener para desarrollarse profesionalmente, ya que ellos comentan encontrarse todos a un mismo nivel porque en su mayoría entran como ayudante general, teniendo como única oportunidad de desarrollo el cambio de área, pero con el mismo puesto de ayudante general.

Figura 4 10. Gráfica de resultados de la pregunta 10.

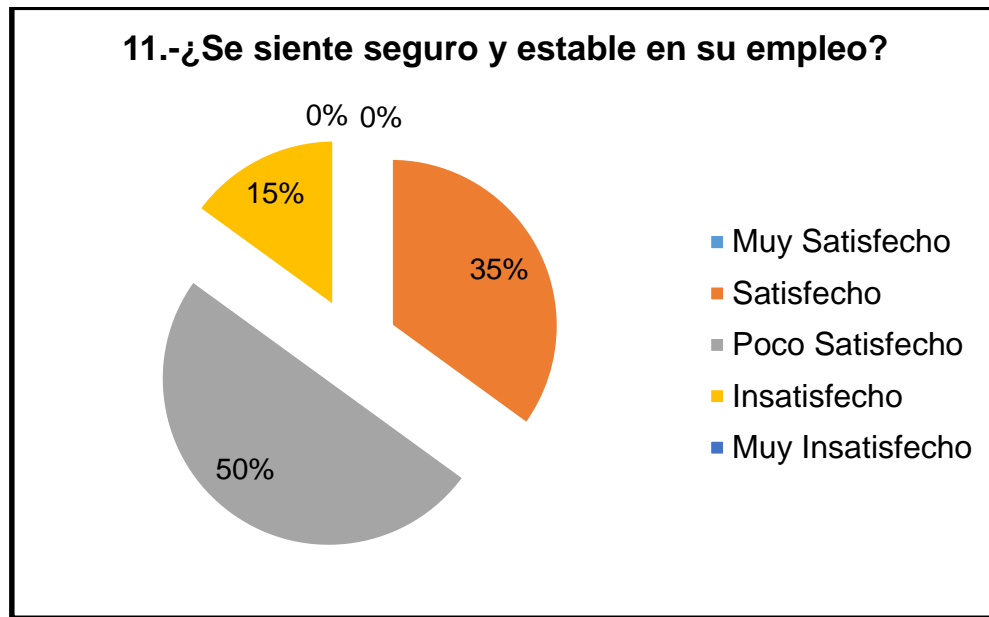


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

De acuerdo a los resultados que arroja la Figura 4.11, se observa que el 35% de los trabajadores que laboran en la empresa ARLA se sienten satisfechos en relación a tener un trabajo estable y seguro, el 50% de los trabajadores manifiestan sentirse poco satisfechos, mientras que en un 15% de ellos expresan sentirse insatisfechos referente a la cuestión planteada.

El 50% de trabajadores que expresan sentirse poco satisfechos, mencionan que no se sienten seguros de tener un trabajo estable, porque el contrato que establece dicha empresa es temporal, a disposición de carga de trabajo, razón por la que en todo momento, se encuentran en riesgo de perder su empleo, además expresan algunas bajas por cuestiones de satisfacción personal, lo que también causa no sentirse seguros en su trabajo.

Figura 4 11. Gráfica de respuestas de la pregunta 11.

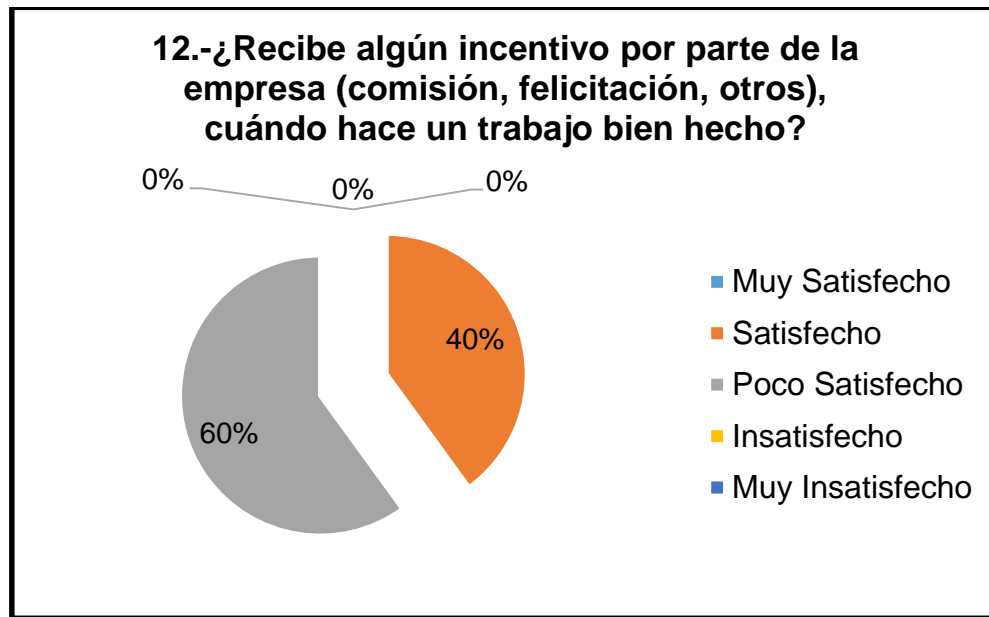


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

De acuerdo a los datos que arroja la Figura 4.12, se puede observar que el 40% de trabajadores que laboran en la empresa ARLA se sienten satisfechos al recibir un incentivo por parte de la empresa cuando realizan un trabajo bien hecho, el 60% se manifiesta poco satisfechos ante dicha cuestión.

El 60% resultante de dicha cuestión que expresa sentirse poco satisfecho, refieren que la empresa no les brinda el incentivo que ellos desean obtener al desempeñarse de forma correcta en cada una de sus actividades, algunos mencionan que no existen incentivos, otros expresan que si pero que ellos preferirían que fuesen monetarios o que la felicitación fuera algo que los orgulleciera, y no algo que los tenga como una obligación de hacer todo bien en todo momento.

Figura 4 12. Gráfica de resultados de la pregunta 12.

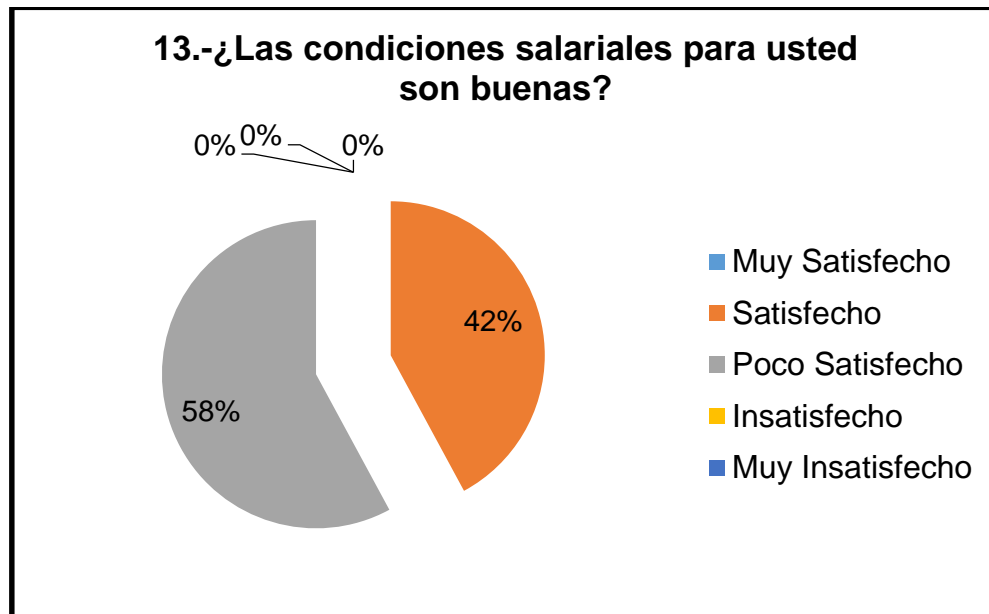


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

De acuerdo a la Figura 4.13, que muestra los resultados obtenidos del cuestionamiento a los trabajadores de la empresa ARLA, nos podemos percatar que un 42% de ellos se sienten satisfechos con las condiciones salariales que les brinda la empresa, un 58% expresa sentirse poco satisfechos ante esta cuestión.

El 58% de los trabajadores que expresan sentirse poco satisfechos en relación a las condiciones salariales, mencionan que el salario es aceptable mas no el correcto, ya que en su punto de vista el tiempo que laboran debe ser pagado de mejor forma, porque el trabajo que desempeño lo amerita, además de que si se les asignan nuevas funciones o más de una debería tener un nuevo monto.

Figura 4 13. Gráfica de resultados de la pregunta 13.



Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

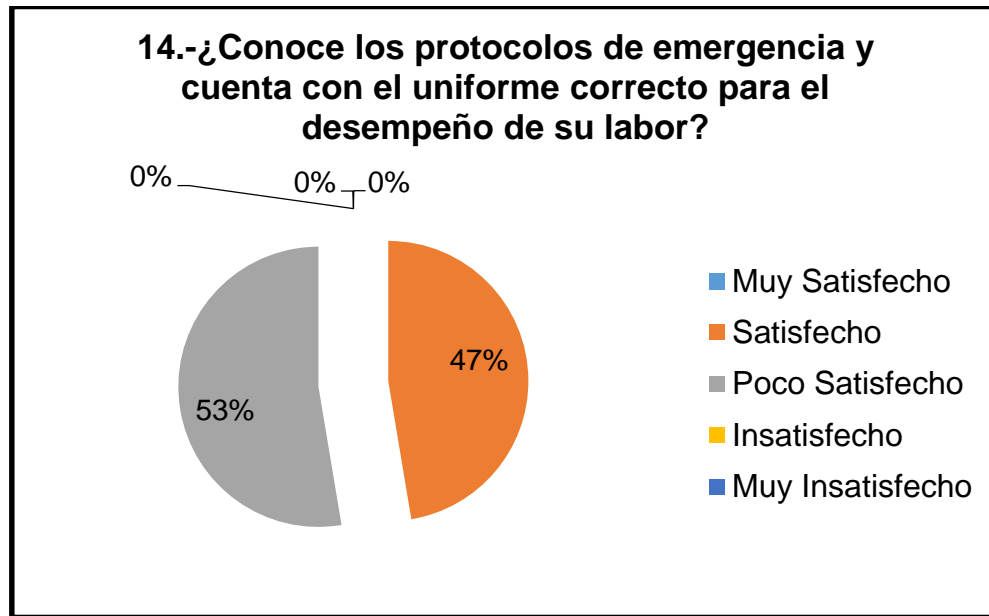
De acuerdo a la Figura 4.14, que muestra los resultados obtenidos del cuestionamiento a los trabajadores de la empresa ARLA, nos podemos percatar que el 47% de ellos se sienten satisfechos de conocer los protocolos de emergencia y contar con el uniforme correcto para el desempeño de su labor, el 53% de ellos mencionan sentirse poco satisfechos.

Los resultados correspondientes a sentirse poco satisfechos en relación al conocimiento de protocolos de emergencia y poseer el uniforme correcto para el desarrollo de su trabajo, expresan los trabajadores que cuando se entra a laborar se da dicho tema de inducción, pero después no hacen capacitaciones que ayuden a recordar los protocolos de emergencia.

En lo relativo al uniforme, expresan que el uniforme que portan no siempre es adecuado para todo tipo de desempeño laboral, ya que en algunas actividades

requiere otro tipo de uniforme, pero tienen que acoplarse al que tiene, o buscar alternativas independientes a lo que la empresa brinda.

Figura 4 14. Gráfica de respuestas de la pregunta 14.



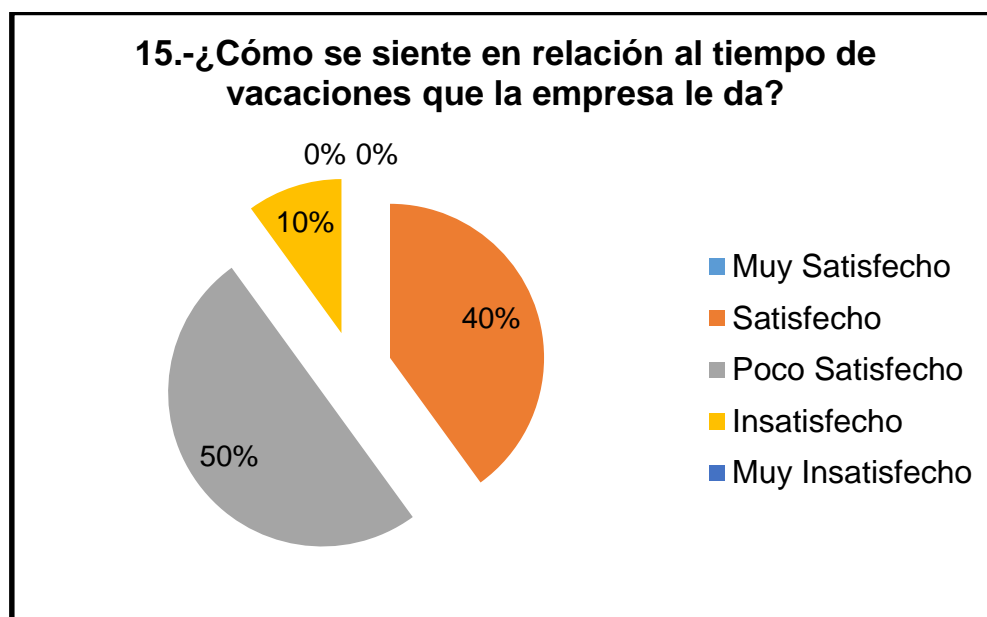
Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

De acuerdo a la Figura 4.15, muestra los resultados obtenidos del cuestionamiento a los trabajadores de la empresa ARLA, nos podemos percatar que el 40% de los trabajadores mencionan sentirse satisfechos con el tiempo de vacaciones que la empresa les brinda, el 50% refleja sienten poco satisfechos y el 10% se sienten insatisfechos.

De acuerdo a los resultados mencionados anteriormente nos podemos percatar que en su alto índice los trabajadores se encuentran entre poco satisfechos, insatisfechos y muy insatisfechos en relación a la cuestión planteada, la razón de estos resultados es que, no todos los trabajadores cuentan con la oportunidad de tener vacaciones, ya que mencionan que las vacaciones se las

toman cuando se termina el tiempo de su contrato, razón por la que no están de acuerdo por que viven con la incertidumbre de saber si les renovarían el contrato ya que no es algo seguro, además de que cabe mencionar que como es fin de contrato no reciben pago alguno.

Figura 4 15. Gráfica de resultados de la pregunta 15.



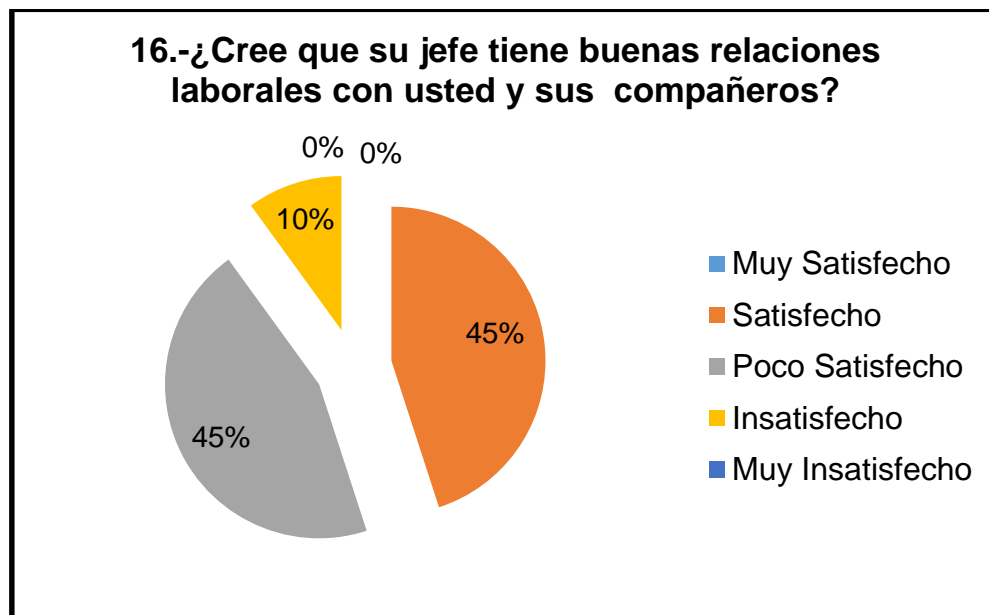
Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

De acuerdo a la Figura 4.16, muestra los resultados obtenidos del cuestionamiento a los trabajadores de la empresa ARLA, nos podemos percatar que el 45% de ellos se sienten satisfechos de tener una buena relación trabajadores-patrón, el 45% se sienten poco satisfechos, y los 10% restantes se sienten insatisfechos.

De acuerdo a los resultados mencionados anteriormente nos podemos percatar que existen un mayor porcentaje en los ítems de poco satisfecho e insatisfechos, formando más del 50%, este resultado tiene razón a que los

trabajadores mencionan que no tienen la relación y comunicación necesaria con su jefe, expresan sentir una comunicación distante y por largos periodos distante, aunque cabe mencionar que la comunicación con su jefe inmediato es más frecuente pero de forma regular, ya que de acuerdo a sus comentarios hace falta que este les brinde un poco más de tiempo para expresar sus dudas y comentarios y así puedan resolverlos.

Figura 4 16. Gráfica de resultados de la pregunta 16.

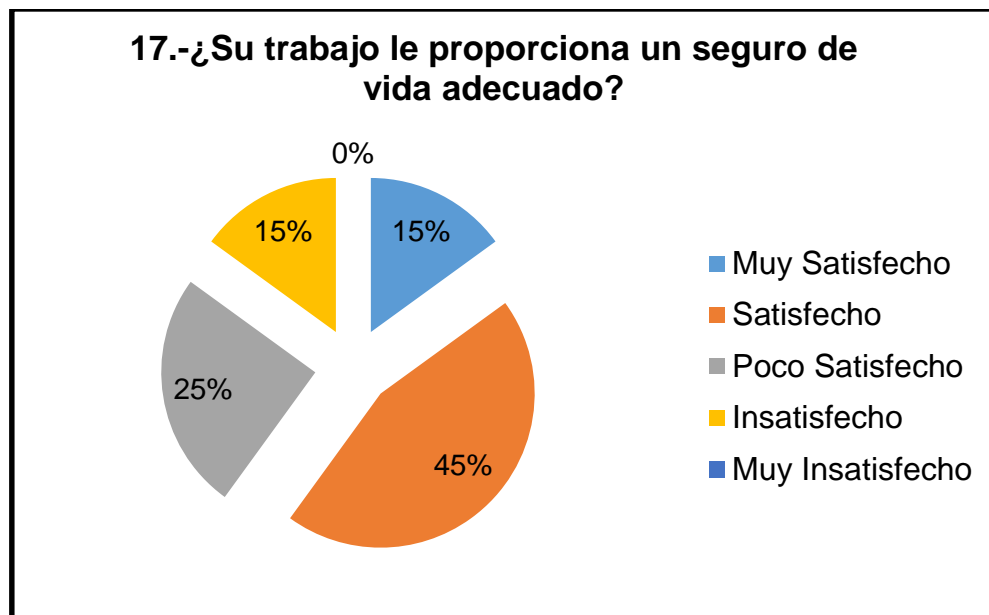


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.”

De acuerdo a la Figura 4.17, muestra los resultados obtenidos del cuestionamiento a los trabajadores de la empresa ARLA, nos podemos percatar que el 15% de ellos se sienten muy satisfechos en tener un seguro de vida adecuado, el 45% se sienten satisfecho, el 25% menciona sentirse poco satisfechos y el 15% restante expresa sentirse insatisfecho.

Con respecto a los resultados mencionados anteriormente se puede mencionar que los ítem poco satisfecho e insatisfecho, ocupan más del 50%, ante esta cuestión, la razón que los trabajadores expresan es que desconocen si cuentan con un seguro de vida, además de cuanto es el monto que corresponde y en que situaciones es aplicable.

Figura 4 17. Gráfica de resultados de la pregunta 17.

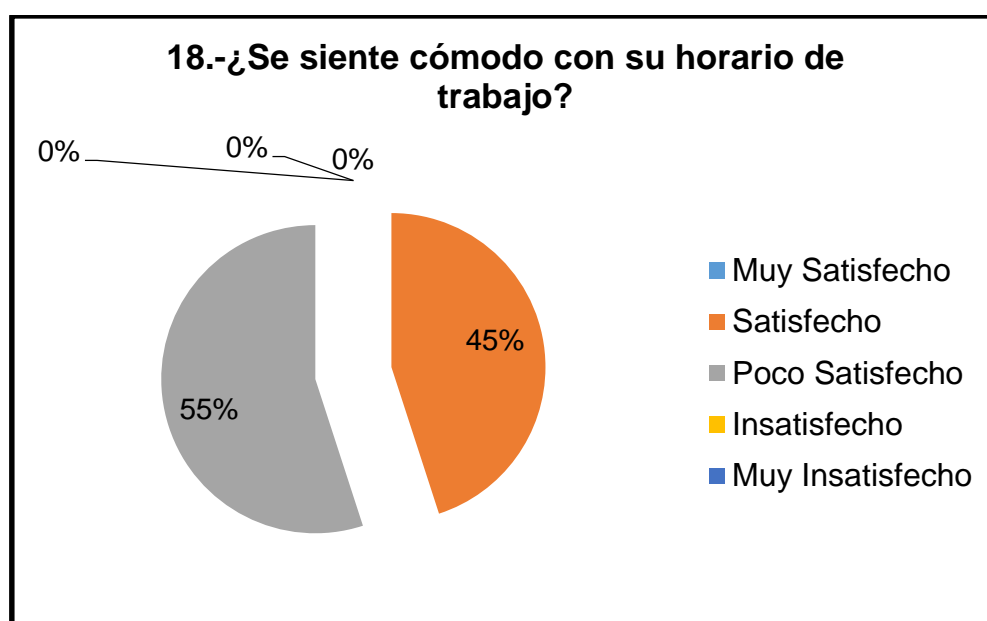


Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

De acuerdo a la Figura 4.18, muestra los resultados obtenidos del cuestionamiento a los trabajadores de la empresa ARLA, nos podemos percatar que 45% de los trabajadores se siente satisfecho con el horario de trabajo y el 55% de ellos expresan sentirse poco satisfechos.

El ítem correspondiente a poco satisfecho ocupa el más alto porcentaje con más de la mitad de los trabajadores encuestados expresan sentirse poco satisfechos, los trabajadores expresan sentirse así porque el horario no está establecido correctamente y no se respeta, ya que, si bien conocen su horario de entrada, pero ciertamente no saben cuál será su horario de salida, inconformidad que claramente se refleja en la graficación de los resultados.

Figura 4 18. Gráfica de resultados de la pregunta 18



Realizado por estudiantes de la Licenciatura en Administración en el trabajo de investigación denominado “La motivación y su impacto en la productividad de la empresa. “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”.

CAPITULO V PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Para darle seguimiento a nuestro objetivo general el cual es: Evaluar los factores motivacionales de los trabajadores de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA” para mejorar la productividad y su desempeño laboral, determinar las alternativas más efectivas con las cuales se pueda lograr una mayor producción en esta área ya que es fundamental para la empresa.

Razón que nosotros como estudiantes de la licenciatura en administración proponemos una capacitación, curso o taller en el cual se les proporcione a los dueños de la empresa la importancia que se tiene el poder motivar a sus empleados y a su vez la manera en la cual serán beneficiados como ya hemos mencionado en la productividad de la misma para poder explicarles, enseñarles y analizar con ellos de manera clara y sencilla conforme a ejemplos simples relacionados a su giro o actividad empresarial a la cual se dediquen, para que ellos como dueños de la organización analicen y comprendan la importancia que tiene el motivar de manera continua a sus empleados.

Así como los beneficios que este repercutirá a la misma en el momento en que los empleados desempeñen sus actividades, y al término de la investigación saber si estarían dispuestos en invertir el tiempo suficiente para poder realizar la capacitación dentro de las instalaciones de su empresa, al igual que tiempo se requiere de capital monetario con el cual se proporcione retribución a los empleados.

Cuando el trabajo parece trivial, es difícil motivar a los empleados. Sin importar si están aburridos, no tienen disposición o no les gusta su trabajo; tendrás que luchar contra el mismo monstruo: la falta de motivación.

Sin embargo, no se trata del trabajo, sino del ambiente que tú creas. Crea el adecuado y tendrás empleados motivados y felices que podrán ser productivos y estar satisfechos con más facilidad.

De manera detallada a continuación se presentará cada alternativa de solución con las cuales se pretende exhortar al capital humano de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS ARLA”, con el propósito de incrementar de manera considerable la productividad.

5.1. Incentivo como factor importante en la motivación de los trabajadores

En el caso de los incentivos a la productividad, esto equivale a decir que éstos serán empleados cuando sea especialmente provechoso que los empleados aceleren su ritmo de producción y fabriquen un mayor número de unidades de producto las cuales sean requeridas por la empresa de manera que los empleados se sientan motivados para poder lograr la meta de lo que se requiere y gracias a que un estímulo ya sea económico o moral está de por medio, así ellos se comprometan a lograr lo que se pretende alcanzar.

Si la empresa pudiera supervisar perfectamente y sin costo alguno a sus empleados, el uso del pago de incentivos se presentaría como innecesario, ya que empresa y empleados podrían negociar sobre el nivel de esfuerzo que debería aportar estos últimos, determinándose así la retribución final en función del cumplimiento o no de lo acordado.

De tal forma que los trabajadores en este aspecto contribuyan de manera concurrente al cumplimiento de las metas, y esto a su vez acarreará beneficios notorios a la misma ya que al sentir que son candidatos a obtener un premio por su

trabajo y que sus superiores valoran lo que realizan se comprometerán aún más con la empresa.

Los Incentivos;

Es aquello que se propone para estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos costos y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asistencia y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas, que consistiría en que los trabajadores se ocuparan de laborar y tener como meta adquirir un premio a su labor y de tal manera que ellos se enfocaran tanto en producir más y con la misma calidad que se obtendrá lo que se desea.

Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.

Parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible, en este caso no sería parte variable del salario sino un reconocimiento que valore su trabajo de manera dependiente al mismo.

5.1.1 Origen de los Incentivos

El movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos financieros al proporcionar estándares objetivos de desempeño mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse la productividad del empleado. Frederick W. Taylor (2008) tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar una mayor

esfuerzo si se les pagaba un incentivos financiero basado en el número de unidades que producían.

Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de incentivos, todos representaban un intento para relacionar más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad.

5.1.2 Objetivos de los Incentivos

El objetivo de los incentivos, es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dicha actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por servicio, por antigüedad o ambos.

El objetivo que se pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos, es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguiente características.

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.
- Además de los objetivos anteriormente mencionados existen otros objetivos dentro los cuales están.

- Motivar al empleado a ser lo más productivo posible.
- Promover el aumento de la productividad del recurso humano a través de más y mejor educación, disponibilidad de equipo, etc.
- Retener el personal valioso.
- Desalentar a los trabajadores indeseables de que permanezcan en la empresa.
- Atraer el mejor recurso humano disponible en el mercado.
- Ahorrar cuanto sea posible, especialmente en lo referente a cargas sociales y gestión de algunos beneficios particulares, tales como seguros, pensiones, etc.

5.1.3 Ventajas de los Incentivos

Dentro de las ventajas del pago de incentivos podemos enumerar las siguientes situaciones, las cuales son el resultado del estudio realizado para determinar cuándo hacer uso del pago de incentivos adicionales del sueldo base.

- Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para empleado y la organización.
- Los pagos de incentivos son costos variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios bases son costos fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento.

- La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (Calidad, Cantidad o Ambas), se pagan los incentivos; de lo contrario, se retienen los incentivos.
- Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
- Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.

A la empresa le interesa motivar a sus empleados para que realicen un mayor esfuerzo cuando puede obtener unos mayores beneficios como consecuencia de los resultados del mismo.

Donde el esfuerzo de los trabajadores apenas repercute en los resultados que consigue la empresa, no es especialmente interesante el uso de la retribución variable.

En el caso de los incentivos a la productividad, esto equivale a decir que éstos serán empleados cuando sea especialmente provechoso que los empleados aceleren su ritmo de producción y fabriquen un mayor número de unidades de producto.

Para la empresa es muy difícil incrementar de manera constante el salario de sus trabajadores, ya que lo consideran contraproducente para el capital económico de la misma, por ello en lugar de aumentar los salarios (lo que ningún jefe quiere oír), lo adecuado es implementar un programa de compensación como incentivo que puedan compartir con sus familias, las cuales se consideran un factor motivacional increíble en la empresa, para aquellos empleados que son jefes de

familia será una gran razón por la cual permanezcan en la organización, si sus familias también se benefician.

5.1.4 Propuesta de incentivos

Siendo los incentivos medios importantes utilizables en las organizaciones para atraer, retener, motivar y dar satisfacción a su personal para lograr satisfacciones de ambas partes, se proponen los siguientes, los cuales son herramientas que nos ayudarán a saber la forma más apropiada que de manera considerable incrementara la productividad de la empresa “TRANSPORTES Y MANIOBRAS, ARLA”:

1. Enriquecimiento del puesto.
2. Reconocimientos.
3. Productos para el hogar.
4. Prestamos escolares y personales.
5. Fondo de ahorro.
6. Bonos.
7. Recreativos.
8. Adiestramiento.
9. Apoyo social.
10. Servicio de comedor gratis
11. Flexibilidad de horario
12. Elección de días libres y vacaciones.
13. Capacitación gratuita
14. Superación personal-profesional.

Enriquecimiento del puesto

El enriquecimiento del puesto es un enfoque para el rediseño de puestos para incrementar la motivación intrínseca y la satisfacción en el empleo.

La motivación intrínseca es un término utilizado para describir el esfuerzo gastado en el puesto de un trabajador para cumplir necesidades de crecimiento tales como realización, competencia y actualización.

Los puestos se enriquecen permitiendo a los trabajadores una mayor responsabilidad de autodirección y la oportunidad de ejecutar un trabajo interesante, que represente un reto, y sea significativo, el enriquecimiento del puesto incluye pasos como los siguientes; combinar varios puestos en un puesto mayor para que comprenda más habilidades proporcionar en cada trabajador una unidad natural de trabajo, permitir a los empleados una mayor responsabilidad en el control de calidad y la autodeterminación de los procedimientos de trabajo, permitir a los empleados trato directo con los clientes.

De tal manera que el este tipo de incentivo, se podría aportar en los trabajadores la manera en la que ellos se puedan desenvolver y a su vez una mayor responsabilidad ya que eso incrementara el compromiso que se tenga con la empresa y de la misma manera ellos de manera espontánea aportaran sin darse cuenta a la empresa para la mejora de la productividad sintiéndose pieza clave para la excelente producción.

Reconocimientos

Reconocimientos económicos

A continuación presentamos algunas de las formas más eficaces de reconocimiento que el gerente puede otorgar y que involucra costo reducidos por parte de la empresa:

- Unas palabras de agradecimiento dichas con sinceramente y, a la vez, dirigirse a la persona por su nombre de pila cuando le esté haciendo el comentario. Es importante indicar la razón por la cual se le concede el reconocimiento a la forma como hizo el trabajo, o al resultado que obtuvo.
- Colocación en el vestíbulo de la empresa de las fotografías de los empleados más sobresalientes.
- Un collage con las fotos de los empleados que tomaron parte en algún proyecto exitoso, que muestren las diversas etapas, la fase de terminación y la presentación del proyecto.
- Llamadas telefónicas personales del jefe de departamento, del subdirector o del director de la empresa hacia el colaborador que reconocido.
- Cartas del jefe inmediato, del jefe de departamento, del subdirector o del director de la empresa.

El reconocimiento es una parte fundamental, La estrategia del mismo es esencial para mantener activado el equipo de trabajo ya que con esta manera de motivar al personal se siente cómodo e importante, mientras que la empresa sigue ganando de manera considerable sin invertir de manera monetaria, ya que los reconocimientos serán de manera escrita en la cual se describa por qué del reconocimiento.

Ejemplo de reconocimientos:

- El empleado del mes.
- Por puntualidad.
- Por producción.
- Por actitud.

Productos para el hogar

En este apartado se presenta una nueva manera de motivar al personal de manera efectiva ya que la mayoría de los trabajadores de la empresa son jefes de hogar, en este caso para ellos sería muy gratificante que por el servicio que brindan a la empresa se les motive con algo material que les será útil para sus hogares y así un obtener algo que sea útil para sus familias solo por el hecho de realizar de manera grata y efectiva su servicio.

Prestamos escolares y personales

Los préstamos escolares y personales, se refieren a que la empresa le abre un crédito al trabajador en determinado lugar en el cual puede obtener de manera automática lo que requiera ya sean:

- Útiles escolares.
- Uniformes de sus hijos.
- Productos que sea para uso del hogar, vales de despensa los cuales tienen un valor nominal como el dinero en efectivo, pero son canjeables por bienes en establecimientos predeterminados.

- Benefician a los empleados al completar su salario en la compra de productos de primera necesidad.
- Comidas en determinados lugares.
- Ropa y calzado para toda la familia en determinados lugares establecidos por la misma empresa.

Fondo de ahorro

El objetivo es incentivar el ahorro entre los trabajadores, quienes aportan un porcentaje de su salario durante cierto periodo de tiempo y posteriormente reciben su ahorro junto con una aportación adicional de parte de la empresa.

Bonos

Son otro tipo de beneficios económicos, representados por:

- Primas anuales.
- Complementos de sueldos.
- Bonificaciones.
- Planes de préstamos.
- Reembolso de servicios médicos.
- Medicinas.

Este tipo de incentivo es sumamente importante ya que nos permite involucrar al personal a comprometerse con la empresa de una manera sólida ya que no en cualquier empresa les brindan este tipo de apoyos por ejemplo pensiones es muy difícil que a determinada edad pensionen a algún empleado por diferentes

motivos uno de ellos es mantener a alguien que no es productivo para con la organización pero es necesario tener en consideración que las personas que nos han sido de utilidad tiene un valor el cual es que los años más fructíferos de su vida los brindan a nuestro servicio y es un motivo por el cual el capital humano se comprometa a serle fiel a la misma y así aumentar nuestra productividad y aún mejor con la mejor calidad requerida por el cliente.

Recreativos

Busca brindar a los subordinados diversas condiciones de:

- Descanso.
- Diversión.
- Recreación e higiene mental, al trabajador, y en muchos casos a su grupo familiar.

Este tipo de incentivo es muy gratificante para los trabajadores y para sus familias será de gran valor emocional ya que les permitirá estar unidos y pasar momentos agradables y a su vez nuestro trabajador nos aportará un excelente servicio ya que su autoestima se encontrará elevado.

Adiestramiento

El adiestramiento puede constituir también un incentivo importante para el trabajador ya que de esta forma la propia organización le brinda la oportunidad de prepararse más adecuadamente para las funciones que desempeña.

Y con esto los mismos empleados se sienten motivados de tal forma que realizan su trabajo de manera más rápida y eficaz.

Apoyo social

Busca brindar seguridad y comodidad al trabajador y su grupo familiar, como medio de que dedique todo su esfuerzo y atención a sus tareas y responsabilidades laborales, y se corresponden con los beneficios no económicos que contemplan los planes de incentivos.

Estos beneficios a su vez pueden ser de tres tipos:

- Asistenciales. Buscan brindar al empleado y su grupo familiar cierto grado de seguridad en casos de necesidades imprevistas, tales como. Asistencia médica, hospitalaria, asistencia odontológica, seguro de accidentes.
- Recreativos. Buscar brindar condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental, al trabajador, y en muchos casos a su grupo familiar.
- Supletorios. Pretenden brindar al trabajador facilidades, comodidades y utilidades para mejorar su calidad de vida, como por ejemplo: transporte, comedor en el trabajo, estacionamiento, horarios móviles, cooperativas de consumos, agencias bancarias en el lugar de trabajo.

Servicio de comedor gratis

Este tipo de incentivo tiene como función premiar a los trabajadores, por ejemplo; trabajador del mes, trabajador con mayor rendimiento, mayor antigüedad o simplemente realizar un rol para conceder a los trabajadores tener determinado tiempo, ya sea 3, 4 o 5 días de uso de comedor de forma gratuita, siempre y cuando no afecte a la economía de la empresa.

Este tipo de incentivo, además de lograr que los trabajadores se desarrollen generando calidad y cantidad en sus labores, puedan sentirse altamente motivados.

Flexibilidad de horario

La flexibilidad de horario, si bien se puede conceder tanto a trabajadores mujeres, como a hombres, con el objetivo principal de permitirles poder desarrollarse de forma más libre en su área de trabajo, teniendo la oportunidad de resolver cuestiones personales, familiares o profesionales, que ocasionen distracción en su desarrollo laboral.

Dentro de la flexibilidad de horario, puede también contemplarse como el permiso por determinados periodos para entrar al trabajo, en un horario diferente a los demás, en caso de (padres/madres solteras que tengan la necesidad de llevar a sus hijos a las guarderías antes de entrar a trabajar, permisos prolongados por enfermedad de algún miembro de su familia, necesidad de atender tramites de índole profesional, entre otras), incluyendo dentro de esta flexibilidad el pago completo a su salario.

Permitir a los trabajadores reducir o no utilizar el tiempo dedicado para la comida para poder adelantar la hora de salida.

Elección de días libres y vacaciones:

Este tipo de incentivo permitirá facilitar la conciliación laboral y familiar de los trabajadores de la organización.

Algunas opciones de implementar este incentivo son:

- ✓ Los trabajadores pueden elegir tomar sus vacaciones coincidiendo con las de la escuela de sus hijos.

- ✓ Los trabajadores pueden elegir su día de descanso entre semana, recuperándolo ya sea con tiempo extra o trabajar el turno completo el día que se labora medio tiempo.
- ✓ Oportunidad de acumular sus días libres, siempre y cuando no exceda a 4 días seguidos.

Capacitación gratuita

La capacitación es proporcionar a los trabajadores las enseñanzas, técnicas necesarias para el desempeño de su actividad, dicha capacitación debe ser brindada durante el horario de trabajo, ya que es parte fundamental de lo que la empresa debe realizar, con esto se beneficiara de manera notable la aportación que los empleados brindan a la misma ya que ellos se sentirán completamente llenos de los conocimientos que son requeridos por sus superiores y de tal manera lo realizan con el conocimiento adecuado y así mismo de la manera más oportuna posible.

Por ello, recibir instrucción y formación en el trabajo es de vital importancia para cualquier trabajador.

Cuando un miembro del equipo se siente incompetente o inseguro en relación a su rendimiento en el trabajo, este último se ve perjudicado. Ya no se esfuerzan tanto ya que no están felices.

Se evita asegurando que se encuentren bien capacitados para realizar su trabajo. Organizarles talleres, seminarios y capacitaciones para mantenerlos en el camino correcto.

Es necesario cuestionarlos para saber de manera correcta que tipo de capacitación es apta para cada uno ya que no todos tienen la misma dificultad en cuanto a las actividades que se realizan en el servicio que brindan a la organización.

Superación personal-profesional

El incentivo de superación personal-profesional, se enfoca a hacer que el trabajador se encuentre y sienta realizado profesionalmente, con el cual se brinda la oportunidad de ascender de puesto dentro de la organización.

- Actualización de conocimientos: en la actualidad en la que nos encontramos, y como se encuentran conformadas las empresas, el acceso al conocimiento es totalmente necesario para aportar valor a la misma, así como de forma personal a cada uno de los trabajadores interesados en dicha obtención, el hecho de que la propia compañía incentive a sus empleados a formarse adecuadamente es algo que aporta mucho al trabajador. Una de las formas que se están formando más efectivas y fidelizadoras del talento interno es precisamente que la propia empresa pueda costear la totalidad o una parte de una formación de cierto nivel, traduciéndolo a becas de estudio, ya sea para ascender de nivel profesional u obtener un nivel profesional en primer grado.
- Formación: Este puede ser un incentivo muy importante para quienes desean adquirir habilidades útiles o una certificación por su trabajo en la organización.
- Oportunidades de establecer contactos: permitir y otorgar la oportunidad de conocer a otras personas, con nuevos conocimientos, profesionales en el área que se desempeñan, profesionales en el área o vinculados a ella y así crecer profesionalmente. Esto puede llevarse a cabo a través de

conferencias o presentando a personas que puedan ser de utilidad entre si tanto en lo personal como en lo profesional.

5.1.5 Incidencia de los Incentivos en el trabajo

Las incidencias de los incentivos en el trabajo, serán notables ya que a través de estos los directores de las empresas obtienen los objetivos propuestos e incentivan a los trabajadores a incrementar sus rendimientos.

Pero además los propio trabajadores obtienen sus beneficios ya sean estos económicos o no económicos y así de esta manera, estos se sienten realizado ya que por su esfuerzo realizado se le está recompensando de una forma u otra.

5.2 Darle valor al trabajador

Considerando al personal de producción como un equipo de trabajo y no como empleados es importante que antes de enfocarse y centrarse en lo que deben hacer, tomen 5 minutos para brindarles una charla motivacional para decirles lo bien que están haciendo las cosas, al igual que preguntarles cómo se sienten, como les va, si algo necesitan para el cumplimiento de sus labores y a su vez explicarles de manera explícita lo que deben hacer cada día para que les vaya incluso mejor, esto no solo motivara su trabajo, sino que también se sentirán alentados e importantes para el logro de los objetivos que la empresa desea lograr.

De igual manera es importante tomar en consideración la opinión de cambios dentro de empresa, por parte de empleados ya que son la base para lograr una mayor productividad.

Esto hace que se sientan parte fundamental de la misma, sin importar que se implementen o no lo que han aportado el simple hecho de que los consideren para una mejora en el área que se desempeñan es el premio que ellos esperan si sentirse que los ignoran o dejan atrás, y con el tiempo suelen preocuparse más por lo que realizan en su trabajo.

Respétalos como personas individuales y reales, no puedes faltarle al respeto a tu personal solo porque ocupan un cargo de menor jerarquía que el tuyo, es importante que como jefes de área o gerentes de la empresa valoremos cada actividad que realiza el personal y de esta manera estimular con palabras de aliento y felicitación por cada logro o por algo muy simple para que el mismo se dé cuenta que la actividad que realiza es fundamental para el funcionamiento de la empresa y que sin él no puede la empresa salir a delante que es necesario que colabore con nosotros de manera adecuada para que la empresa no decaiga y sigamos producción como se debe y así la producción aumentará y la calidad del producto será la indicada para nuestros clientes.

Muestra interés por la vida de tus colaboradores (empleados). Oriéntalos, instrúyelos, prepáralos para el futuro para convertirlos en empleados valiosos, necesitan habilidades que puedan ser apropiadas, bríndales oportunidades necesarias para mejorar toda su vida, no solo para motivarlos a realizar horas extras, si su empleo les enseña cosas positivas para la vida, se darán cuenta del valor que tiene lo que hacen.

Aclararles lo importantes que son para ti, y así tendrán un equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Mostrar interés por sus vidas también significa interesarte en su felicidad.

Esto puede variar, desde preguntarles sobre sus familias o invitarlos a tomar un café para charlar de cosas que sean interesantes para ellos fuera de la empresa.

5.3 Usa bromas como símbolos de estatus

Los seres humanos son muy simples en algunos aspectos y los pequeños símbolos de estatus son muy importantes se presentaran alternativas de solución que cuando son llevadas a cabo surten un fuerte impacto al capital humano para sentirse motivados y de esa manera su servicio a la empresa sea el deseado por los directivos:

- Una pizarra para felicitar a los empleados de manera diaria por el logro obtenido.
- Tener a vista de los empleados de producción de manera periódica, las salidas de mercancía y si se logró la producción deseada felicitando a todos por la aportación dada para que se cumpliera con cada meta que se plantea en el departamento de producción.

Al igual que saludarlos al entrar que no los vean como los jefes a los cuales hay que temerles porque si no ellos toman represalias en contra de los empleados, esto no es benéfico sino que al contrario ser un equipo de trabajo en el cual todos nos sintamos en familia y con la confianza para cualquier situación.

5.3.1 La Motivación

Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

Son herramientas importantes para que el trabajador se encuentre cómodo en su área de trabajo, de tal forma que sea productivo para con la empresa los puntos ya mencionados anteriormente son esenciales para la mejora de la

producción de la organización y el departamento de producción se verá beneficiado con cada uno de ellos son alternativas de solución para una mayor productividad en la misma.

Las propuestas de solución son las que se muestran en todo este capítulo el cual menciona de manera detallada como se pueden implantar en la empresa, las cuales con la autorización de los dueños de la empresa se pueden explicar en una capacitación que se brindaría por alumnas de la universidad autónoma del estado de hidalgo campus Tlahuelilpan de la carrera de Lic. Administración del 8° semestre, con la encomienda de proporcionar herramientas vanguardistas para la misma.

CONCLUSIONES

Con base al análisis bibliográfico obtenido de la presente investigación es posible extraer diversas conclusiones.

Respecto a la motivación y su impacto en la productividad, es factible reconocer la existencia de una tendencia que permita plantear que las compensaciones entendidas en su concepto integral se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera correctamente diseñada logrando así influir en la motivación de los empleados a mostrar mayor desempeño.

Dentro del análisis de la motivación y su impacto en la productividad tiende a determinar dos perspectivas las cuales son:

- ▲ Una perspectiva objetiva, centrada en la conducta visible.
- ▲ Otra perspectiva subjetiva, que indica a las emociones, ideologías personales y tendencias inconscientes.

Esta doble perspectiva reproduce uno de los clásicos dilemas de la psicología acerca del ser humano. En el caso de separar, arbitrariamente lo interno de lo externo por lo consiguiente es posible entender irónicamente a los empleados en un estado estático. Clasificar los motivadores en intrínsecos, extrínsecos, positiva y negativa.

Se reconoce que los individuos son seres dinámicos en constante interacción con el medio ambiente en el que se encuentran, así que se establece un vínculo de mutuo impacto con los elementos de su entorno, de tal forma resulta complejo separar con claridad el origen de los motivadores.

En la implementación de un plan de compensación es necesario considerar una serie de factores, propios de la organización para garantizar su éxito y lograr su

objetivo que consiste en: atraer, mantener y motivar al personal del área de producción.

Dichos factores se enfatizan en la cultura y valores de la organización, la comunicación, el estilo de administración.

También la compensación se encuentra relacionada con el proceso de recursos humanos, por lo cual la coordinación estratégica es fundamental para la empresa.

Por otra parte al implementar un sistema de compensación, atender principalmente la cultura de la región en que se encuentre ubicada la organización, ya que este es un factor importante dentro de los aspectos culturales más valorados como recompensa.

Las organizaciones de hoy deben ser flexibles con respecto a los cambios que experimentan. Los planes de compensación deben actualizarse constantemente y estar alineados con los valores, políticas y características específicas dentro del área de producción, los que serán funcionales a medida que esta relación se encuentre estable.

Si la organización pretende hacer un cambio tiene el compromiso de actualizar su sistema de compensación.

La combinación de estímulos extrínsecos e intrínsecos es la clave de la motivación, en gran parte, la motivación intrínseca que emerge la propia persona, de sus tendencias internas y sus necesidades psicológicas, esta cuenta con el desempeño sobresaliente y sostenido.

De esta forma es fundamental que la organización cree condiciones que permitan activar estas habilidades internas, mediante trabajos interesantes y desafiantes, que tengan sentido para el trabajador.

De acuerdo con lo recabado a la motivación respecto a los trabajadores y la relación con las compensaciones, se puede manifestar en diversos niveles.

Principalmente en lo individual, con énfasis en la conducta y los procesos cognitivos que explica su ocurrencia, intentando explicar, que provoca el comienzo, la estabilidad y el término de una determinada conducta.

Por otra parte, la investigación puede ser grupal en términos del comportamiento social y su relación con los sistemas de retribución.

De acuerdo con la pregunta 3.- ¿se siente motivado y le gusta el trabajo que desarrolla? El 40% de la comunidad encuestada menciona que se encuentra poco satisfecha y el 15% insatisfechos, obteniendo más del 50%, por lo que se determina que la empresa tiene un problema con respecto a la motivación ya que no cuenta con un sistema de motivación para la mayor producción dentro del área de trabajo.

Para conseguir la máxima productividad posible, los trabajadores que laboran en la empresa, deben estar capacitados para efectuar dicho trabajo, de esta manera serán consientes de la importancia que tiene su participación en el desarrollo de dicho proceso, tomando como principio el uso de los materiales que se manejan para efectuar la producción.

Por lo tanto, mientras más favorables sean las condiciones de trabajo, mejor realizara el trabajador sus funciones y a su vez incrementara la productividad.

No se debe olvidar que los sistemas de motivación, al igual que las distintas estrategias de recursos humanos, son herramientas comunicacionales de la

empresa, que orientan a los empleados a pensar en las prioridades de la organización. Su claridad y constancia son un aporte al clima laboral y al establecimiento de culturas equitativas y percibidas, justas para los trabajadores.

Tomando en cuenta lo ya presentado como alternativa de solución, dejamos como último punto la posibilidad de que existan otras alternativas con las cuales se incremente de manera considerable la productividad en cualquier empresa del giro que sea.

De igual manera esta investigación se queda abierta a cualquier otra alternativa de solución la cual surta un mayor impacto en la producción ya sea de la misma empresa o cualquier otra o a su vez extraer de esta investigación una más profunda a cualquier otra área o departamento de alguna empresa no específicamente producción.

Como último punto y para cerrar dicha investigación todo lo ya presentado de manera específica será visible en la empresa de manera económica si se toma en cuenta cada alternativa ya planteada.

BIBLIOGRAFÍA

- Abarca, S. (2006). *Psicología de la Motivación*. San José, C.R.: EUNED.
- Amoros, E. (2007). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Lambayaque-Perú: Limusa.
- Araujo, M. C., & Guerra, M. L. (2007). DESEMPEÑO LABORAL . *CICAG*, 72-80.
- Castillo, A. J. (2006). *Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad*. Bogotá, Colombia: Segunda Edición.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Davis, W. (2007). *Administracion de personal* (7ta ed.). Mexico: Mc Garll-Hill.
- Díaz, E. &. (2013). *Recursos Humanos y Dirección de Equipos en Restauración*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Dolly, B. (2006). *Administración de Servicios de Alimentación. Calidad, Nutrición, Productividad y Beneficios*. Universidad de Atioquia.
- Espada García, M. (2006). *Nuestro motor emocional: la motivación*. . Díaz de Santos.
- Fuentes, A. (2005). *Lacalidad*. México, D.F.: Trillas.
- Fuentes, M. S. (Marzo de 2012). "SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD" (TESIS,ESTUDIO REALIZADO EN LA DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO.
- Gelabert, M. P. (2012). *Gestión de personas, Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (5 ed.). España: ESIC.
- Gelabert, M. P. (2012). *Gestión de personas, Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (5 ed.). España: ESIC.
- Gelabert, M. P. (2012). *Gestión de personas, Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. (5a ed.). España: ESIC.
- González, T. F. (2008). "Compromiso Organizacional: una propuesta más amplia. *Journal of Business Ethics*, 401-414.
- Gutierrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México, DF: Mc Graw Hill.

- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico, DF: Mc Graw Hill.
- Jericó, P. (2001). *Gestión del talento, del profesional con talento al talento organizacional*. Madrid, España: Prentice Hall Financial Times.
- León, M., & Díaz, E. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración*. España: Paraninfa, S.A.
- Lettrér. (2009). *Productividad y desarrollo economico*.
- Marcano, M. (2006). *Lecciones Preliminares de Psicología*. Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Martinez Guillen, M. d. (2012). *Monografia. La gestión empresarial*. Madrid: Díaz Santos.
- Martínez, M. d. (2006). *La gestión Empresarial, Equilibrando objetivos y Valores*. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.
- Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 2-19.
- Olivarez, A. (2007). Calidad ISO 9000. *La calidad*, 10-20.
- Palomo, M. T. (2010). *Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo*. (6 ed.). Madrid, España: ESIC.
- Pulido, H. G. (2010). *Calidad Total y Productividad*. México, D.F: McGraw-Hill.
- Queipo, B., & Useche, M. C. (2005). Desempeño laboral. *Revista de Ciencias Sociales*, 486-496.
- R Hernández, C. F. (2010). *Métodologia de la investigación*. México, DF: Mc Graw Hill.
- Richerd, K. (2010). *Administración de la productividad*. México: Mc, Graw-Hill.
- Robbins. (2006). *Motivación*. Mexico: Hill.
- Robbins. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Trillas.
- Robbins, S. P. (2012). *Comportamiento Organizacional*. México, DF: Prentice Hall Hispañoamericana.

- Roberto Hernandez Sampieri - Carlos Fernandez Collado - Pilar Baptista Lucio. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Rodriguez, C. (2005). *El nuevo Escenario: La cultura de calidad y productividad en las empresas*. Jaliaco, México: ITESO.
- Romo's, B. (29 de Agosto de 2011). *Baldemar Romo's Blog*. Obtenido de <https://bromo2k.wordpress.com/2011/08/29/la-importancia-del-compromiso-laboral/>
- Roussel. (2010). Motivación. En *La motivacion laboral* (págs. 600-900). Mexico: Hill.
- Ruiz de Alba Robledo, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales*, 67-68.
- Solares. (2007). Factores que aumentan la productividad. *Revista industrial*, 450-600.
- Soto, L. (2010). *Teoria de la motivacion*. Mexico: Mc Garll-Hill.
- Taylor, F. W. (11 de Noviembre de 2008). *www.google academico.com.mx*.
- Tellería, J. L. (2010). *Dirigir personas: Fondo y Formas*. Madrid, España: ESIC.
- Vértice, E. (s.f.). *Retribución de personal*. Málaga: Vértice.

ANEXO 1



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO ESCUELA SUPERIOR TLAHUELILPAN



Objetivo: Mediante este cuestionario, se pretende obtener por parte de los trabajadores de la empresa, información concerniente a la motivación que reciben al desempeñarse en su área de trabajo, con la finalidad de identificar qué aspectos deben ser modificados o reforzados para lograr una mayor productividad en ellos.

Introducción: Por favor responde de la manera más honesta cada una de las preguntas que se muestran a continuación:

Indicaciones: Marcar con una X su nivel de satisfacción con respecto a cada pregunta

Nombre: _____

Edad: _____ Cargo dentro de la empresa: _____

Sexo: _____ Años de Antigüedad: _____

1. ¿Cómo se ha sentido trabajando en esta empresa?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

2. ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho

- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

3. ¿Se siente motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

4. ¿Se siente parte de un equipo de trabajo?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

5. ¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

6. ¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

7. ¿Las cargas de trabajo están bien repartidas?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Poco satisfecho
 - d) Insatisfecho
 - e) Muy insatisfecho
8. ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Poco satisfecho
 - d) Insatisfecho
 - e) Muy insatisfecho
9. ¿Ha recibido la formación básica sobre Prevenir Riesgos Laborales previo a la incorporación al puesto de trabajo?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Poco satisfecho
 - d) Insatisfecho
 - e) Muy insatisfecho
10. La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Poco satisfecho
 - d) Insatisfecho
 - e) Muy insatisfecho
11. ¿Se siente seguro y estable en su empleo?
- a) Muy satisfecho

- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

12. ¿Recibo algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

13. ¿Las condiciones salariales para usted son buenas?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

14. ¿Conoce los protocolos de emergencia y cuenta con el uniforme correcto para el desempeño de su labor?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

15. ¿Cómo se siente en relación al tiempo de vacaciones que la empresa le da?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho

- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

16. ¿Cree que su jefe tiene buenas relaciones laborales con usted y sus compañeros?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

17. ¿Su trabajo le proporciona un seguro de vida adecuado?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

18. ¿Se siente cómodo con su horario de trabajo?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

19. SUGERENCIAS (Señale aquellas sugerencias que considere necesarias para una mejora en el desempeño de sus funciones)._____

“GRACIAS POR SU COLABORACIÓN”

El presente instrumento fue elaborado con fundamento al cuestionario de
satisfacción laboral, de EUROEMPLEO.