

**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



TESIS:

“La motivación laboral y su impacto en la productividad en una pequeña empresa industrial del Perú”

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

AUTORES:

Bach. Salazar Cribillero, Aníbal Mercedes

Bach. Puicon Custodio, Norma Liliana

Bach. Salas Huerto, Editta Alicia

ASESOR:

Mg. Hidalgo Palomino, Fernando Guillermo

ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9155-445X>

DNI 06844769

LIMA- PERÚ

2021

DEDICATORIA

Dedicamos el logro de esta investigación a nuestra querida familia por su constante apoyo y motivación para culminar esta fase de nuestra vida.

AGRADECIMIENTO

Agracemos en primer lugar a nuestro Dios, por protegernos y permitir que sigamos disfrutando de sus grandezas. A nuestra querida universidad por habernos dado la oportunidad de ser profesionales y a nuestros docentes por guiarnos por el camino del saber.

PRESENTACION

Señores miembros del jurado, en cumplimiento del Reglamento de Grado de Bachiller y Título Profesional de la Universidad Peruana de Ciencias e Informática, aprobado por Resolución N° 373-2019-UPCI-R; y en estricto cumplimiento del requisito establecido por el Artículo N° 45, de la ley N° 30220; donde se indica que “la obtención de grados y títulos se realizada de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca” presentamos ante ustedes la tesis titulada “**La motivación laboral y su impacto en la productividad en una pequeña empresa industrial del Perú**”, la misma que sometemos a vuestra consideración, evaluación y juicio profesional; a fin de que con su aprobación nos lleve a ostentar el título profesional de Ingenieros Industriales.

Atentamente. -

Bach. Salazar Cribillero. Aníbal Mercedes

Bach. Puicon Custodio, Norma Liliana

Bach. Salas Huerto, Editta Alicia

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
PRESENTACION	4
ÍNDICE	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
INDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT.....	10
I. INTRODUCCION.....	11
1.1 Realidad problemática	11
1.2 Planteamiento del problema.....	19
1.3 Hipótesis de la investigación	20
1.4 Objetivos de la investigación.....	21
1.5 Variables, dimensiones e indicadores	21
1.6 Justificación del estudio.....	23
1.7 Antecedentes nacionales e internacionales	24
1.8 Marco teórico	38
1.9 Definición de términos básicos	39
II. METODO.....	42
2.1 Tipo y diseño de la investigación	42
2.2 Población y muestra	43
2.3 Técnicas para la recolección de datos	43
2.4 Validez y confiabilidad de instrumentos	44
2.5. Procesamiento y análisis de datos	44
2.6. Aspectos éticos	44
III. RESULTADOS	45
3.1 Resultados descriptivos.....	45
3.2 Prueba de normalidad	62
3.3 Contrastación de hipótesis.....	63
IV. DISCUSION	64
V. CONCLUSIONES.....	65
VI. RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67
ANEXOS	69

Anexo 1: Matriz de Consistencia	69
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	70
Anexo 3: Base de datos	74
Anexo 4: Evidencia de similitud digital	76
Anexo 5: Autorización de publicación en repositorio	78
Anexo 6: Implementación de cambios en la empresa	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Producción diaria.....	13
Tabla 2: Producción anual	13
Tabla 3: Análisis de tiempos de los procesos	45
Tabla 4: Producción por operario	46
Tabla 5: Análisis de tiempos.....	46
Tabla 6: Producción de conos de cartón (miles).....	60
Tabla 7: Porcentaje de incremento de la producción.....	61
Tabla 8: Pruebas de normalidad.....	62
Tabla 9: Prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas	63
Tabla 10: Matriz de Consistencia	69

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de Fabricación de los Conos de Cartón	14
Figura 2: Distribución de Planta – 2017	15
Figura 3: Representación de los recorridos y rutas	16
Figura 4: Foto de la distribución de planta (antigua).....	17
Figura 5: Foto de conos de cartón.....	18
Figura 6: Conos apilados	18
Figura 7: Conos fallados	19
Figura 8: Nueva distribución de planta propuesto	47
Figura 9: Distribución de planta ya ordenada.....	48
Figura 10: Líder del equipo estratégico: Salazar Cribillero, A.....	52
Figura 11: Techo de los Servicios higiénicos. Antes.....	55
Figura 12: Paredes de los Servicios higiénicos. Antes	55
Figura 13: Estado final de los Servicios higiénicos. Después	56
Figura 14: Equipo de fulbito.....	57
Figura 15: Equipo de futbol	58
Figura 16: Equipo campeón.....	59
Figura 17: Producción de conos de cartón (miles)	60
Figura 18: Producción de conos de cartón del año 2017 al 2019	61
Figura 19: Charlas grupales	83
Figura 20: Charlas en el lugar de trabajo	84
Figura 21: Ambiente del equipo de trabajo	86
Figura 22: Practica de primeros auxilios	88
Figura 23: Supervisor de planta y líder del equipo. Aníbal Salazar	92

RESUMEN

Del estudio realizado, donde los trabajadores laboraban en un ambiente de stress con un clima laboral negativo, la misma que se reflejaba en una baja productividad, con colaboradores desmotivados e irresponsables, que solían faltar cuando querían, generándose retrasos en la entrega de pedidos, con la consiguiente insatisfacción de los clientes, lo cual no era nada beneficioso para la empresa pues si se continuaba por dicho rumbo, estaba condenada al fracaso, y ser una mas de las empresas que incrementan el índice de mortandad de las mismas, se puede apreciar el grana trabajo realizado por el equipo liderado por el supervisor de planta Aníbal Salazar C., quien, logro juntar un equipo de trabajo muy colaborativo, y juntos llevaron a cabo un plan para mejorar la productividad de la empresa productora de conos de cartón, aplicando la motivación laboral en sus diferentes fases, como son: mejor trato al colaborador, mejores ambientes de trabajo, mejoras en la distribución de las maquinas, y mejoramiento del clima laboral, dado como fruto una mejora sensible de la producción de conos de cartón, siendo esta del orden del 17% el primer año de aplicación y llegando al 51% el segundo año.

Palabras clave: Motivación, productividad, clima laboral

ABSTRACT

From the study conducted, where workers worked in a stressful environment with a negative work environment, which was reflected in low productivity, with unmotivated and irresponsible employees, who used to be absent whenever they wanted, generating delays in the delivery of orders, with the consequent dissatisfaction of customers, which was not at all beneficial for the company because if it continued on this course, it was doomed to failure, and be one more of the companies that increase the mortality rate of the same, you can appreciate the great work done by the team led by the plant supervisor Anibal Salazar C. , who was able to put together a very collaborative work team, and together they carried out a plan to improve the productivity of the cardboard cone production company, applying labor motivation in its different phases, such as: better treatment of the collaborator, better work environments, improvements in the distribution of the machines, and improvement of the work environment, resulting in a significant improvement in the production of cardboard cones, which was around 17% in the first year of application and reached 51% in the second year.

Key words: Motivation, productivity, work environment.

I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática

Frente a los grandes desafíos en el mundo actual, donde el que no es competitivo está condenado al fracaso, y dada la globalización e integración creciente, experimentándose grandes cambios tecnológicos, las empresas requieren estructuras flexibles en cuanto al manejo del capital humano; lo cual debe ser eficiente y eficaz, a fin de adaptarse a los cambios en el menor tiempo posible.

De esta manera tenemos que “el concepto de **capital humano** hace referencia a la riqueza que se puede tener en una fábrica, empresa o institución en relación con la cualificación del personal que allí trabaja, es decir el grado de formación que disponen, la experiencia que cada uno reúne en su haber, la cantidad de empleados y la productividad que de ellos resulta.” (Bembibre, 2010)

Es decir que, como manifiesta Cecilia Bembibre (2010): El capital humano de una empresa es sin duda alguna uno de los elementos más importantes a la hora de evaluar los rendimientos generales de la misma y también de proyectar sus posibilidades a futuro, porque si el plantel de empleados es capaz de producir conforme y de maximizar los resultados de la empresa, entonces, se podrán planear desafíos a corto y mediano plazo porque es casi seguro que serán capaces de enfrentarlos efectiva y satisfactoriamente. (Bembibre, 2010)

En la actualidad, no se conoce una empresa industrial, donde no sea valioso el trabajador, o talento humano (capacidad del trabajador (persona) para adaptarse al cambio, afrontar y comprender situaciones inesperadas basándose en el conocimiento, inteligencia, habilidades, destrezas y experiencias), porque realiza lo

necesario para que la empresa opere de manera eficiente y eficaz, mejorando la productividad y rentabilidad. El eje principal del éxito de una empresa, con alta dependencia de los operarios, es precisamente el capital humano con el que cuenta y por tanto este debe ser adecuadamente tratado.

La mayoría de las empresas tienen como propósito fundamental el crecimiento sostenido, alcanzar el éxito deseado y ser altamente competitivas para tener una gran posición en el mercado; para este propósito el recurso humano es de vital importancia para el logro de sus objetivos y metas.

Para que las empresas logren el éxito deseado es necesario contar con un personal que se sienta motivado y cómodo en su puesto de trabajo; el problema surge cuando las empresas se descuidan o hacen caso omiso a este tema de la motivación del capital humano, ya sea por desconocimiento o porque no desean hacerlo.

Por otro lado, frente a los grandes desafíos tecnológicos en el mundo moderno, la mano de obra cada vez se ve más reducido dentro de los procesos industriales, debido a la automatización de estos; por tanto, el capital humano debe de adaptarse rápidamente sino quiere dejar de ser útil.

En las empresas u organizaciones, toda gestión que tenga que ver con el capital humano son administradas por el departamento de recursos humanos y es precisamente esta área de la empresa, la que se debe de ocupar del tema de la motivación laboral, sin embargo, los industriales en su gran mayoría se preocupan de las estrategias y formas de obtener el mayor desempeño de sus colaboradores y empleados (ver figura 1 y figura 2), descuidando la gestión del capital humano.

La productividad es una relación entre eficacia y eficiencia en la ejecución del trabajo individual y organizacional y la motivación laboral es un tema muy

importante que las empresas deben mejorar y no descuidarlo, deben realizar un seguimiento constante para evitar situaciones de irresponsabilidad, falta de compromiso, ausentismo, exceso de descansos médicos, entre otros (ver tablas 1 y 2) Para la presente investigación se está tomando como objeto de estudio a la Empresa: “Accesorios Industriales S.A.”, la misma que se dedica a la producción de conos, tubos de cartón y envases de papel.

Tabla 1: Producción diaria

Meta por Operario	Nro. de Operarios	Meta por turno	Producción real por turno	% Eficiencia	Perdida
10,000	8	80,000	40,000	50%	-40,000

Fuente: Empresa Accesorios Industriales SA

Elaboración propia

Tabla 2: Producción anual

Producción	Nro. de días	Tot Mensual	Nro. Meses	Tot Anual
120,000	26	3,120,000	12	37,440,000
90,000	26	2,340,000	12	28,080,000
95,000	26	2,470,000	12	29,640,000

Fuente: Empresa Accesorios Industriales SA

Elaboración propia

Tenemos que la producción diaria sería de 120,000 conos por los 3 turnos, sin embargo, no siquiera se llegaba a esta meta debido a la alta rotación del personal por efecto de los continuos despidos por reincidencia en faltas, tardanzas y descansos médicos, siendo realmente la producción diaria entre 90 mil a 95 mil conos.

De esta manera la producción mensual es en promedio de 2.5 millones de conos y el promedio de la producción anual es de 30 millones de conos.

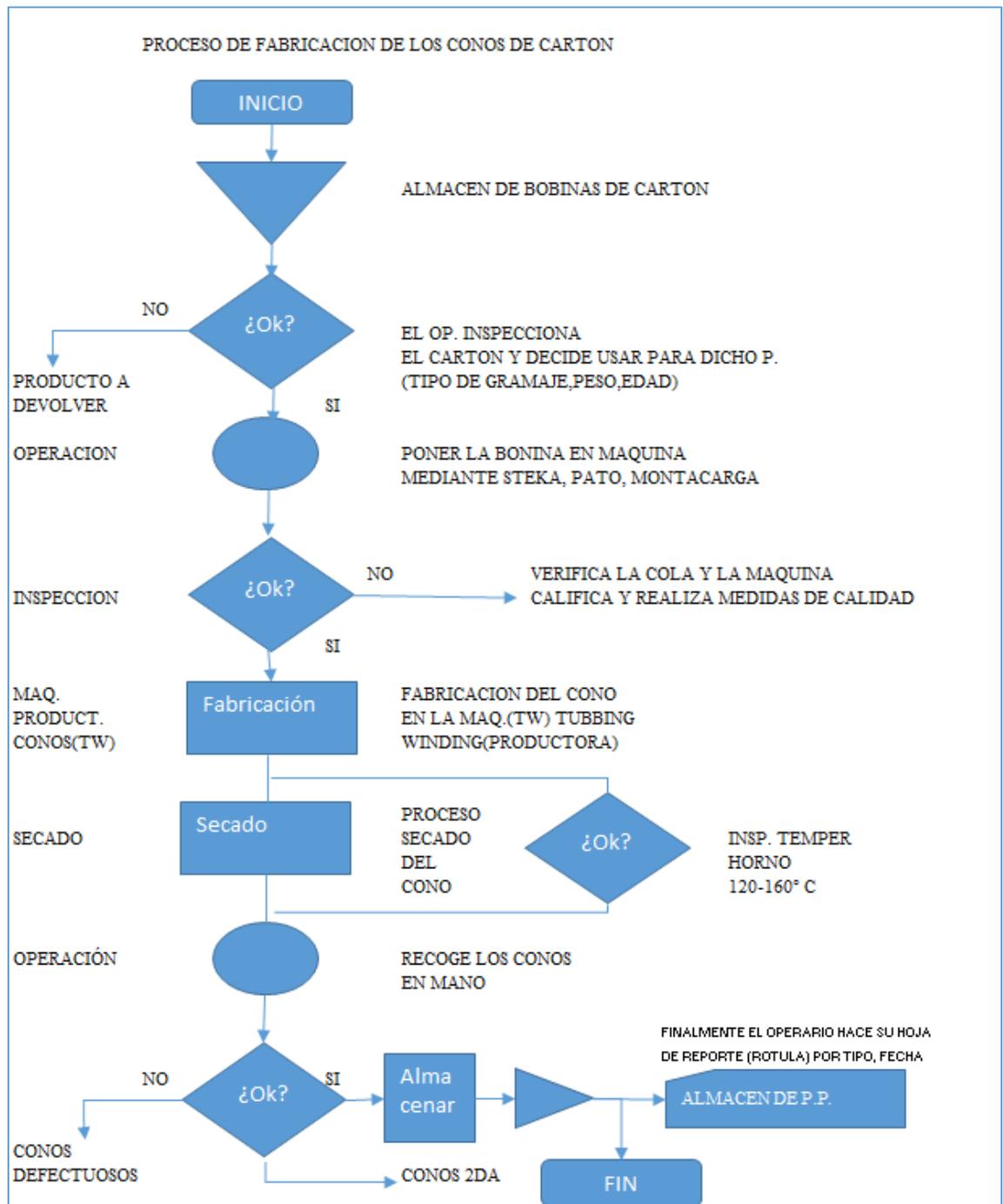


Figura 1: Proceso de Fabricación de los Conos de Cartón

Fuente: Empresas Accesorios Industriales SA

Elaboración propia

En la figura 1, se puede observar el proceso seguido en la producción de los conos de cartón.

En la figura 2 y 3 se puede ver la distribución de la planta durante el año 2017

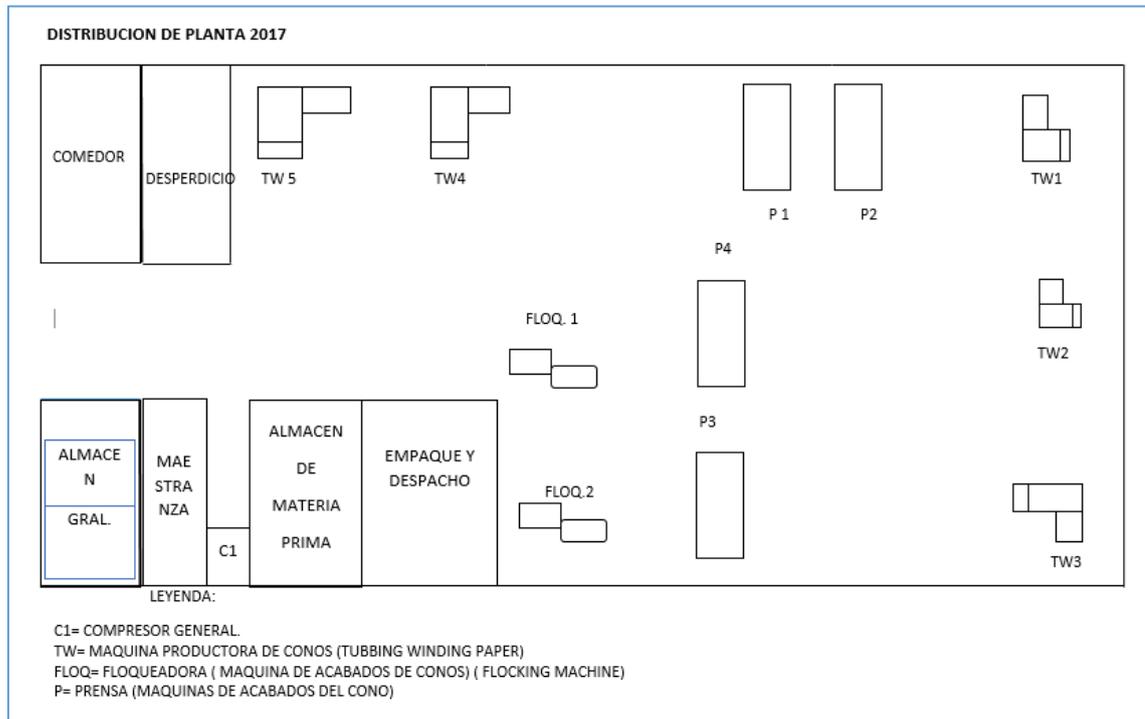


Figura 2: Distribución de Planta – 2017

Fuente: Empresa Accesorios Industriales SA

Elaboración propia

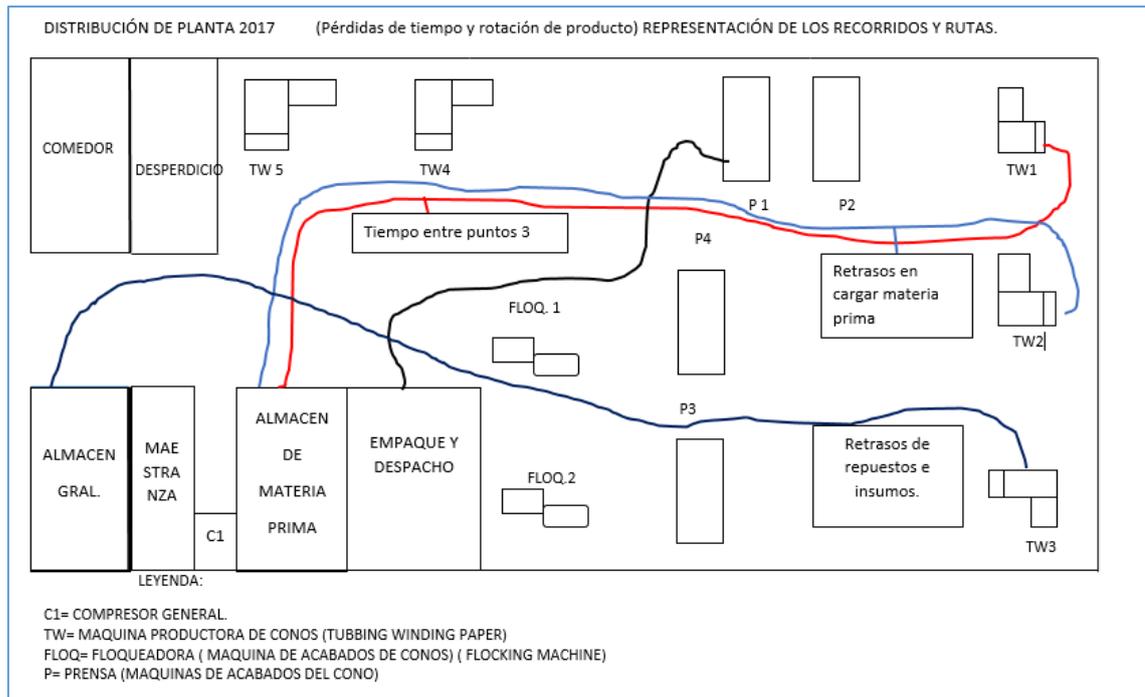


Figura 3: Representación de los recorridos y rutas

Fuente: Empresa Accesorios Industriales SA

Elaboración propia

La figura 2 y 3 representan la distribución de la planta durante el año 2017, en la figura 3 se puede ver la representación de los recorridos y rutas de los operarios, lo que se pretende con la presente investigación es optimizar dichos movimientos de tal manera que se minimicen los tiempos de desplazamiento, incrementándose de esta manera la productividad.

Distribución de la Planta de Producción - 2018

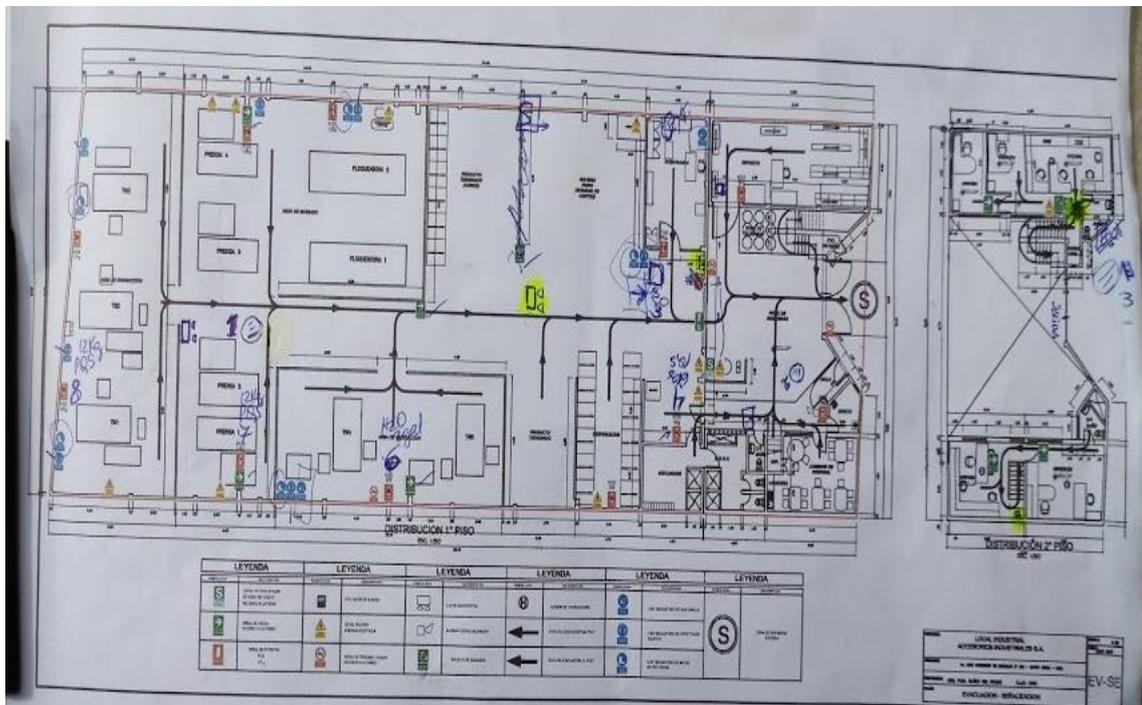


Figura 4: Foto de la distribución de planta (antigua)

Fuente: Empresa Accesorios Industriales SA

Tomado de la empresa

Esta distribución de la planta, fue creciendo en forma desordenada, con poco criterio técnico para optimizar los tiempos y movimientos del personal operario de producción.

En las siguientes fotos, 5, 6 y 7, podemos ver el tipo de conos de cartón que se produce en la empresa, la forma como son apilados y también los conos que son fallados

En la figura 5 se muestran los conos de cartón que se fabrican en la empresa.



Figura 5: Foto de conos de cartón

Fuente: Empresa Accesorios Industriales SA



Figura 6: Conos apilados

Fuente: Empresa Accesorios Industriales SA



Figura 7: Conos fallados

Fuente: Empresa Accesorios Industriales SA

1.2 Planteamiento del problema

Delimitación del Problema

Espacial

La presente investigación será desarrollada en las instalaciones de la empresa Accesorios Industriales SAC, ubicada en Jirón José Toribio Rodríguez de Mendoza #193. Los Ficus - Santa Anita- Lima-Perú.

Temporal

Para la presente investigación se ha considerado tomar la data histórica desde el año 2018 y todo el año 2019

1.2.1 Problema General

¿En qué medida el bienestar de los trabajadores incrementa la productividad en la empresa?

1.2.2 Problemas Específicos

- a) ¿En qué medida el clima laboral influye en la productividad de la empresa?
- b) ¿En qué medida la disminución de productos fallados mejora la rentabilidad de la empresa?
- c) ¿En qué medida la optimización de la ubicación de las maquinarias incrementa la producción en la empresa?

1.3 Hipótesis de la investigación

1.3.1 Hipótesis General

El bienestar de los trabajadores incrementa la productividad en la empresa.

1.3.2 Hipótesis Específicas

- a) El clima laboral influye en la productividad de la empresa
- b) La disminución de productos fallados mejora la rentabilidad de la empresa.

- c) La optimización de la ubicación de las maquinarias incrementa la producción en la empresa.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Mejorar el bienestar de los trabajadores para incrementar la productividad en la empresa.

1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Mejorar el clima laboral para incrementar la productividad de la empresa
- b) Disminuir los productos fallados para mejorar la rentabilidad de la empresa
- c) Optimizar la ubicación de las maquinarias para incrementar la producción en la empresa

1.5 Variables, dimensiones e indicadores

1.5.1 Variables Independientes

- ✓ bienestar de los trabajadores
- ✓ clima laboral
- ✓ productos fallados

- ✓ reubicación de las maquinas

1.5.2 Variables Dependientes

- ✓ productividad en la empresa.
- ✓ rentabilidad de la empresa
- ✓ la producción en la empresa

1.5.3 Dimensiones

- ✓ productividad en la empresa.
- ✓ rentabilidad de la empresa
- ✓ la producción en la empresa

1.5.4 Indicadores de las Variables Dependientes

- ✓ índice de productividad
- ✓ porcentaje de rentabilidad
- ✓ número de productos acabados

1.6 Justificación del estudio

Justificación Práctica

El término usado como “La motivación laboral” es usado para describir todo lo que de energía se refiere hacia un individuo y dirección, actividades y metas específicas se constituyó en el tema principal del presente estudio. En este sentido se toman conceptos de algunos autores quienes concluyeron que las necesidades están altamente correlacionadas con la fuerza de la motivación y la identificación con la organización.

El presente trabajo de investigación se justifica porque permite tener una idea clara, y da a conocer con objetividad la situación actual del personal en relación con la satisfacción que siente respecto al trabajo que están realizando, analizando y hasta qué grado se sienten motivados por lo que están haciendo, cuál es su compromiso y desempeño y de saber cuál es la razón por lo que permanecen en dicha labor o puesto.

Por otra parte, se realizan aportaciones al área de los recursos humanos de cualquier organización con enfoques de motivación laboral recopilando estudios y aportes que se hicieron a través de la historia y que son aplicables a todas las organizaciones industriales y de servicios etc. Y que existe tipos y formas de motivar a la persona o colaborador de una organización con el fin que realice el trabajo de forma objetiva y oportuna y sobre todo con éxito, mostrando teorías que ayudan aclarar este trabajo de investigación.

Justificación Económica

La justificación económica es que se busca mejorar la rentabilidad de la empresa

Importancia del estudio

El presente estudio es importante porque nos permite analizar una clásica empresa industrial, como las muchas que existen en nuestro país, y plantear mejoras que la lleven a ser más competitiva, más productiva y más rentable.

1.7 Antecedentes nacionales e internacionales

1.7.1 Antecedentes internacionales

(Ramirez R., Abreu, & Badii, 2008) en su publicación “La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero”; en su resumen manifiestan que: En el (...) estudio se plantea como objetivo general de la investigación, determinar si la motivación laboral es factor fundamental para el logro de los objetivos de la organización, enfocado a una empresa manufacturera de tubería de acero. Se determinaron los factores que motivan al recurso humano a desempeñar su trabajo con calidad, así como la relación que guarda la motivación laboral con la productividad y la satisfacción de cada persona.

En la investigación, se plantean las hipótesis secundarias siguientes:

1. Los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación del recurso humano.

2. La motivación laboral debe de ir de acuerdo al grado de escolaridad de cada persona.
3. La motivación laboral debe de estar en función del puesto que desempeña cada persona.
4. La motivación laboral incrementa el grado de satisfacción laboral en la organización.
5. La motivación laboral incrementa la productividad en la organización.
6. La motivación laboral incrementa la calidad en el trabajo. (pág. 147)

De igual manera, en la presente investigación se demostró la importancia de la motivación en el mejoramiento de la productividad en la empresa Accesorios Industriales S.A.

Por otro lado, (Navarro Astor, 2008) en su tesis doctoral “Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana”, en su resumen indica que:

Este trabajo tiene como objeto general el estudio empírico de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción en la Comunidad Valenciana, desde la perspectiva de los propios investigados, a través de un enfoque cualitativo. Se pretende descubrir cómo viven, sienten y perciben su actividad laboral estos profesionales; analizar si se sienten satisfechos en la cotidianeidad de su trabajo; describir los aspectos generadores de mayor satisfacción laboral y los factores de insatisfacción laboral, así como profundizar en temas tan actuales como el estrés laboral y la conciliación entre su vida laboral y personal, entre otros. Pero no se pretende predecir ni

universalizar extendiendo hacia el futuro o hacia otros casos los resultados; por el contrario, el interés se orienta a analizar casos concretos en su particularidad temporal y local y a partir de las expresiones de los propios investigados, de ahí la metodología cualitativa y su carácter exploratorio.

(...)

Se concluye que, en general, los profesionales entrevistados están satisfechos con su trabajo en el sector de la construcción, disfrutan del mismo y describen globalmente su experiencia laboral en términos positivos. Los factores de satisfacción laboral más importantes son los relacionados con la naturaleza y el contenido del trabajo, es decir, con factores intrínsecos como la identidad, el interés, la variedad y la significatividad de las tareas realizadas, el reconocimiento obtenido y el reto cotidiano. Por el contrario, los factores de insatisfacción laboral más señalados son de carácter extrínseco y vinculados al contexto de trabajo. Más de la mitad de los entrevistados padecen estrés en su ocupación actual y caracterizan al sector como estresante debido, sobre todo, al cumplimiento de plazos, a la sobrecarga de trabajo, a la responsabilidad, al aspecto económico y a las interminables jornadas laborales. Por otra parte, la figura del jefe de obra es identificada como la más estresada de todas. A su vez, más de la mitad de los participantes consideran muy difícil conciliar su vida profesional y personal, de modo que viven cierto conflicto trabajo-familia debido a la irracionalidad de los horarios de trabajo y a una dedicación excesiva.

De igual manera mediremos el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa antes de realizar los cambios y luego de ser realizados estos, como son

mejoras en el ambiente de trabajo, mejor trato personal, capacitaciones, motivaciones, entre otras cosas.

Asimismo, (Sum Mazariegos, 2015) en su tesis titulada “MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)”, manifiesta que:

La motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para el desempeño laboral de los individuos, y así obtener mayores y mejores resultados.

No se debe olvidar que la motivación es de gran relevancia si se desea tener un buen desempeño de los colaboradores, ya que es la misma la que lleva a que el individuo actúe de cierta manera, en una organización se pretende alcanzar los objetivos establecidos y el cumplimiento de las metas y así traerá grandes beneficios.

El desempeño de los colaboradores se ve reflejado en las actividades que ellos realizan en su área de trabajo, todo esto depende también de la forma y la manera que los colaboradores de una organización estén motivados. La motivación también ayuda a describir la conducta de los colaboradores en el trabajo, el ser humano necesita de diferentes formas para que tengan un buen rendimiento y llegue a alcanzar sus objetivos y metas.

Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, se realizó con 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y se

utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores. (págs. 11-12)

CONCLUSIONES

- Según los resultados obtenidos de la presente investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.
- La prueba estandarizada Escala de Motivaciones Psicosociales, aplicada a los colaboradores para medir el nivel de motivación, evalúa diferentes factores, como lo son, Aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/ autoconcepto, autodesarrollo, poder, seguridad, obtuvieron diferentes puntuaciones en su mayoría altas las cuales se tomaron dos aspectos a calificar y fueron, incentivo y satisfacción los resultados de dichos factores fueron los siguientes:

Factores	Incentivo	Satisfacción
Aceptación e integración social	69	67
Reconocimiento Social	97	95
Autoestima/ Autoconcepto	98	98
Autodesarrollo	92	97
Poder	95	88
Seguridad	75	91

- La motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.

- Se verificó a través de la escala de Likert, que los colaboradores reciben una felicitación por parte de sus superiores al realizar correctamente su trabajo, lo que ayuda a que ellos tengan un desempeño laboral bueno para realizar sus actividades.
- El desempeño laboral de los colaboradores se logró observar a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los colaboradores de la empresa, las notas obtenidas de cada ítem fueron la mayoría favorables para la investigación y estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad. (págs. 63-64)

1.7.2 Antecedentes nacionales

Tenemos que (Pacheco Tornero, 2012) en su investigación titulada “La productividad como efecto de la motivación en operarios de una empresa transnacional de telecomunicaciones” manifiesta que “Las presiones del día a día, la competencia a nivel individual y profesional, el ritmo acelerado del trabajo” son situaciones que alteran el estado emocional de los trabajadores; además en muchas ocasiones, el colaborador no se siente recompensado por su trabajo, lo cual le genera una desmotivación que se refleja en la productividad y por ende en los resultados de la empresa.

De esta manera, se busca sustentar la vital importancia de la motivación en la productividad y su implicancia en los resultados finales de empresa. De esta manera, se encuentra que la empresa en los últimos 9 meses no había estado cumpliendo con las metas prefijadas de producción de celulares, lo cual generó incumplimiento en la entrega a los clientes.

De un estudio que se realizó a los trabajadores, se determinó que los trabajadores estaban desmotivados, porque no vislumbraban posibilidades de crecimiento laboral, salarial, ni buenas condiciones ergonómicas, lo cual motivo poca identificación con la empresa y con el destino de la misma.

Ante estos resultados se propuso un plan que consideraba acciones de mejora para generar una mayor motivación, el cual consistía en crear una opción de crecimiento laboral, mejora en sus ingresos, reconocimiento a sus buenas labores, un mejor acondicionamiento en el aspecto ergonómico y mayor integración con las otras áreas de la empresa, todo ello con los recursos disponibles.

El plan fue aprobado por la Gerencia General y la Gerencia de Operaciones, ejecutándose las acciones de mejora, como: la creación de un puesto temporal de “líder” con una bonificación adicional de S/.100.00, un estudio ergonómico por el cual se determinó la adecuación del mobiliario a las necesidades funcionales del personal, se incentivó a los jefes y supervisores para que reconocieran la buena labor del personal y se estimuló una mayor integración entre las unidades organizacionales a través de la formación de equipos de trabajo.

Luego de 6 meses, se realizó una nueva medición aplicando la misma encuesta para poder visualizar el impacto de las acciones tomadas. Se obtuvieron como resultado mejores porcentajes de aceptación en los ámbitos estudiados, mejorando la calidad de vida laboral gracias a empleados más motivados y la reducción del tiempo de producción de los procesos en un 30%, es decir de 18.20min/equipo a 12.70min/equipo en la línea de producción, tiempo inclusive menor que el tiempo objetivo planteado de 15.40min/equipo.

Con ello se demuestra la gran implicancia que tiene la motivación sobre la productividad dentro de la Compañía. (pág.5)

Conclusiones

1. Se mejoró el rendimiento de los operarios del Área de Producción gracias a la motivación generada por la estimulación, reconocimiento y valoración que se les brindó como trabajadores, logrando así una reducción del 30% en los tiempos de la línea de producción, es decir de 18.20 min/equipo a 12.70 min/equipo, tiempo menor que el objetivo 15.40 min/equipo; todo ello se traduce en una mayor eficiencia y en entregas a tiempo de los pedidos a los clientes.

2. En el aspecto ergonómico, se realizaron implementaciones como: la reducción del nivel de las sillas acorde a la altura de las mesas y la instalación de ventiladores en el área de trabajo, con ello se logró disminuir el ausentismo de 15% a 6%, ya que un 60% del mismo se debía a dolores musculares, de espalda y contracturas.

3. Se logró generar mayor integración entre el personal del Área Administrativa y el Área de Producción, gracias a los eventos realizados por la Compañía en los cuales se formaron grupos de todas las áreas para realizar trabajos en equipo, obteniendo una marcada tendencia positiva de 46% del personal de acuerdo a diferencia del 4% en la primera medición con respecto a este tema.

4. Se consiguió forjar mayor identificación de los operarios con la empresa, gracias al conjunto de acciones de mejora realizadas, generando un mayor compromiso con los objetivos de la Organización y repercutiendo directamente en la productividad.

Recomendaciones

1. Elaborar un Plan de Bienestar que integre: el reconocimiento a los trabajadores, el presupuesto para: la bonificación del puesto de líderes, las reuniones de integración; la relación y unificación con la familia del empleado y sea revisado cada 3 meses por un comité que integre todas las áreas de la Organización.

2. Se debe realizar una evaluación como diagnóstico de la seguridad y salud en el trabajo basado en los lineamientos del Reglamento de Seguridad y Salud en el trabajo (Decreto Supremo 009-2005-TR, que se aplicó como recomendación cuando se elaboró el proyecto el año 2008, hoy Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783), de manera tal que haya un compromiso con la salud por parte del empleador, creando oportunidad para alentar la empatía del mismo hacia los trabajadores. Establecer la realización frecuente de estudios ergonómicos incorporando las recomendaciones que se indiquen.

3. Mantener los programas de integración efectuados en el proyecto e incentivar la colaboración de los trabajadores con actividades de participación donde se incluya a todas las áreas de la Compañía.

4. Perseverar en la búsqueda de un mayor compromiso de los empleados con la empresa, acercándose más a ellos para obtener información de qué es lo que esperan de ella, cuáles son sus expectativas, crear grupos rotativos y representativos de sus compañeros para idear maneras de incentivar la identificación con la Compañía. (págs. 47-49)

De igual manera pretendemos aplicar la motivación, mejoramiento ergonómico y mejor distribución de la planta para incrementar la productividad.

Por otro lado, (Iona Gherman, Iturbe Vásquez, & Osorio Murillo, 2013) en su tesis titulada “La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio”, indica que:

Hoy en día la motivación efectiva de los trabajadores representa una preocupación constante de los administradores de cualquier organización. Al respecto, el modelo de Herzberg es un referente clásico que plantea la existencia de dos grandes categorías de factores, los motivadores y los de higiene, enfatizando que no se deben confundir. Los factores motivadores, asociados a la satisfacción en el trabajo, están separados y son distintos de los factores higiénicos, asociados a la insatisfacción laboral. El presente estudio cualitativo aplicó el enfoque de Herzberg para comparar sus resultados con los obtenidos en el sector retail, a nivel operativo. En el presente estudio se analizó una muestra de 472 trabajadores y se encontraron indicios que hay factores que coinciden en su impacto sobre la motivación, tal como lo halló Herzberg. Sin embargo, se encontraron otros factores que muestran una tendencia contraria a sus resultados. En particular, las relaciones interpersonales constituyen un factor

motivante y no higiénico como lo postuló Herzberg. Como producto de la presente investigación se plantean varias explicaciones a las diferencias encontradas e igualmente se sugieren recomendaciones para mejorar las prácticas de Recursos Humanos.

En forma análoga, pretendemos obtener la información necesaria para realizar las recomendaciones que sean necesarias dirigidas al área de recursos humanos, porque la actual política de castigos, está yendo en desmedro de la productividad, pues los trabajadores que por llegar tarde son regresados a sus casas

Por otro lado, (Corcino Soto & Espinoza Salazar, 2018) en su tesis de grado titulada “La motivación y la productividad de los colaboradores de la empresa Arcor S.A - Chancay, 2018.”, manifiesta que:

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general Determinar en qué medida la Motivación se relaciona con la Productividad de los colaboradores de la empresa Arcor S.A. Chancay, 2018. El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es correlacional y el diseño de investigación es no experimental - transversal. La población estuvo conformada por 279 colaboradores de la empresa Arcor S.A. La muestra estuvo conformada por 162 colaboradores. Se utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento para medir las variables. Los datos adquiridos se desarrollaron a través de la estadística haciendo el programa SPSS versión 23. Se utilizó la Prueba de Rho de Spearman. Con un nivel de significancia $p = 0,000 < 0,05$ y una correlación positiva alta $r = 0,901$. Se concluye que la Motivación influye significativamente en la productividad de los colaboradores de la empresa Arcor

S.A. Chancay, 2018. Los cuales son pilares fundamentales para mejorar el desempeño y la productividad en la empresa, de ese modo quedó aceptada la hipótesis alterna.

Conclusiones

De las pruebas realizadas podemos concluir:

- La Motivación se relaciona significativamente con la Productividad de los colaboradores de la empresa Arcor S.A. Chancay, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.901, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta. Es decir, la mayoría de los colaboradores de la empresa se siente motivada razón por el cual se aprecia mejor productividad.
- Los Factores Higiénicos se relaciona significativamente con la Productividad de los colaboradores de la empresa Arcor S.A. Chancay, 2018. Además, la correlación de Spearman es 0.885, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta. Por lo tanto, los colaboradores de la empresa se sienten satisfechos con los factores Higiénicos como el Clima de las relaciones entre dirección y empleados, el reglamento interno, las políticas de la empresa y los beneficios sociales brindados a los trabajadores.
- Los Factores Motivacionales se relaciona significativamente en la Productividad de los colaboradores de la empresa Arcor S.A. Chancay, 2018. Además, la correlación de Spearman es 0.872 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta. Es decir, los colaboradores de la empresa se sienten identificados con los factores motivacionales como el sentimiento de realización, crecimiento y reconocimiento que se

manifiestan en la ejecución de tareas y actividades diarias que representan un desafío, utilización plena de las habilidades personales y la libertad para decidir en la ejecución de la producción.

- En esta investigación se demostró que la motivación se relaciona significativamente con la productividad tales como: factores higiénicos, factores motivacionales, eficiencia, eficacia y efectividad de manera alta según la correlación de Spearman (Tabla 9).

Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, recomendamos a los jefes de la empresa Arcor S.A. y a los investigadores académicos.

- Se recomienda mejorar el ambiente de trabajo de los colaboradores para ofrecerles un entorno ergonómico, promoviendo la seguridad de los colaboradores, la salud e higiene en las áreas de trabajo; de esta manera la empresa estaría evitando los accidentes en el trabajo, las enfermedades, el mal uso de la fuerza o posturas anormales en las labores diarias. Por lo tanto, se lograría una mejor productividad y mejores resultados.
- Brindarles oportunidades de crecimiento y desarrollo a los colaboradores que se desempeñan dentro de la empresa; permitiéndoles obtener nuevas experiencias, conocimientos y habilidades de esta manera aportarán sus experiencias y conocimientos dentro de la empresa incrementando la productividad.
- Se recomienda a los jefes ser personas más empáticas con sus colaboradores, a través de una comunicación fluida, una delegación adecuada y la habilidad para el manejo de conflicto que contribuya a tener colaboradores motivados y comprometidos con la producción.

- Velar por los intereses de todos los colaboradores de la empresa Arcor S.A con una remuneración justa y equitativa en función a las actividades que desempeñan.
- Se recomienda brindar más capacitación a los colaboradores desarrollando un programa estructurado que permita la familiarización de las funciones que realizará cada colaborador para mejorar su nivel de desempeño evitando deficiencias en el trabajo con el fin de priorizar y hacer óptimos los recursos disponibles y así lograr un impacto positivo en la productividad en la empresa.

De esta manera se evitaría la rotación de los colaboradores, se asegura la calidad del producto y del servicio aumentando la productividad y reduciendo los gastos. Además, se asegura que los nuevos colaboradores que ingresen a trabajar en la empresa estén al mismo nivel que los colaboradores actuales.

- El Programa de Capacitación debe ser sistémico y estar orientado a perfeccionar las competencias necesarias de cada área, para conseguir los objetivos trazados en el tiempo indicado para la empresa.
- Se sugiere realizar estudios más profundos, teniendo como antecedente la presente investigación, para mejorar la parte motivacional y la productividad; encontrando soluciones para obtener beneficios para la empresa. (págs. 59-61)

1.8 Marco teórico

1.8.1 Motivación

Según Koontz et al (2012), la motivación es una nominación general que se utiliza para nombrar a todo tipo de estímulos, aspiraciones, carencias, ansias y fuerzas semejantes; por ello, manifestar que los gestores motivan a los colaboradores es reconocer que realizan diversas actividades con el fin de satisfacer tales impulsos y anhelos, y que los incitarán a trabajar de la forma deseada

1.8.2 Productividad

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), las organizaciones que alcanzan la excelencia generan su valor agregado a través de operaciones productivas. También, sostienen que todavía cuando no existe una concordancia única acerca del verdadero significado de productividad, corresponde conceptualizarla como el cociente producción-insumos dentro de una determinada etapa, teniendo en cuenta la calidad. Tal afirmación puede expresarse como sigue:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción (dentro de una etapa, considerando la calidad)}}{\text{Insumos}}$$

La fórmula señala que el rendimiento puede mejorarse al:

- Incrementar la producción con los mismos elementos.

- Disminuir los elementos conservando la misma producción.
- Incrementar la producción y disminuir los elementos con el fin de transformar el cociente favorablemente.

1.8.3 Empresa industrial

Aquella empresa que se dedica a la extracción y/o transformación de materia prima en bienes terminados para el consumo humano.

¿Qué son las empresas industriales?

Una empresa industrial es aquella empresa que se dedica a la extracción y/o transformación de materia prima en bienes terminados para el consumo humano.

Dichas empresas son las encargadas de llevar a cabo el proceso industrial que transforma y elabora los productos finales. (Enciclopedia Económica, 2020)

1.9 Definición de términos básicos

1.9.1 Impacto

Cuando hablamos de impacto también podemos estar haciendo referencia a situaciones que no implican choques si no que es más bien el efecto que determinados fenómenos tienen sobre la realidad. Esto es especialmente claro cuando se habla por ejemplo del impacto que ciertas medidas políticas, económicas o sociales tienen sobre una población: en este caso se trata de

expresar que las mismas generarán algún tipo de reacción o efecto. Del mismo modo, otro uso común que se le da a este término es aquel que hace referencia al impacto ambiental, es decir, al efecto que nuestras acciones como seres humanos generan sobre el medio ambiente cuando lo modificamos o alteramos. (DefinicionABC, 2020)

1.9.2 Estudio de Tiempos y movimientos

El objeto de un estudio de movimientos es eliminar o mejorar elementos innecesarios que podrían afectar la productividad, seguridad, y calidad de la producción. Un estudio de tiempos consiste en la determinación del tiempo que requiere completar un proceso, actividad, tarea o paso específico. (Salvendy, 2001)

1.9.3 Capital humano

Entendido tanto como término económico y como sociológico, el concepto de capital humano hace referencia a la riqueza que se puede tener en una fábrica, empresa o institución en relación con la cualificación del personal que allí trabaja, es decir el grado de formación que disponen, la experiencia que cada uno reúne en su haber, la cantidad de empleados y la productividad que de ellos resulta. (Bembibre, 2010)

1.9.4 Pequeña empresa

En los últimos tiempos se ha hecho común ver grupos de emprendedores surgiendo económicamente con sus negocios, amparados en la figura de las MYPES (Micro y Pequeñas Empresas), así como las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) pero ¿cuál es la diferencia entre estas tres modalidades de empresa? Cada país las clasifica según sus propios términos y criterios.

En el Perú, la diferencia es marcada por lo establecido en la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial, publicada el 2 de julio del año 2013.

Anteriormente, la distinción entre micro, pequeña y mediana empresa se establecía considerando el número de trabajadores y el nivel de ventas anuales (medido en Unidades Impositivas Tributarias-UIT), sin embargo, con la puesta en vigencia de esta nueva ley, la diferenciación se hace únicamente por el nivel de ventas anuales.

Teniendo en cuenta esto, la normativa legal dicta que:

- Se denomina Microempresa a aquella cuyas ventas anuales no exceden de 150 UIT.
- Se denomina Pequeña Empresa a aquella cuyas ventas anuales sobrepasan las 150 UIT pero no exceden de 1,700 UIT.
- Se denomina Mediana Empresa a aquella cuyas ventas anuales sobrepasan las 1,700 UIT pero no exceden de 2,300 UIT. (Mypes.PE, s.f.)

II. METODO

2.1 Tipo y diseño de la investigación

Tipo de investigación

Aplicada, según Zorrilla, S. (1985), “la investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos”. De esta manera nuestra investigación es aplicada, porque estamos aplicando directamente los conocimientos adquiridos en la universidad para solucionar un problema que se viene dando en la producción de una empresa industrial, como es Accesorios Industriales S.A.

Diseño de la investigación

Nuestra investigación podría ser experimental porque para llegar a la ubicación óptima de los equipos se tuvo que realizar muchas pruebas, sin embargo, como no hay manipulación expresa de la variable independiente podemos decir que es una investigación cuasi experimental.

Nivel de la investigación

Nuestra investigación es de tipo descriptivo, pues como afirma Sabino (1996), la “La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos”.

Enfoque de la investigación

Nuestra investigación es de tipo cuantitativa dado que realizaremos mediciones de tiempos y movimientos del proceso de producción, asimismo tendrá un componente cualitativo cuando midamos la satisfacción de los operarios con los cambios realizados en el mejoramiento de la planta.

2.2 Población y muestra

Población

La población está compuesta por el total de los trabajadores operativos de la empresa, la cual asciende a la cantidad de 87 trabajadores

Muestra

Debido a que se tiene una población reducida, no se aplicara muestreo, sino que se trabajara con el 100% de la información administrativa y con una muestra no probabilística intencional a algunos trabajadores.

2.3 Técnicas para la recolección de datos

✓ Técnicas

Observación directa

Registro documental

Entrevista

✓ Instrumentos

Ficha de observación

Formato de registro documental

2.4 Validez y confiabilidad de instrumentos

Validez del instrumento

Dado que se trabajará con información administrativa recogida por observación directa y de los registros administrativos, así como de entrevistas, no será necesario validar ningún instrumento de recolección de datos.

Criterio de confiabilidad de instrumento

Como se trabajará con datos de tipo administrativo y observación directa no es necesario medir la confiabilidad de ningún instrumento de medición

2.5. Procesamiento y análisis de datos

El análisis de los datos, así como la generación de estadísticas en cuadros y gráficos será realizado con el software SPSS versión 22, así mismo se utilizará el MS Excel para el registro de la información.

2.6. Aspectos éticos

Toda la información que sea tomada, será previamente autorizada por los implicados directos, es decir los trabajadores, así mismo se contemplara la no divulgación de las políticas internas de trabajo ni de los estados financieros, dado que es información propia de la empresa. Por políticas de confidencialidad de la información no se debe difundir información sin la debida autorización de la jefatura correspondiente.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados descriptivos

3.1.1 Análisis de tiempos de los procesos

Tabla 3: Análisis de tiempos de los procesos

N°	Nombre de labor	Descripción de labor	Tiempo antes.	Producción antes por operario/máquina	Tiempo después	Producción antes por operario/máquina	Conclusión de mejora
1	Cambio de máquina. Cono normal. Grado 5°57	Se le llama la operación que realiza un operario en hacer los ajustes a la máquina para producir de un tipo de formato a otro tipo de cono (ejemplo: de un grado de conicidad 5°57 a un 4°20) o de manera inversa.	El tiempo estimado era de 2 horas (120 minutos)	El operario terminaba de hacer el cambio y producía un promedio de 7,000 conos	Se tomó un tiempo estimado de 90 minutos	Después de la mejora se estimó que el cambio se hacía en hora y media. (90 minutos) El operario debería afinar su cambio y producir 9,000 conos. Porque se le daba las facilidades.	1.- se ganó 30 minutos. 2.- se ganó 2,000 conos por turno. Sueldo: Operario: S/ 55.00soles x día Ayudante: S/ 35.00soles x día
2	Cambio de Máquina para cono especial (yumbo) 4°20 – 5°57	Era cuando se tenía que hacer los ajustes mecánicos de piezas, matrices, moldes materia prima e insumos, para realizar un producto de mayor longitud Ejemplo: (5°57 yumbo 230 mm de longitud.)	El tiempo estimado era de 3.5 horas (210 minutos)	Obs. Demoraba y este cambio obligaba que se debiera bajar la velocidad a la máquina para que trabaje adecuadamente. Y el operario producía como 5,000 conos (tope estipulado)	se quedó que se tendría un tiempo de 2 a 2.5 horas	Después de la mejora se estimó que el cambio se hacía en hora y media. (90 minutos) El operario debería afinar su cambio y producir 8,000 conos. Porque se le daba las facilidades.	1.- se ganó 60 minutos. 2.- se ganó 3,000 conos por turno. Sueldo: Operario: S/ 55.00soles x día Ayudante: S/ 35.00soles x día
3	Cambio en máquina de acabados (prensas) P= prensa.	Hacia los ajustes para realizar el acabado que consistía: dobles de la punta y lijado de cuerpo. Cada tipo de cono tiene su forma y materiales, y debía tener el afinamiento y sincronismo adecuado.	El tiempo era de 1.5 hora (90 minutos)	La producción de antes era de 8,000 conos por turno cuando había un proceso de cambio.	Se tomó promedio de patrón se quedó que se tendría un tiempo de 1.0 hora	Después del cambio el operario tenía que hacer una producción de 10,000 conos. Y estaba dentro de su tarea o meta diaria.	Se ganó: 30 minutos. Sueldo: Operario: S/45.00 soles diarios. Ayudante: S/ 30.00soles x día

Fuente: Elaboración propia

En la tabla precedente se realizan un análisis de tiempo de los diferentes procesos que se dan en la planta de producción

Tabla 4: Producción por operario

Producción por operario en términos normales	Producción estipulada (antes)	Producción estimada (después)	Ganancia
Operario tw (productora)	11,000 conos por turno de 8 horas	12,000 conos por turno de 8 horas	Ganamos 1,000 conos por turno
Operario de acabados (prensas)	11,000 conos por turno de 8 horas	12,000 conos por turno de 8 horas	Ganamos 1,000 conos por turno

Fuente: Elaboración propia

En la tabla precedente se puede observar la producción por tipo de operario

Tabla 5: Análisis de tiempos

N°	Detalle de tiempos muertos	Antes	Después	El cómo.
1	Lubricación máquina (inicio de labor)	20 min	10 min	Se optimizo el proceso de lubricación
2	Limpieza. Final de labor	20 min	10 min	Se mejoró el proceso de limpieza
3	Refrigerio (12pm) Después	45 min	60 min	Se le aumento este tiempo con la condición de que almuercen en dos turnos y sin parar la producción.
4	Tiempo en abastecerse de materia prima	20 min	10 min	Se logró con la nueva distribución de planta.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla precedente se realiza un análisis de los tiempos de ejecución en diferentes actividades dentro de la planta de producción.

3.1.2 Aplicación práctica de la Nueva distribución de planta

En la figura 8, en una reunión conjunta con la gerencia se planteó el bosquejo de una nueva distribución de planta

Un bosquejo de la nueva distribución de planta

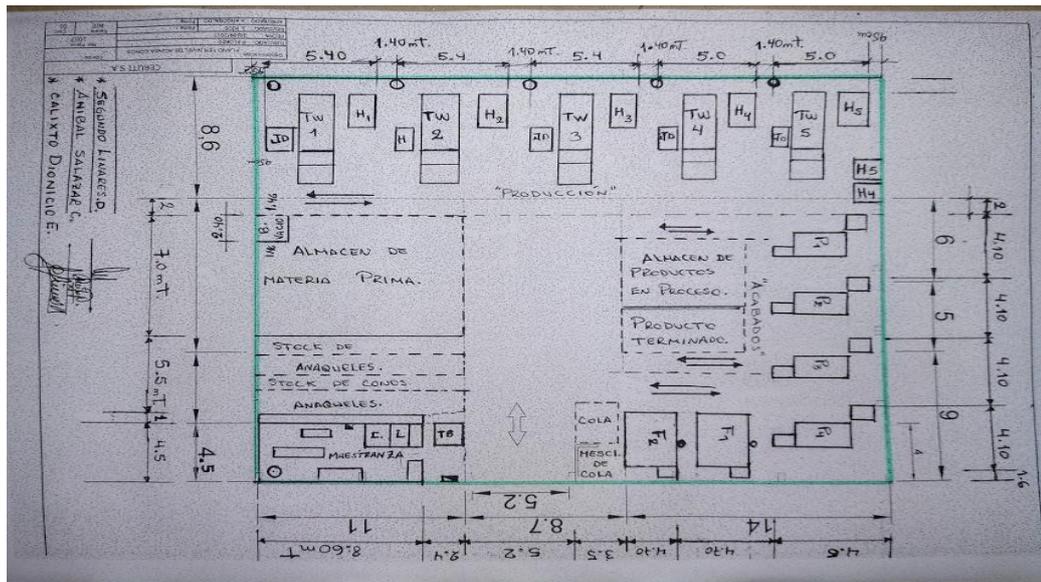


Figura 8: Nueva distribución de planta propuesto
Fuente: Elaboración propia

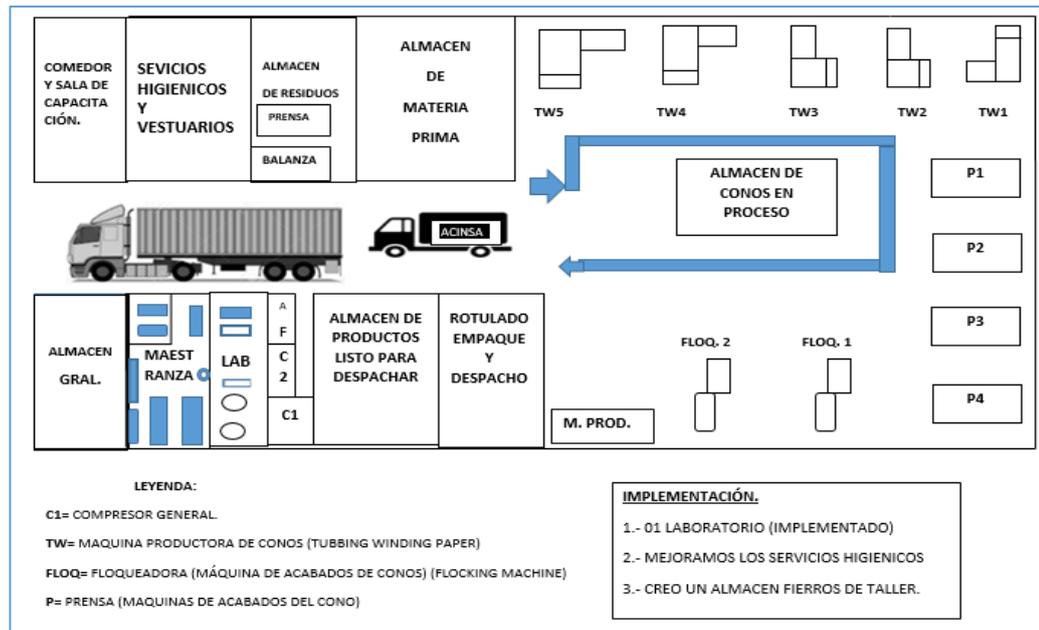


Figura 9: Distribución de planta ya ordenada

Fuente: Elaboración propia

3.1.3 Mejoramiento de la motivación laboral

3.1.3.1 Problema en el área de Recursos Humanos

La empresa en su afán de elevar la producción que se veía a veces muy disminuida por los constantes accidentes, tardanzas, faltas, despido de personal, etc. tomo la decisión de contratar empresas que realicen evaluación al personal que determinar que les pasaba, con lo cual venían empresas muy formales con su personal vestido de saco y corbata, debido a esto, los trabajadores muchas veces sudorosos por su misma labor, no se lograba crear la empatía necesaria y menos aún no se lograba obtener los resultados esperados.

El personal de recursos humanos de la empresa Accesorios Industriales S.A. era muy estricto con su política interna que 5 tardanzas se consideraba una falta, y que 4 faltas era un despido, lo cual generaba que los colaboradores trabajaban con mayor estrés.

Entre el personal de la empresa que laboraba en la planta no le llamaban recursos humanos sino “ajustes humanos”; pues no había una persona que no hubiera recibido una amonestación o un memorándum firmado por gerencia, y se dio casos que colaboradores llegaron a tener más de una decena de memorandos.

Con esta política se tenía los resultados siguientes:

- La producción se incrementaba muy poco.
- Se elevó la cantidad de accidentes laborales.
- Se incrementó las renunciaciones del personal.
- Se incrementó los reclamos de los clientes.
- Se incrementó la rotación de personal.
- Se generó un aburrimiento constante entre el personal.
- El personal cumplía su labor por miedo a ser despedido.

3.1.3.2 Solución al Problema en el área de Recursos Humanos

Acuerdos entre el equipo de trabajo liderado por Salazar C. Aníbal y la Alta Gerencia.

1) Gestionar el personal y realizar cambios en las relaciones con estos:

- Reuniones con el personal.
- Evaluaciones al personal bajo criterio ad hoc
- Organizar eventos con el personal sin generar sobrecostos a la empresa
- Modificar ciertos patrones de producción.
- Modificar la manera de producción.

- Capacitación continua del personal.
 - Programas de beneficio hacia el personal.
 - Crear premios y muchas cosas benéficas dirigido al personal de planta.
 - Celebraciones de torneos de futbol interno.
 - Estructurar todo el sistema de producción desde creación de un reporte diario y reporte de producción.
 - Compromiso, que si disminuía la producción a menos de 1.5 millones al mes, el plan propuesto caducaría por completo.
- 2) Compromiso que la empresa no dirija presupuesto para la realización del plan propuesto, y que, con la mejora de la producción, se tenga como premio el 10 % del incremento de las ventas. Este premio sería repartido entre los 5 integrantes del grupo comprometidos en realizar dicha mejora y darle viabilidad al plan propuesto.
- 3) El dinero brindado por la mejora de producción era primero para darle viabilidad al plan propuesto, es decir era manejado para realizar las acciones previstas.
- 4) Reunión mensual entre el dueño de la empresa y nuestro equipo líder a fin de mostrar los resultados logrados, y comprometer al gerente una cena o almuerzo con el trabajador del mes, como una medida para incrementar la motivación del personal.
- 5) Mejora de los equipos, de las funciones y tecnología de las maquinarias progresivamente.
- 6) Visitas periódicas a todos los clientes, con el fin de mantener su fidelidad.

Acciones estratégicas del equipo de trabajo líder

- 1) La consigna fue que el personal es lo primero.
- 2) Reuniones todos los días de 30 minutos.
- 3) Estar más cerca al personal de planta.
- 4) Cada uno era responsable de su área como:
 - Jefe de mantenimiento.
 - Supervisor general.
 - Jefe de logística.
 - Jefe de productoras TW (Tubing Winding)
 - Jefe de planta.
- 5) Migración de la oficina administrativa a la planta de producción, implementando una especie de oficina dentro de la misma planta de producción, ubicado estratégicamente para los fines siguientes:
 - Estar más cerca al personal de producción.
 - Que el personal se sienta parte del equipo líder
 - Poder dialogar abiertamente con el personal.
 - Filtrar las ordenes de producción por el equipo líder.



Figura 10: Líder del equipo estratégico: Salazar Cribillero, A.

Comentario del Líder del equipo estratégico

Frente a todos los programas fallidos que tuvo la empresa, gastando mucho dinero y teniendo altos costos entre personal y producción, nosotros tuvimos idea de **cómo hacerlo nosotros y que no hacer**, por conocer las causas por las que no tuvo éxito las acciones planeadas y ejecutadas por la empresa

En las charlas se observó que el personal era poco aseado y muchos de ellos indicaban que no tenían voluntad de hacerlo, pero que si deseaban andar más limpios y que por dicha razón se sentían fastidiados cuando les llamábamos a la oficina.

Acciones inmediatas del equipo de trabajo líder:

- 1) Recuperación de la autoestima del personal.
- 2) Implementación de lavado de ropa, los lunes se les entregaba su propia ropa de trabajo limpia.
- 3) Celebraciones de cumpleaños de cada persona, con colaboración entre todos para comprar la torta.
- 4) Realización de encuestas personales escritas, para determinar si los operarios se sienten contentos con sus ayudantes y viceversa, si los ayudantes se sienten contentos con sus operarios.
- 5) Siempre un personal debería llegar a comentar un problema, pero con una sugerencia de solución.
- 6) Que todos los viernes era llamado “viernes deportivo”, se alquilaba el polideportivo de Santa Anita y se jugaba fútbol y para esto el personal de otro turno si deseaba participar podría adelantar su turno laboral y se daba muchas facilidades, hasta el punto que gerencia decía que estamos formando personal engreído.
- 7) Incentivos de producción a partir de superar su tope de producción que era de 11,000 conos diarios. Y por cada 1000 conos significaba 10 soles al operario y al ayudante 8 soles.

Con estas acciones se logró que el personal eleve su producción y llegue a cobrar semanalmente un aproximado de hasta 150 soles por incentivos de producción.

Nota: considerando que cada millar de conos se vendía a **220 soles** y que el **60%** era inversión y el **40%** era ganancia a pesar del incentivo pactado, trajo grandes ganancias para la empresa.

8) Programas de recuperación de conos, que es nuestro producto de fabricación, por cada 1000 conos recuperados significaba 5.0 soles a la persona, porque este producto se vende como de segunda.

Nota: las pérdidas, muchas veces era por el desánimo del mismo operario y colaborador por que se sentía desmotivado, se caían los conos y no se recogían, o salían algunos mal pintados, por tanto, se desechaban.

9) Arreglar los servicios higiénicos del personal.

PROGRAMA DE PINTADO DE LOS SERVICIOS HIGIÉNICOS.

Frente a los grandes desafíos que el mundo obliga en estos tiempos, se requiere también ambientes adecuados, entre estos, los Servicios higiénicos, donde sea un placer visitar o por lo menos sentirse cómodo de visitar.

La empresa no tomo dicha iniciativa por considerarla como un gasto innecesario, priorizando la comodidad del personal de oficina, ya que gracias a ellos funciona todo bien, quizás esto es uno de los mayores errores de muchas empresas, descuidar el área de producción por encontrarse con personal en su mayoría obreros.

En una reunión con el personal, se les consulto si se sentían bien como estaban los servicios higiénicos, la respuesta unánime fue que no se sentían cómodos.

El equipo líder decidió mejorar estos ambientes, de tal manera que senes mas más atractivos, se les indico que se arreglarían, siendo esta la primera acción en nuestro plan, motivo por el cual tuvo que ser cubierto con el pecunio del equipo líder, la compra de pinturas y demás elementos que se necesitaron.

Se convoco al personal para que apoyen con la mano de obra, logrando obtener 10 voluntarios, los cuales fueron suficientes para retirar la pintura antigua, lijarlo y cambiar

de color. A continuación, se muestra cómo eran los servicios higiénicos, antes de ser mejorados.



Figura 11: Techo de los Servicios higiénicos. Antes



Figura 12: Paredes de los Servicios higiénicos. Antes

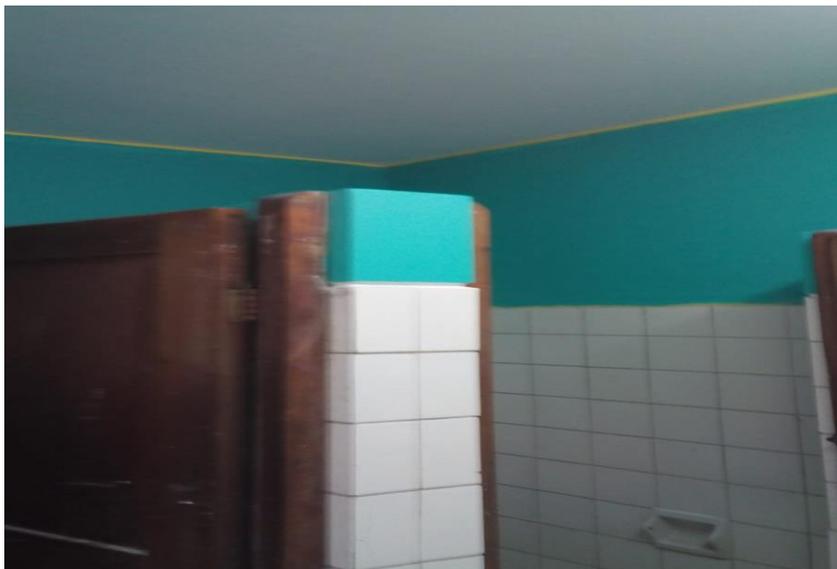


Figura 13: Estado final de los Servicios higiénicos. Después

Se puede apreciar en esta imagen como quedaron los servicios higiénicos.

Resultados obtenidos:

- 1) Los trabajos de mantenimiento de los servicios higiénicos salieron a bajo costo.
- 2) El personal se involucró e identificó con nuestro plan.
- 3) El personal cuidaba mucho mejor los servicios higiénicos, ya que tenía un sentido de pertenencia, considerándolo que aportó en su modificación.
- 4) Se generó un efecto positivo en el personal por sentirse mejor valorado.
- 5) Al personal de limpieza se les dotó de ambientadores, los cuales eran reemplazados constantemente.

PROGRAMA DEPORTIVO DE LOS VIERNES Y EVENTOS ENTRE COLABORADORES.

Este programa era lo que más lo motivó a los colaboradores de la empresa Accesorios Industriales S.A., todos querían competir y jugar, para ello muchos adelantaban su turno de producción, para lo cual se les brindaba facilidades.



Figura 14: Equipo de fulbito

Si bien es cierto, con las acciones desarrolladas por el equipo líder, se mejoró la producción y el clima laboral, también se presentaron algunos inconvenientes:

Inconvenientes:

- 1-** A veces ocurrían algunas lesiones, por el mismo roce del partido de futbol o fulbito, las cuales esporádicamente generaban faltas al trabajo.
- 2-** El primer mes del plan de trabajo, se estuvo a punto de colapsar, porque no mejoro la producción.
- 3-** En la reunión con los dueños y gerentes nos preguntaron directamente si nuestro plan funcionaría, porque no habían visto ninguna mejora de la producción.
- 4-** Nos indicaron que no fuéramos tan permisibles con el personal, a tal punto que elijan con quien laborar.

CAMPEONATOS Y PARTICIPACIÓN EN LA COPA LABORAL.

Logros en lo deportivo.

El personal se incentivó mucho en el tema del fútbol, y por decisión de todos los trabajadores, nos inscribimos en la **Copa Laboral de Lima**, logrando campeón en 3 ocasiones, lo cual fue muy importante para la integración del personal.



Figura 15: Equipo de fútbol

La copa laboral es un campeonato donde compiten deportivamente las empresas y el requisito para poder participar, es ser trabajador de la empresa. En los encuentros, por etapas, no solo asistía los deportistas, sino también personal de todas las demás áreas para alentar, y aportaban colaboraciones y actividades pro campeonato. Esto fue fundamental para cambiar el clima laboral, pues se logro unificar no solo al área productiva, sino también a las áreas administrativas, que se sentían orgullosos con la participación de su equipo.

Lograr esto fue posible, por la motivación y las modificaciones en las condiciones laborales de los trabajadores.



Figura 16: Equipo campeón

Con estas actividades deportivas, el trabajo en la empresa se tornó más atractivo y divertido, incluso el personal que no jugaba siempre acompañaba al equipo y se divertía viendo a sus compañeros jugar.

Los colaboradores en general eran conscientes que si bajaban su producción se acababan los viernes deportivos y fracasaría el plan que se estaba llevando a cabo, con lo cual volverían a estar al mando de los anteriores jefes, esto fue una excelente motivación para que la producción no se decrementara, sino que, por el contrario, siguió ascendiendo.

Con estas acciones, se pudo que comprobar la importancia de la motivación, lográndose alcanzar los objetivos propuestos por la empresa e incluso superarlas. Esta forma de motivación positiva, permitió mantener el volumen de producción propuesto; no por obligación sino por motivación.

3.1.2 Producción de conos de cartón de los años 2017, 2018 y 2019

Tabla 6: Producción de conos de cartón (miles)

Mes	Año		
	2017	2018	2019
Enero	2735	2594.31	3950.22
Febrero	2735	2812	4055.14
Marzo	2850.51	2850.51	4115.66
Abril	2489.65	2910.33	4004.22
Mayo	2921.12	2895.54	3997.88
Junio	2564.9	2980.48	4136.41
Julio	3112.12	3055.33	4162.78
Agosto	2594.8	3282.74	3994.83
Setiembre	2490.11	3385.51	4122.54
Octubre	2318.45	3518.82	4114.11
Noviembre	2678.12	3778.12	4121.92
Diciembre	2995.85	3995.85	4232.42

Fuente: Datos administrativos

Elaboración propia

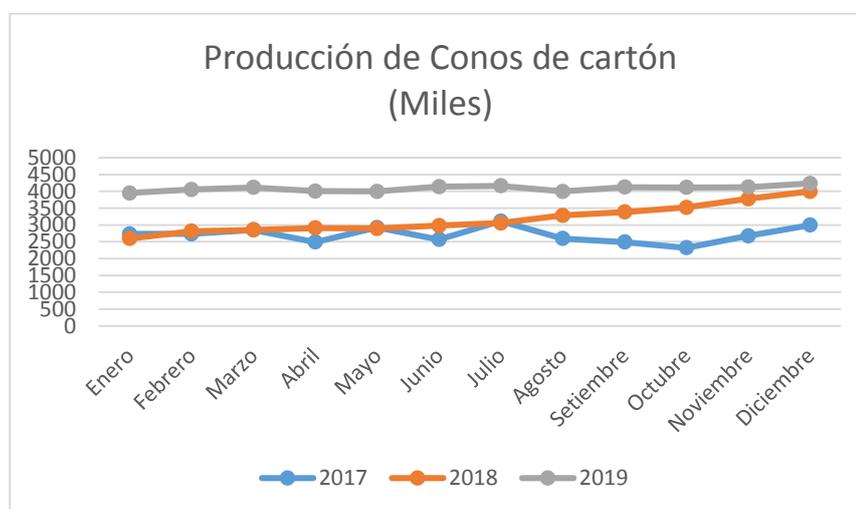


Figura 17: Producción de conos de cartón (miles)

Elaboración propia

En tabla 6 y figura 8 podemos observar la variación de la producción de conos de cartón durante los años 2017, 2018 y 2019, en ella podemos visualizar como los efectos de la motivación laboral llevada a cabo por el equipo líder, repercute

directamente en la producción, lográndose incrementar estay estabilizarse en el año 2019

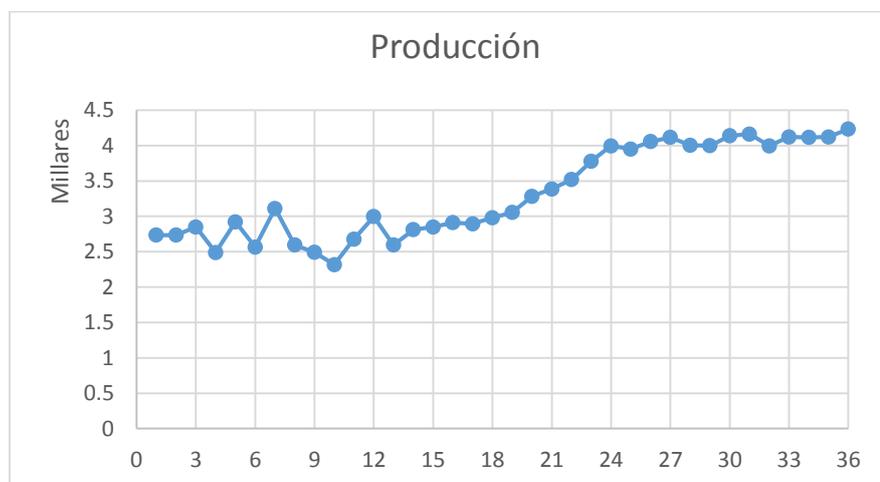


Figura 18: Producción de conos de cartón del año 2017 al 2019
Fuente: elaboración propia

En el grafico podemos ver como la tendencia de crecimiento se manifiesta en los años 2018 y 2019.

3.1.3 Incremento de la producción

Tabla 7: Porcentaje de incremento de la producción

Mes	Año			Incremento	
	2017	2018	2019	2018 vs 2017	2019 vs 2017
Enero	2735	2594.31	3950.22	-5%	44%
Febrero	2735	2812	4055.14	3%	48%
Marzo	2850.51	2850.51	4115.66	4%	50%
Abril	2489.65	2910.33	4004.22	6%	46%
Mayo	2921.12	2895.54	3997.88	6%	46%
Junio	2564.9	2980.48	4136.41	9%	51%
Julio	3112.12	3055.33	4162.78	12%	52%
Agosto	2594.8	3282.74	3994.83	20%	46%
Setiembre	2490.11	3385.51	4122.54	24%	51%
Octubre	2318.45	3518.82	4114.11	29%	50%
Noviembre	2678.12	3778.12	4121.92	38%	51%
Diciembre	2995.85	3995.85	4232.42	46%	55%
Anual	32485.63	38059.54	49008.13	17%	51%

Fuente: elaboración propia

En la tabla podemos observar el incremento de la producción, en ella se ve que el año 2018 si bien es cierto hay incremento de la producción, en el primer mes del 2018 es negativo, porque aun se estaban consolidando las nuevas políticas de motivación, sin embargo, en los meses posteriores y todo el año 2019 esta se mantiene y crece inclusive.

3.2 Prueba de normalidad

Hipótesis nula:

Ho: La producción sigue una distribución normal en los años 2017, 2018 y 2019

Hipótesis alterna:

Ha: La producción no sigue una distribución normal en los años 2017,2018 y 2019

Decisión: Si $\text{sig} < 0.05$ entonces se rechaza la Ho, y se acepta la Ha.

Tabla 8: Pruebas de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Producción mensual del año 2017	,119	12	,200 [*]	,982	12	,990
Producción mensual del año 2018	,191	12	,200 [*]	,931	12	,391
Producción mensual del año 2019	,224	12	,097	,941	12	,505

a. Corrección de la significación de Lilliefors

*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

Tanto los resultados de las pruebas de Shapiro-Wilk como de Kolmogorov-Smirnov nos están dando en todos los casos un $\text{sig} > 0.05$ por lo tanto aceptamos la hipótesis nula, es decir, la producción de los años 2017, 2018 y 2019 siguen una distribución normal.

3.3 Contrastación de hipótesis

Hipótesis nula:

Ho: La motivación laboral no influye en la producción en los años 2018 y 2019

Hipótesis alterna:

Ha: La motivación laboral influye en la producción en los años 2018 y 2019

Decisión: Si $\text{sig} < 0.05$ entonces se rechaza la Ho, y se acepta la Ha.

Aplicando las pruebas de Wilcoxon para muestras relacionadas, se obtienen los siguientes resultados.

Tabla 9: Prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas

Estadísticos de contraste ^b		
	Producción mensual del año 2018 - Producción mensual del año 2017	Producción mensual del año 2019 - Producción mensual del año 2017
Z	-2,312 ^a	-3,059 ^a
Sig. asintót. (bilateral)	,021	,002

a. Basado en los rangos negativos.

b. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

Podemos observar que en la comparación de la producción del año 2017 versus la producción del año 2018 y también versus el año 2019, el valor de $\text{sig} < 0.05$ por lo tanto rechazamos la hipótesis nula, y podemos afirmar que hay evidencias suficientes para aceptar la hipótesis alterna, es decir, la motivación laboral si influye en la producción, tanto en los años 2018 como el año 2019.

IV. DISCUSION

A modo de discusión podemos indicar que la productividad se ha visto sensiblemente mejorada llegando a índices del 17% el año 2018 y de 51% el año 2019, ambas respecto al año 2017, tal como en forma análoga (Ramirez R., Abreu, & Badii, 2008), con las acciones de motivación laboral, mejoran no solo el clima organizacional sino también sus índices de producción.

Similarmente, nuestros indicadores se pueden comprar con los otros investigadores, como (Pacheco Tornero, 2012) que afirma que la productividad se puede mejorar con la aplicación de una adecuada motivación.

Finalmente, de acuerdo a la afirmación de (Navarro Astor, 2008) donde en su investigación doctoral indica como la “Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana”, indica que “Los factores de satisfacción laboral más importantes son los relacionados con la naturaleza y el contenido del trabajo” y que los “factores de insatisfacción laboral más señalados son de carácter extrínseco y vinculados al contexto de trabajo”, la cuales se dan por la presión de los jefes, por ambientes de trabajo incómodos, entre otros.

V. CONCLUSIONES

A continuación, mostramos, que lo planteado en los objetivos se logro alcanzar, superando incluso las espectabas iniciales propuestas:

1. Con la motivación y los cambios reanalizados, tanto en el área de trabajo de los colaboradores del área de producción, así como con las acciones realizadas afín de incrementar sus ingresos, se logró mejorar el bienestar de los trabajadores para incrementar la productividad en la empresa.
2. Con las actividades deportivas, y el mejor trato a los trabajadores, se logró mejorar el clima laboral para incrementar la productividad de la empresa, la cual se vio incrementado sensiblemente, obteniendo un incremento del 17% el año 2018 y del 51% el año 2019, respecto ambas al año 2017.
3. Se logro disminuir los productos fallados mejorándose la rentabilidad de la empresa,
4. La optimización de la ubicación de las maquinas sirvió también para incrementar la producción en la empresa, la cual la vemos reflejada en los indicadores de incremento

VI. RECOMENDACIONES

Con el propósito de mantener la productividad y más aún continuar mejorándola, se propone lo siguiente:

1. Valorar continuamente al trabajador, este producirá más en la medida que este bien motivado
2. Continuar apoyando las actividades deportivas, pues con la participación de un equipo en las competencias, se logró no solo integrar al personal de producción sino a todo el personal de la empresa, sobre todo el área administrativa, que empezaron a ver a sus compañeros del área de producción como sus representantes y se integraron con ellos.
3. Hacer un estudio de tiempos y movimientos más detallado para mejorar aún más la producción
4. Pensar en que, para mejorar la producción, no basta con reubicar las máquinas, sino que también se debe planificar la renovación de las máquinas por otras que sean más productivas

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bembibre, C. (15 de 2 de 2010). *Definición ABC*. Obtenido de Capital Humano:

<https://www.definicionabc.com/economia/capital-humano.php>

DefinicionABC. (Febrero de 2020). *Definición de Impacto*. Obtenido de Impacto:

<https://www.definicionabc.com/general/impacto.php>

Enciclopedia Económica. (2020). *Administración*. Obtenido de Empresa industrial:

<https://enciclopediaeconomica.com/empresas-industriales/>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (12 de 09 de 2014).

Metodología de la investigación (Quinta ed.). (M. G. S.A., Ed.) Mexico, Mexico:

McGraw Hill.

Iona Gherman, T., Iturbe Vásquez, J. A., & Osorio Murillo, D. L. (2013). La teoría

motivacional de los dos factores: un caso de estudio. (*Tesis para optar el título de Magíster en Administración Estratégica de Empresas*). CENTRUM - PUCP, Lima,

Perú. Recuperado el Febrero de 2020, de

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4555>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y*

empresarial (14° Edición ed.). México: McGraw Hill Interamericana. Obtenido de

<http://cieu.com.ar/descargas/2017/administracion.pdf>

Mypes.PE. (s.f.). *Artículos*. Obtenido de ¿Cuál es la diferencia entre micro, pequeña y mediana

empresa?: <https://mypes.pe/noticias/cual-es-la-diferencia-entre-micro-pequena-y-mediana->

[empresa#:~:text=%2DSe%20denomina%20Microempresa%20a%20aquella,no%20exceden%20de%202%2C300%20UIT.](https://mypes.pe/noticias/cual-es-la-diferencia-entre-micro-pequena-y-mediana-empresa#:~:text=%2DSe%20denomina%20Microempresa%20a%20aquella,no%20exceden%20de%202%2C300%20UIT.)

- Navarro Astor, E. (2008). Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. (*Tesis Doctoral*). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Recuperado el Febrero de 2020, de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/2189/tesisUPV2784.pdf>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Ediciones de la U.
- Pacheco Tornero, G. M. (2012). La productividad como efecto de la motivación en operarios de una empresa transnacional de telecomunicaciones. (*Memoria del Desempeño Profesional para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas*). PUCP, Lima, Perú. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5325/PACHECO_TORNERO_GINA_PRODUCTIVIDAD_MOTIVACION--OPT.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Ramirez R., Abreu, J., & Badii, M. (Marzo de 2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de. (D. I. 143-185, Ed.) Recuperado el Febrero de 2020, de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)
- Sabino, C. (1996). *El proceso de investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
- Salvendy. (Febrero de 2001). *Handbook of Industrial Engineering: Technology and Operations Management*, John Wiley & Sons. (G. (. Salvendy, Ed.) New York, USA. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000300083

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Tabla 10: Matriz de Consistencia

Problemas General	Objetivos General	Hipótesis General	Variables Independiente	Indicador V.I.	Variables Dependiente	Indicador V.D.
¿En que medida el bienestar de los trabajadores incrementa la productividad en la empresa?	Mejorar el bienestar de los trabajadores para incrementar la productividad en la empresa.	El bienestar de los trabajadores incrementa la productividad en la empresa.	bienestar de los trabajadores	--,--	productividad en la empresa.	--,--
Problemas Especifico	Objetivos Especificos	Hipótesis Especificas				
¿En que medida el clima laboral influye en la productividad de la empresa?	Mejorar el clima laboral para incrementar la productividad de la empresa	El clima laboral influye en la productividad de la empresa	clima laboral	Si/No	productividad índice de en la empresa. productividad	
¿En que medida la disminución de productos fallados mejoran la rentabilidad de la empresa?	Disminuir los productos fallados para mejorar la rentabilidad de la empresa	La disminución de productos fallados mejora la rentabilidad de la empresa.	productos fallados	Si/No	rentabilidad de la empresa.	porcentaje de rentabilidad
¿En que medida la optimización de la ubicación de las maquinarias incrementa la producción en la empresa?	Optimizar la ubicación de las maquinarias para incrementar la producción en la empresa	La optimización de la ubicación de las maquinarias incrementa la producción en la empresa.	reubicación de las maquinarias	Si/No	producción en la empresa	número de productos acabados

Elaboración propia

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

Ficha de observación

Evaluaciones de la motivación laboral en la empresa Accesorios Industriales S.A.

Permite analizar sobre cuáles son las causas que te provocan dicho estrés, facilitando la toma de decisiones en caso necesario.

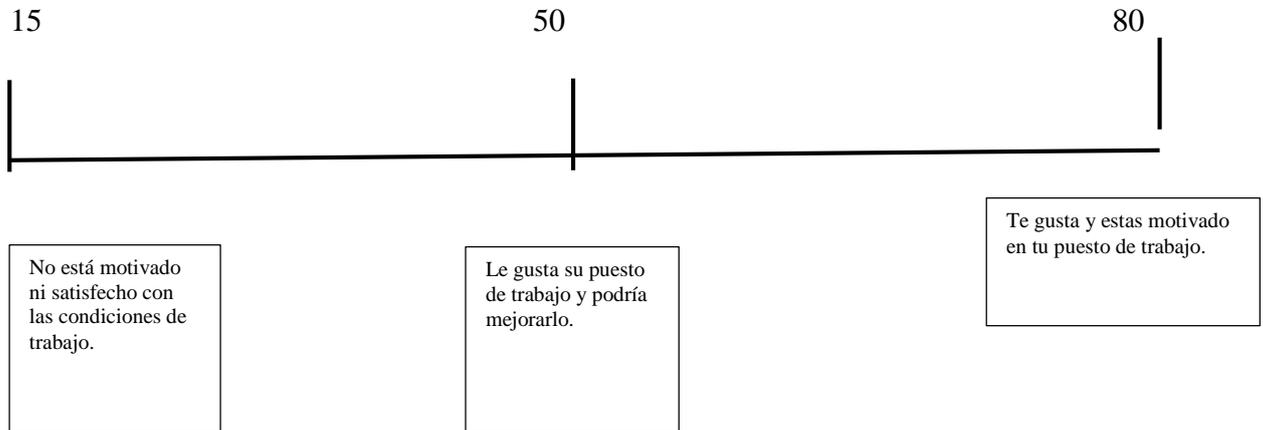
Instrucciones:

De los siguientes aspectos que se relacionan con el puesto de trabajo, selecciona cómo te sientes respecto a cada uno, de acuerdo con la escala indicada. Al finalizar, suma la puntuación que elegiste para cada bloque de preguntas.

1	2	3	4	5	6	7
Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho

Evaluación Intrínseca		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Libertad para elegir tu propio método de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Reconocimiento que obtienes por el trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Responsabilidad que tienes asignada.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	La responsabilidad de usar tus capacidades.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Tus responsabilidades de promocionar.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	La atención a tus sugerencias que haces.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	La variedad que realizas en tu trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Estas trabajando en tu puesto que más produces.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

suma total y ubica el grado donde te encuentras (puedes analizar internamente aquello que haz calificado más bajo para buscar mejorarlo)



Beneficios de un mayor nivel de motivación laboral:

- Con una mejor motivación laboral se logra actitudes más positivas, tanto en el ámbito laboral como en el personal.
- El estado de motivación influye mucho en la producción y calidad.
- Una mejor motivación influye en la salud, tanto física como mental, y sobre todo disminuye el riesgo de estrés y alteraciones psicossomáticas.
- Con una mejor motivación, disminuye la tasa de ausentismo laboral y también la falta de puntualidad.
- La motivación laboral contribuye a elevar la producción y elevar la calidad.

Guía de entrevista

Fecha : .../.../...

Nombre :

- [1] ¿Estás orgulloso de pertenecer a la empresa?
- [2] ¿Te sientes valorado por la empresa y tus superiores?
- [3] ¿Consideras que la compañía te propone desafíos para mostrar tu valía?
- [4] ¿Existen beneficios laborales o compensaciones no económicas para la plantilla como parte de las políticas de la empresa?
- [5] ¿Estás satisfecho con tu retribución económica?
- [6] ¿Se promueve suficientemente el trabajo colaborativo y la coordinación de los equipos?
- [7] ¿La organización valora y reconoce tus esfuerzos?
- [8] ¿Tu puesto de trabajo te permite realizar tareas o funciones que aumenten tus habilidades?
- [9] ¿Los resultados logrados a nivel individual o grupal son reconocidos por la empresa?
- [10] ¿Estás de acuerdo con la ubicación de las maquinarias?

Anexo 3: Base de datos

Año	Mes	Producción
2017	1	2735
2017	2	2735
2017	3	2850.51
2017	4	2489.65
2017	5	2921.12
2017	6	2564.9
2017	7	3112.12
2017	8	2594.8
2017	9	2490.11
2017	10	2318.45
2017	11	2678.12
2017	12	2995.85
2018	1	2594.31
2018	2	2812
2018	3	2850.51
2018	4	2910.33
2018	5	2895.54
2018	6	2980.48
2018	7	3055.33
2018	8	3282.74
2018	9	3385.51
2018	10	3518.82
2018	11	3778.12

2018	12	3995.85
2019	1	3950.22
2019	2	4055.14
2019	3	4115.66
2019	4	4004.22
2019	5	3997.88
2019	6	4136.41
2019	7	4162.78
2019	8	3994.83
2019	9	4122.54
2019	10	4114.11
2019	11	4121.92
2019	12	4232.42

Anexo 4: Evidencia de similitud digital



		1 %
10	www.repositorioacademico.usmp.edu.pe Fuente de Internet	1 %
11	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	www.repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo

Anexo 5: Autorización de publicación en repositorio



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI

1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: Salas Huerto Editta Alicia
 DNI: 40240759 Correo electrónico: salashuerto@gmail.com
 Domicilio: us. tabacudita 172 DZ Lt 10 - Bellavista Callao
 Teléfono fijo: - Teléfono celular: 922 521377

2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO Ó TESIS

Facultad/Escuela: Ciencias E Ingeniería
 Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller () Tesis (X)
 Título del Trabajo de Investigación / Tesis:
" LA MOTIVACION LABORAL Y SU IMPACTO EN
LA PRODUCTIVIDAD EN UNA PEQUEÑA EMPRESA
INDUSTRIAL PERUANA "

3.- OBTENER:

Bachiller () Título (X) Mg. () Dr. () PhD. ()

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el documento indicado en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencias e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art23 y Art.33.

Autorizo la publicación de mi tesis (marque con una X):

- (X) Sí, autorizo el depósito y publicación total.
 () No, autorizo el depósito ni su publicación.

Como constancia firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los
 _____ días del mes de _____ de 2021.



E/Editta

 Firma



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI

1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: SALAZAR CRIBILLERO, ANIBAL MERCEDES.
 DNI: 32962703 Correo electrónico: anibalsun@hotmail.com
 Domicilio: Jr. Barranquita #1081 - S.M.P.
 Teléfono fijo: — Teléfono celular: 992831606

2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO Ó TESIS

Facultad/Escuela: FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIA.
 Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller () Tesis (X)
 Título del Trabajo de Investigación / Tesis:
"LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU IMPACTO EN LA
PRODUCTIVIDAD EN UNA PEQUEÑA EMPRESA
INDUSTRIAL PERUANA"

3.- OBTENER:

Bachiller () Título (X) Mg. () Dr. () PhD. ()

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el documento indicado en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencias e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art23 y Art.33.

Autorizo la publicación de mi tesis (marque con una X):
 (X) Sí, autorizo el depósito y publicación total.
 () No, autorizo el depósito ni su publicación.

Como constancia firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los 05 días del mes de DICIEMBRE de 2021.


Firma





FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI

1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: FUICON CUSTODIO NORMA LILIANA
 DNI: 09922825 Correo electrónico: liliana.fuicon@gmail.com
 Domicilio: Jr José Coronado 685 - La Victoria
 Teléfono fijo: 2708707 Teléfono celular: 997101506

2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO Ó TESIS

Facultad/Escuela: CIENCIAS E INGENIERIA
 Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller () Tesis (X)
 Título del Trabajo de Investigación / Tesis:
" LA MOTIVACION LABORAL Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD
 EN UNA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL PERUANA "

3.- OBTENER:

Bachiller () Título (X) Mg. () Dr. () PhD. ()

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el documento indicado en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencias e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (<http://repositorio.upci.edu.pe>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822. Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art.33.

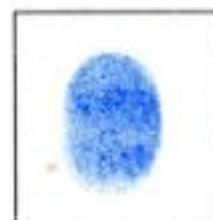
Autorizo la publicación de mi tesis (marque con una X):

(X) Sí, autorizo el depósito y publicación total.

() No, autorizo el depósito ni su publicación.

Como constancia firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los 05 días del mes de Diciembre de 2021.


 Firma



Anexo 6: Implementación de cambios en la empresa

6.1 Implementación de charlas en la empresa

Las personas necesitan sentirse apreciadas y valoradas y que sus esfuerzos sean suficientemente reconocidos. Es importante que los puestos de trabajo se perciban como espacios seguros y agradables, que les sirvan no sólo como medio de vida, sino también como una forma de cumplir sus metas personales y lograr un desarrollo personal enriquecedor y continuado.

A su vez, las empresas y compañías necesitan contar con un equipo humano proactivo, comprometido e identificado con la organización que garantice un alto rendimiento y productividad, así como una calidad de trabajo excelente y con vocación de mejoría constante. Es imposible alcanzar estos ambiciosos objetivos si los trabajadores no están lo suficientemente motivados, existiendo una serie de herramientas, recursos y técnicas para lograrlo.

En el trabajo industrial existen varios factores posibles, como no sentirse bien remunerados, la mala relación con el superior, con otros compañeros o cliente, falta de reconocimiento, falta de desarrollo profesional, la rutina, problemas personales, etc.

Para enfrentar a esta situación debemos volver a crear la ilusión del primer día en el trabajo, volver a enamorarlo, entusiasmarlo y ayudarlo a encontrar el “**motivo**” que lo lleve a la “**acción**”.

a.- Charlas Grupales. - dirigiéndonos al sector laboral, son reuniones que se realizó con el personal en general en la empresa accesorios industriales s.a. con el fin, de platicar, participar, comunicar, e implementar ciertas políticas o cambios que se fueron dando en

la misma empresa con el fin de mejorar como empresa y también mejore los colaboradores en todos sus niveles como ser humano.

Estas charlas también fueron de dos tipos:

a. Charlas en la oficina, comedor o auditorio

En este tipo de charlas grupales dentro de un auditorio o comedor acondicionado para tal fin, se tenía por objetivo que el personal realice y brinde ideas para mejorar su labor y función.

Estas reuniones servían para que el personal manifieste su incomodidad frente a todo lo que le ocurriera, como su satisfacción en su puesto laboral, con su rendimiento, con su producción, con el trato de su superior, con lo que si se siente bien en el puesto que está desempeñando.

Estas charlas traen muchos beneficios, pero también traen manifestaciones negativas, pues en su inicio se convirtió en una especie de protesta donde era una especie de cabildo para sus quejas y los trabajadores realizaban sus quejas, peticiones y se tornaba en un ambiente muy bullicioso, sin embargo sirvió mucho para iniciar el proceso, tan importante de saberse escuchados.



Figura 19: Charlas grupales

Tiempo de estas charlas grupales. - se inició con dos horas, pero como el personal se aburría o cansaba un poco, se disminuyó a solo una hora.

Finalidad de la charla grupal:

- 1.- Mejorar la comunicación entre colaboradores (trabajadores) y empresa.
- 2.- Respeto mutuo entre colaboradores.
- 3.- Buscar la conciliación entre trabajadores y consolidación como equipo.
- 4.- Reconocer el trabajo de los colaboradores y que se sientan valorados.
- 5.- Mostrar interés por las necesidades del colaborador para que pueda realizar bien su labor.
- 6.- Establecer retos constantes para evitar la rutina
- 7.- Crear equipo
- 8.- Instaurar entrevistas personales y evaluación de satisfacción.

b. Charlas grupales en el lugar de trabajo

Este tipo de charlas eran reuniones que se hacían en el lugar que trabajan los colaboradores, haciendo una pausa en su labor, algo que suele ser poco usada en las empresas, de nuestra experiencia podemos concluir con que de lo mejor para motivar.



Figura 20: Charlas en el lugar de trabajo

Tiempo de la charla grupal en el lugar de trabajo. - este tipo de charlas es dentro del horario de trabajo y se tiene que parar su labor que realizan por el tiempo de duración de la charla y se estimó en **40:00 a 45:00 minutos** como máximo, para no generar retrasos de sus labores.

Finalidad de las charlas grupales en el lugar de trabajo. - si bien es cierto de nuestro método de motivación laboral era una mezcla de varios autores, sin embargo, fue la que dio mejores resultados en la búsqueda de incrementar la producción y por ende la productividad dentro de la empresa Accesorios Industriales S.A.

La finalidad más resaltante es:

1. Crear que el equipo se una cada vez más.

2. Verificar e indagar si está conforme con su puesto de labor.
3. Crear un ambiente de mayor confianza entre colaboradores sin importar la jerarquía.
4. Que sus reclamos no sufran ni sean burla de los demás colaboradores.
5. Para resolver problemas y recaudar información como se debe hacer mejor.
6. Crear mayor compromiso entre colaborador y empresa.
7. Incentivar la mejora en todos ámbitos.
8. Crear coherencia entre lo que se dice y las acciones.
9. Crear equipos motivados y polifuncionales.

Conclusiones de nuestro proceso de motivación.

1. Con pequeñas acciones se puede lograr aumentar de forma significativa el nivel de motivación de los empleados.
2. La comunicación, es la base principal sobre la que se sustenta el que las personas se sientan realmente motivadas, la comunicación asertiva evita malos entendidos, crea confianza, establece vínculos, genera entusiasmo y establece lazos de unión más que cualquier otro medio.
3. Cuando no se realiza una comunicación efectiva en la empresa. el empleado puede tener un sentimiento de falta de pertenencia a la empresa y reconocimiento, sumándose la falta de interés por su trabajo o la labor que realiza.
4. Una buena comunicación reforzará los pilares de la motivación del empleado, proporcionándole el “Motivo” que necesita para pasar a la “acción“, y permitiendo que estos recobren su entusiasmo y compromiso, elevando así las posibilidades del éxito de la empresa.
5. El activo más importante dentro de una empresa son las personas y esto nos lo dijeron “al entrar a la empresa pasando la puerta siento que valgo menos”, eso nos dio el

impulso necesario para proponernos en primer lugar la recuperación de su autoestima como ser humano, luego como colaborador de la empresa.

6. Motivar a la gente no significa manipular menos aun mentir, se trata un acto de honestidad y coherencia de lo que se dice se haga, se valore como ser humano.
7. No se necesita dinero para motivar, se necesita voluntad y deseo de hacerlo, ya que nuestra conclusión final el motivar a un colaborador es una inversión que trae consigo la mejor producción y rentabilidad.

c. Charlas de seguridad y sensibilización en la empresa

Son charlas que vienen por recomendación del Ministerio de Trabajo amparado por la ley general 29783, con sus decretos supremos 005-2012 y la ley 30222 con el decreto supremo 00-2015. Todo este tipo de charlas se realizó y se formó las brigadas correspondientes enfocados a:

1. Programas de charlas de evacuación e incendio y el uso adecuado de extintores.
2. Programas por el correcto uso de EPPs
3. Charlas de primeros auxilios.
4. Ergonomía en el trabajo. Etc.



Figura 21: Ambiente del equipo de trabajo

Las actividades económicas productivas complementariamente a la producción de bienes y servicios a favor de la sociedad generan eventualmente impactos tanto ambientales

como laborales sobre los trabajadores que laboran en el centro de trabajo. Es obligación del empleador proteger al trabajador de los riesgos derivados de la actividad productiva. La protección del trabajador frente a los riesgos propios de la actividad productiva puede ser entendida a partir de una clasificación de los riesgos que originan las enfermedades profesionales, accidentes de trabajo en su relación sea con el ambiente de trabajo y las maquinarias y equipos a los que se encuentra expuesto el trabajo, en otras palabras podemos entender la Seguridad y Salud en el Trabajo vista desde la Seguridad Industrial, la Higiene Industrial y la Salud ocupacional, o en otros.

d. Charlas de primeros auxilios en la empresa

Se contrató personas expertas en la materia para ofrecer sus charlas en primeros auxilios y cuyos, los “objetivos” de los primeros auxilios básicamente podrían resumirse en conservar la vida del accidentado, evitar complicaciones derivadas del accidente (tanto físicas como psicológicas), ayudar a la recuperación del accidentado y asegurar su traslado al Centro Sanitario más cercano.

Se entiende por “primeros auxilios” aquellas medidas de urgencia o cuidados inmediatos y provisionales que se aplican cuando se ha sufrido un accidente o una enfermedad repentina, hasta que la persona (el colaborador en este caso) pueda recibir atención médica directa y adecuada.

Los primeros auxilios son vitales, eso es algo que no se puede negar, y tal es su importancia que incluso en el entorno laboral se facilita su conocimiento para que cualquier trabajador pueda intervenir en situaciones de emergencia. Este saber hacer será clave para que las lesiones y problemas derivados de accidentes laborales puedan evolucionar de manera satisfactoria.



Figura 22: Practica de primeros auxilios

Pero para su pronta reacción y su actuar de los colaboradores en general se le capacito a todo el personal.

- **Tiempo de la charla.** - Estas charlas generalmente se realizan dentro de los espacios de un ambiente adecuado auditorio o comedor acondicionado para tal fin. Con un tiempo de 90:00 minutos.
- **Finalidad:**
 - 1.- La principal finalidad como lo dijimos es la conservación de los signos vitales al accidentado.
 - 2.- Que el personal esté capacitado para responder a la brevedad frente a una ocurrencia de accidente leve o moderado o de cualquier índole.
 - 3.- Que se debe hacer y que no se debe hacer frente a un accidente.
 - 4.- El uso adecuado del botiquín.

6.2 Jefatura y traslado de oficina a planta

Antecedentes del proyecto.

La empresa en su afán de elevar la producción que se veía a veces muy disminuido por los constantes accidentes, tardanzas, faltas, despido de personal, etc. Tomo por decisión contratar empresas que realicen evaluación al personal que le pasa, y venían empresas muy formales con terno, etc. Y los trabajadores muchas veces sudorosos por su misma labor, muchas veces no creaban empatía, menos aún tenía los resultados que esperaban.

El personal de recursos humanos de la empresa accesorios industriales s.a. se tornaba muy pegado a las leyes que 5 tardanzas se consideraba una falta, y que 4 faltas era un despido, los colaboradores trabajaban con mayor estrés.

Muchas veces entre el personal de la empresa que laboraba en la planta no le llamaban recursos humanos sino ajustes humanos, pues no había un personal que no haya recibido una amonestación o un memorándum firmado por gerencia, e incluso mi persona y se dio casos que colaboradores llegaron a tener más de una decena de memorandos.

Conclusiones de sus resultados:

- La producción elevaba muy poco.
- Se elevó los accidentes.
- Incrementó las renunciaciones de personal.
- Los reclamos de nuestros clientes elevaron.
- Hubo mucha rotación de personal.
- Genero un aburrimiento.
- El personal cumplía su labor por miedo a ser despedido.

Acuerdos entre nuestro equipo y los gerentes y dueños de la empresa:

1.- que nos otorgue la posibilidad gestionar el personal y de realizar ciertas cambios y modificaciones en la empresa, tales como:

- Reuniones con el personal.
- Evaluaciones al personal bajo nuestro criterio.
- Organizar eventos con el personal con nuestro dinero.
- Modificar ciertos patrones de producción.
- Modificar la manera de producción.
- Capacitación continua del personal.
- Programas de veneficio hacia el personal.
- Crear premios y muchas cosas benéficas dirigido al personal de planta.
- Celebraciones de torneos de fulbito interno.
- Estructurar todo el sistema de producción desde creación de un reporte diario y reporte de producción.
- Que si bajábamos la producción a menos de 1.5 millones al mes nuestro plan caducaría por completo.

2.- Que la empresa no dirija dinero para realizar nuestro plan, y que con la mejora de producción nos daría nuestro equipo el 10 % del incremento de las ventas.

3.- el 10 % era repartido entre los 5 del grupo con quien estábamos comprometidos en realizar dicha mejora y darle viabilidad a nuestro plan.

4.- que el dinero brindado por la mejora de producción era primero para darle viabilidad a nuestro plan.

5.- que mensualmente se reúna el dueño de la empresa con nuestro equipo y mostrarle algunos resultados a priori, y acepte el gerente una cena o almuerzo con el trabajador del mes.

6.- a realizar equipos y mejora de función y tecnología de la maquinaria progresivamente.

7.- visitar periódicamente a todos los clientes.

Acciones con nuestro grupo de trabajo.

1.- nuestra consigna era que el personal es lo primero.

2.- reuniones todos los días de 30 minutos.

3.- estar más cerca al personal de planta.

4.- cada uno era responsable de su área como:

- Jefe de mantenimiento.
- Supervisor general.
- Jefe de logística.
- Jefe de productoras TW= **tubing winding**
- Jefe de planta.

1.- migramos de la oficina a la planta, implementando una especie de oficina dentro de misma planta de producción, ubicado estratégicamente para los fines siguientes:

- Estar más cerca con el personal.
- Para que el personal se sienta parte de nosotros.
- Para poder dialogar abiertamente con el personal.
- Para que las ordenes de producción pase por nosotros.



Figura 23: Supervisor de planta y líder del equipo. Aníbal Salazar

Nota importante:

Frente a todos los programas fallidos que siempre tuvo la empresa gastando mucho dinero y teniendo altos costos entre personal y producción.

Nosotros obtuvimos la principal idea de cómo hacerlo nosotros, y que no hacer también, por que claramente sabíamos que no se debe de hacer, y las causas por que no tuvieron éxito.

Entre nuestras charlas veíamos que el personal era poco aseado y muchos de ellos siempre nos decía que no tenían esa voluntad de hacerlo, pero que si deseaban andar más limpios y que por dicha razón se sentían fastidiados cuando les llamábamos a la oficina.

Acciones Inmediatas de nuestro grupo de trabajo:

- 1.- Recuperar la autoestima del personal.
- 2.- implementación de lavado de ropa los lunes se le entregaba su propia ropa de trabajo limpia.
- 3.- Celebraciones de cumpleaños de cada persona. Y colaboración entre todos para comprar la torta.
- 4.- hicimos encuestas personales y escritas si los operarios se sienten contentos con sus ayudantes y viceversa si los ayudantes se sienten contentos con sus operarios.

5.- siempre un personal debería llegar a comentar un problema, pero con una sugerencia de solución.

6.- Que todo el viernes era llamado **VIERNES DEPORTIVO**, se alquilaba el polideportivo de Santa Anita y se jugaba fútbol y para esto el personal de otro turno si deseaba participar podría adelantar su turno laboral y se daba muchas facilidades, hasta el punto que gerencia decía que estamos formando personal engreído.

7.- incentivos de producción a partir de superar su tope de producción que era de 11,000 conos diarios. Y por cada 1000 conos significaba 10 soles al operario y al ayudante 8 soles.

Logrando que el personal realice una elevación de su producción y llegando a cobrar semanal aprox. Hasta 150 soles por incentivo de producción.

Nota: considerando que cada millar de cono se vendía a **220 soles** y que el **60%** era la inversión y que el **40%** era ganancia a pesar del incentivo pactado traía grandes ganancias para la empresa.

8.- programas de recuperación de conos que es nuestro producto de fabricación por cada 1000 conos recuperados significaba 5.0 soles a la persona, porque este producto se vendía como segunda.

Nota: las pérdidas, muchas veces era por el desánimo del mismo operario y colaborador por que se sentía desmotivado, se caían conos y no recogían o salían algo mal pintado y ellos desechaban,

9.- Arreglar los servicios higiénicos del personal.

6.3 Programa de pintar los servicios higiénicos.

Frente a los grandes desafíos que el mundo obliga en estos tiempos, se requiere también servicios higiénicos adecuados donde sea un placer visitar o al menos sentirse bien acudir. Quizás la empresa jamás tomo dicha iniciativa porque consideraba un gasto innecesario y que como latinos tenían la idea errónea que lo más importante es el personal de oficina, y que gracias a ellos funciona todo bien y es sostenible en el tiempo, quizás es uno de los mayores errores de muchas empresas, ¿Por qué actuar así? Siempre rondaba nuestra mente porque no hacerlo más atractivo.

Nosotros nos reunimos con el personal y le dijimos claramente: ¿Se sienten bien como esta los servicios higiénicos? Quizás nuestra pregunta era un tanto ambigua y la respuesta se caía de madura... pues nadie respondía que se sentía cómodo.

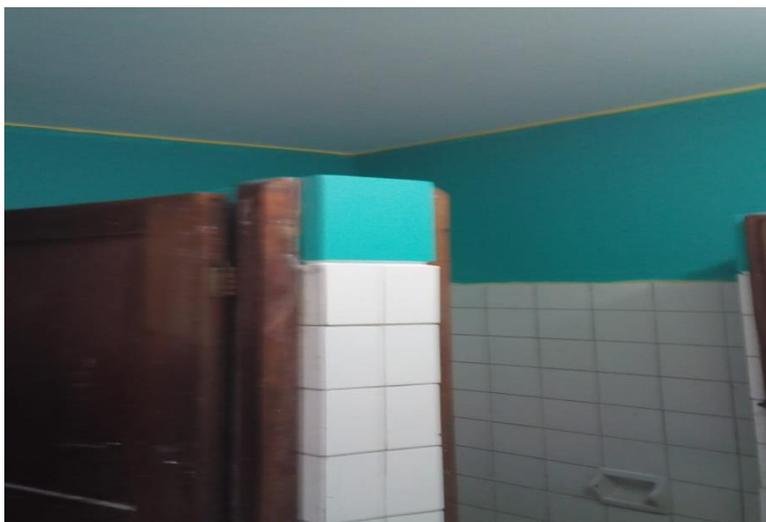
Entonces le dijimos deseamos arreglarlo y fue nuestra primera acción en nuestro plan, por ello de nuestro peculio salió el dinero para comprar la pintura.

Y se le dijo al personal quienes podrían apoyar con la mano de obra, basto que dijo yo una persona y se sumaron 10 y suficiente para retirar la pintura lijarlo y darle otro color.

A continuación, se muestra como era las paredes de los servicios higiénicos.



También mostramos cuando estaba en el proceso de pintura.



Es esta imagen como quedo el proceso de pintado y acabado de los servicios higiénicos.

Ventajas que se obtuvo:

- 1- La modificación salió a bajo costo.
- 2- El personal se sentía parte de nuestro plan.
- 3- El personal cuidaba mucho mejor los servicios higiénicos, ya que tenía un sentido de pertenencia, considerándolo que aportó en su modificación.
- 4- Tanto fue que caló esta idea que motivó al personal que sintió valorado.
- 5- Se reunió con el personal de limpieza y se dotó de ambientadores y los reemplazaba siempre.

6.4 Viernes deportivo y eventos deportivos entre colaboradores.

Este programa era lo que más lo divertía a los colaboradores de la empresa accesorios industriales s.a. que todos querían competir y jugar, para ello muchos adelantaban su turno de producción se le brindaba facilidades.



Aunque no nos enfocamos en lo negativo, solo tangencialmente tocamos también tuvimos detractores que paso a paso fuimos apagando dichas voces a base de resultados reflejados en la producción.

Inconvenientes:

- 5- Que a veces ocurrían algunas lesiones por el mismo rose del partido de futbol o fulbito.
- 6- Que a veces dichas lesiones esporádicas ocasionaban una falta.
- 7- Que el primer mes de nuestro plan estuvimos a punto de colapsar que no se vio reflejado la producción.
- 8- En la reunión con los dueños y gerentes fue directa la pregunta si iba a funcionar porque no ve ningún cambio en la producción.
- 9- Que no fuéramos tan permisibles a tal punto que el personal elija con quien laborar.

6.5 Campeonatos y participación en la copa laboral.

Logros en lo deportivo.

El personal se incentivó mucho en el tema del futbol, y que, por decisión de todos los trabajadores, nos inscribimos en la **copa laboral de lima** y logramos 3 veces el anhelado título.



La copa laboral es un campeonato donde compiten deportivamente las empresa y requisito es que debe ser trabajador de la empresa.

Y que al encuentro o las competiciones por etapas no solo asistía los deportistas sino personal de todas áreas para alentar, y formaban colaboraciones actividades pro campeonato.

La motivación llegó a calar en todo rincón de la empresa que todos sentían el deseo de contribuir en todo sentido para ir a apoyar en la competición ya que representaban a la empresa, y de que todo lo hacían de manera positiva y todos tenían fe en todas las acciones y en los deportistas.

Todo esto se logró mediante la motivación y las condiciones laborales que se brindaban a los trabajadores.



Frente a todo este tema deportivo **el trabajo en la empresa se tornó más atractivo, y divertido, y el personal se divertía mucho**, pues se contaba con personas que aún no jugaban, pero siempre nos acompañaba y se divertía viendo sus compañeros jugar y de ocurrencias y anécdotas del momento.

Los colaboradores en general llegaron hacer conscientes que si bajaban su producción se acababa los viernes deportivos y por ende podríamos acabar con el plan y que volverían a estar al mando de los anteriores jefes.

Comprobamos claramente que cuando el personal está motivado, siempre se logran los objetivos propuestos por la empresa, y superaban siempre las expectativas y se podía mantener el volumen de producción propuesto; no por obligación si no por sumatorias de acciones que conducían a general una satisfacción laboral.