



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

TESIS

***“ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA IMPULSAR
LA PRODUCTIVIDAD EN LA
FABRICA DE PAPEL MATEOS DE LA CDMX”***

**PRESENTA:
CORTES REVILLA ABIGAIL**

NUMERO DE CUENTA:

1726422

**BAJO LA DIRECCIÓN DE:
DRA. EN A. HEIDI MA. DE LA LUZ HERNÁNDEZ ESPÍNDOLA**

AMECAMECA, ESTADO DE MÉXICO, FEBRERO DE 2023.

INDICE

DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS	5
I. Introducción	6
CAPÍTULO I	8
GENERALIDADES	8
1.1 Antecedentes.....	9
II. Problemática	14
1.2 Pregunta de investigación.....	16
1.3 Objetivos de la investigación.....	17
1.3.1 Objetivo general.....	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
1.4 Justificación.....	18
1.5 Supuesto Hipotético.....	19
1.6 Metodología de la investigación.....	20
1.7.1 Tipo de la investigación.....	20
1.7.2 Nivel de la investigación.....	20
1.7.3 Diseño de la investigación.....	20
1.7.4 Universo.....	21
1.7.5 Muestra.....	21
1.7.6 Instrumento de Evaluación.....	21
CAPITULO II	23
GENERALIDADES TEÓRICAS	23
2.1 Motivación.....	24
2.1.1 Definición.....	24
2.1.3 Tipos de Motivación.....	25
2.1.4 Factores de Motivación.....	27
2.1.5 Ciclo Motivacional.....	27
2.1.6 Primeras teorías de Motivación.....	30
2.1.7 Motivacion como vinculo de la Motivacion.....	37
2.2 Productividad.....	44
2.2.1 Defincion de Productividad Laboral.....	44

2.2.2. Tipos de Productividad	46
2.2.3 Factores que Influyen en la Productividad	47
2.2.4 Motivacion Para la Productividad	48
2.2.5 Modelos de Productividad	50
2.2.6 Indicadores de Eficiencia	52
2.3 Características personales y satisfacción con el trabajo	52
2.3.1 Antecedentes y uso de la Satisfaccion con el Trabajo	56
2.4 Satisfacción en el trabajo y conducta laboral	56
2.5 Interés por el trabajo	59
CAPITULO III HISTORIA DE LA FABRICA	63
3.1 Antecedentes	64
3.2 Ubicación	66
3.3 Servicios	66
3.4 Giro y Clasificación	67
3.5 FODA	69
3.6 Problemática	70
CAPITULO IV DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAS	72
4.1 Análisis Grafico	73
4.2 Diagnostico	85
4.3 propuesta de Solución	85
CONCLUSIÓN	105
BIBLIOGRAFIA	107
ANEXOS	111

I. Introducción

La motivación ha tenido cambios en su concepto y manera de verse y aplicarse mostrando un antes y un después, en el ambiente laboral ha jugado un papel muy importante y desde que se descubrió su gran importancia dentro de las organizaciones distintos autores han desarrollado sus propias conclusiones y aportaciones para que esta sea tomada como clave de éxito para las empresas y negocios que la llevan a cabo. Es por eso que se analizará la importancia de implementar estrategias que lleven a cabo la motivación en el trabajo tomando en cuenta aportaciones e información bibliográfica. Es de suma importancia entender que en una empresa se debe contemplar el papel fundamental que tiene la motivación actualmente en las empresas, la implementación de estrategias para mejorar la motivación, consiste en reconocer al colaborador, para que sienta que su esfuerzo es reconocido, ya que la motivación se ha vuelto una clave para que se logren los objetivos de aquellas empresas que la aplican. Ya que constituye un aspecto fundamental de la personalidad humana. Teniendo en cuenta que el núcleo central de la persona está constituido por sus necesidades y motivos.

El estudio de la motivación consiste en el análisis del porqué del comportamiento del individuo dentro de la organización de ahí su importancia fundamental para cualquiera de los campos.

Actualmente la motivación es un elemento que se encuentra presente en todos los momentos de la vida del ser humano, así diversas ramas de la ciencia la han conceptualizado, sin embargo, para que otros trabajen y ofrezcan lo mejor de sí a una organización es base una buena administración y un liderazgo que sepa motivar a su personal.

La clave de este tipo de administración es proporcionar a las personas aquello que realmente esperan de su trabajo. Cuanto más hábil sea la dirección en motivar al reconocer a sus empleados y brindarles herramientas tanto laborales como

personales, más visibles serán los resultados en base a los objetivos organizacionales, la productividad, calidad y servicio.

Derivado de lo anterior cabe destacar que la aplicación de las estrategias de motivación será una herramienta fundamental para impulsar la productividad en la empresa cuyos componentes y procesos se presenten, haciendo énfasis en la necesidad de su implementación así como su utilidad con la finalidad de que la gestión de los recursos humanos y operaciones así como producción se efectúe correctamente y de manera eficiente generando confianza y seguridad a los trabajadores y líderes de la organización.

Cabe destacar que, como elemento fundamental en el desarrollo asertivo de la organización, la motivación guarda una estrecha relación con la satisfacción laboral, las relaciones laborales y el entorno laboral.

En las organizaciones, los comportamientos de interés del empleado, incluyen tanto comportamientos productivos como improductivos, al entender la motivación del empleado, los encargados de la empresa pueden incrementar los comportamientos productivos, como llegar a tiempo y hacer un esfuerzo, también disminuye los comportamientos perjudiciales, como llegar tarde, robar o inasistencias constantes. Un trabajador feliz es un trabajador productivo. La motivación es un medio para lograr el éxito en los negocios actualmente.

Todas las empresas que mantienen un alto grado de motivación en sus empleados también tendrán un alto grado de satisfacción hacia sus clientes por lo cual podemos destacar que la motivación está relacionada con aquel esfuerzo por parte del trabajador para el logro de todas las metas de dicha organización, así como también aquellas necesidades individuales dedicando altos niveles de esfuerzo. Y reforzando sus estrategias para que sean más eficientes.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES



1.1 ANTECEDENTES

Las estrategias de motivación carecen de una definición concreta más sin embargo existen autores que nos hablan sobre la importancia de la motivación dentro de las organizaciones y la aplicación de estrategias para llevarla a cabo es por eso que a continuación se citan algunos de ellos:

I. En concordancia con el criterio de Alles (2007), “La motivación es esencial para el buen funcionamiento de una empresa. Una organización puede tener la mejor tecnología y el equipamiento más adecuado, pero si su personal no se siente motivado, tales recursos no serán tan productivos como deberían”.

Adicionalmente, la motivación juega un papel muy importante, debido a que para que los empleados realicen bien sus tareas deben estar altamente motivados. El área administrativa debe tomar las decisiones adecuadas al momento de motivar a sus empleados, para que con el tiempo la motivación no tenga que provenir del exterior, sino del interior de cada colaborador, al realizar bien su tarea o trabajo, logrando mejorar su rendimiento laboral

II. De acuerdo con Chiavenato (2009), se entiende que la motivación es un concepto difícil de establecer, debido a que los seres humanos se motivan de formas diferentes, dependiendo de la personalidad de cada uno. Al investigar cuales son los factores motivacionales, encontró que para que haya motivación se necesita que se rompa una relativa estabilidad física o psicológica del hombre, dando como resultado el inicio del ciclo motivacional, el cual tendrá como objetivo regresar a dicha estabilidad. Implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas.

Con relación a lo aportado con el autor se puede entender que la motivación tiende mucho a enlazarse con las relaciones entre las personas, hablando de la motivación laboral dentro de las empresas si no existe un ambiente laboral sano, adecuado y correcto el personal no se siente motivado a ir por el gusto a su trabajo, sino más bien se siente obligado a desempeñar una actividad a cambio de su salario

III. Mientras que para Guillen (2021), la motivación es un impulso dice que no hay duda de que la motivación (etimológicamente, “lo que nos mueve a actuar”) es un producto de la emoción. Y los seres humanos tenemos una premisa motivacional fundamental: buscamos el placer y evitamos el dolor. Necesitamos sentir placer para encontrarnos bien y alcanzar bienestar.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente con el autor se puede decir que la motivación no es más que un impulso que genera el ser humano para poder realizar sus actividades obteniendo un pacer por hacerlo, sabiendo que esto lo generara un reconocimiento.

IV. Para Gelabert (2010), la motivación es “lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano y que, dentro del ámbito laboral se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible”.

De acuerdo con este autor él nos afirma que la motivación laboral es lo que el empleado quiere realizar en su trabajo de la mejor manera y que a su vez está relacionada con la buena dirección para lograr dichos objetivos dentro de la organización

V. González (2008), describe a la motivación como el conjunto concatenado de procesos psíquicos que implican la actividad nerviosa superior y reflejan la realidad objetiva a través de las condiciones internas de la personalidad que al contener el papel activo y relativamente autónomo y creador de la personalidad y es su constante transformación y determinación reciprocas con la actividad externa, sus objetivos y estímulos, van dirigidos a satisfacer las necesidades del ser humano como consecuencia del comportamiento, y se manifiestan como actividad motivada.

Poniendo como base la definición de este autor hacia la motivación podemos complementar que la implementación de las estrategias motivacionales dentro de la empresa juega un papel importante ya que como el autor lo ha mencionado la motivación efectúa la regulación del comportamiento pues determina hacia el objetivo meta buscando evitar la

intensidad y el sentido de evitación hacia el trabajo y las actividades por parte del trabajador hacia su comportamiento ya que la motivación inicia, mantiene, fortalece, o debilita la intensidad del comportamiento.

VI. Por su parte Koontza (2012), nos describe a la motivación como un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan satisfacer esos impulsos y deseos, y que los inducirán a actuar de la manera deseada.

Con respecto a lo interpretado con el autor la motivación depende del conjunto de caracteres de cada persona hacia un objetivo deseado, las impulsiones de la motivación por las partes gerenciales determinaran el grado de satisfacción de cada trabajador, ya que ellos esperan recibir una satisfacción para que se desempeñen sus actividades.

VII. Luthans (2008), manifiesta que: La motivación laboral es el impulso que ínsita a los seres humanos a actuar de cierta forma, dependiendo de dos factores; los factores higiénicos o de mantenimiento, los cuales son extrínsecos y los elementos motivacionales o satisfactorios, los cuales son intrínsecos, cuya presencia o ausencia puede elevar o disminuir los niveles de satisfacción de los colaboradores.

Podemos decir con respecto a la opinión del autor que la motivación es aquello que impulsa al ser humano a llevar a cabo las actividades, que se proponga teniendo en cuenta cuales son los objetivos que quiere alcanzar aquí el autor menciona que la satisfacción que el ser humano espera obtener serán de manera extrínseco e intrínseco el cual ayudara a elevar su grado de productividad.

VIII. Ramírez (2008) señala que, dentro del ámbito laboral, la motivación puede ser definida como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de las personas hacia la obtención de los objetivos planteados; y resalta que es muy importante conocer en el ámbito laboral, las causas que

estimulan la acción humana, ya que, a través de la motivación, se puede alcanzar que la organización funcione adecuadamente, y el personal se sienta satisfecho.

Entonces con relación a lo escrito con el autor se podría decir que la motivación es un estado emocional que influye en el comportamiento de las personas, con el fin de alcanzar metas u objetivos planteados para su satisfacción en el ámbito laboral la motivación puede influir de manera positiva si logra conseguir satisfacer sus necesidades, o negativa si no consigue hacerlo, teniendo como riesgo el desinterés de desempeñar bien su trabajo.

IX. Por su lado Robbins (2004), define a la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, se limita a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. El cual la define como el incentivo de hacer determinado esfuerzo para cumplir con los objetivos de una organización.

Robbins nos plantea la idea general de que si el trabajador está motivado ejercerá toda su dedicación a su trabajo para poder llegar los objetivos organizacionales

X. Mientras que Vroom (2022), propone que la motivación es producto del valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan. Desarrolló una teoría de la motivación que desafía las teorías de Maslow y Herzberg que se apoyan en la premisa de que personas diferentes actúan de manera diferente según la situación en la que se encuentren. El enfoque de Vroom habla específicamente de la motivación para producir a partir de 3 factores que determinan a los individuos para este fin. Y una estrategia que este autor plantea es el de reconocer que la relación del individuo entre la productividad y el logro de sus objetivos y como recompensas. Y la relación que existe entre los objetivos personales del individuo.

Con esto cabe mencionar que para Vroom la motivación se basa en la insistencia que hace en la individualidad y la variabilidad de las fuerzas motivadoras, del ser humano ya que dependerá del valor que le ponga a cada responsabilidad que el trabajador tenga.

La motivación y la productividad se han relacionado debido a que la motivación laboral es un elemento imprescindible en las organizaciones para que el trabajador realice correctamente y con determinación sus actividades, de tal manera que para de la productividad laboral es también un elemento importante. Como anteriormente fue descrita por varios autores la motivación es la capacidad mediante la cual los trabajadores mantienen un su interés en la empresa que permite el aumento de su rendimiento, logrando una mejora directa de la productividad en la empresa.

De acuerdo con la página del INEGI podemos decir que la productividad laboral se refiere a la relación entre la producción que se obtiene por un determinado periodo laborado y se cuantifica al relacionar la producción, ingresos o ventas entre las horas trabajadas o números de trabajadores realizados durante un tiempo determinado INEGI, 2016.

Comprendiendo que la productividad es el resultado de las actividades bien realizadas del trabajador para el logro de los objetivos empresariales, y que va a determinar la eficiencia de la empresa debido a la producción, y también es un elemento importante ya que de la productividad se verán reflejados los ingresos de la empresa y su estancia en el mercado. Compartiendo la calidad de sus servicio.

II. Problemática

El hablar e implementar estrategias de motivación en la actualidad en empresas relacionadas con el reciclaje de papel es hablar de un tema interesante teniendo en cuenta los procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación de la situación en las organizaciones y la satisfacción de sus trabajadores

Actualmente la motivación en las organizaciones mexicanas tienen influencia de elementos internos y externos que modifican o benefician su desarrollo, ante la situación actual es importante detectar algunos de ellos con la intención de mejorarlos y den como resultado una eficiencia en el manejo de los recursos materiales y humanos, que permitan elevar la productividad y permanencia en el mercado de las empresas, al analizar algunas de las causas problemáticas en las relaciones personales laborales de las empresas y las causas que propician una baja productividad.

Los estereotipos que se crean alrededor del comportamiento del mexicano propicia un mal entendimiento en el manejo de las relaciones laborales ya que el trato que se le da en base a estos estereotipos deriva con resultados productivos pobres, si se considerara sus cualidades y características como tales se podrían aprovechar al máximo su habilidad que tiene para producir con buena calidad, principalmente por ese potencial que tiene, existen muchos ejemplos que así lo demuestran como es el caso de las empresas relacionadas al papel en México.

En México existen organizaciones que estimulan el crecimiento y la creatividad, también están las que, literalmente, matan. En las compañías afectadas por esta enfermedad gerencial. De esta forma Díaz (2009), señala que el trabajo se convierte en una exigencia que debe cumplirse por encima de cualquier cosa y el talento no se ve como una virtud, sino como un obstáculo a vencer, sin considerar el potencial que tienen en la mano de obra del mexicano y les aplican la administración del terror “aquí ni sobra el que se queda ni hace falta el que se va”. Teniendo en cuenta la falta de motivación y estrategias para generarla.

Por otro lado, al aterrizar el tema de la motivación en las empresas de la Ciudad de México y de la falta de estrategias de motivación en dichas empresas nos damos cuenta de que existen organizaciones aun con ideas de que el personal va por un salario a trabajar sin tomar en cuenta la necesidad del gusto por el trabajo del propio trabajador y de sus necesidades físicas ya que están experimentando diversas situaciones debido a distintos factores.

Existe la creencia de que más allá de una motivación para el personal la falta de interés hacia su trabajo es porque les hace falta responsabilidad y tener compromiso con sus actividades a desempeñar en la empresa, pocas son aquellas organizaciones que están conscientes que deben motivar a sus empleados y hacerlos sentir bien, aplicar métodos de control de calidad y de mejora continua, que el trabajador sea su propio inspector, ya que tiene el potencial de ser excelente de manera histórica y genética, solo falta echarlo a andar satisfaciendo cada una de las necesidades como ser humano. Logrando a que sea puntual, trabajar en equipo, estar dispuestos al cambio, evitar la desidia, ser ordenado, tener constancia, ser responsable, educado, etc.

Sin embargo, en la fábrica de papel Mateos ubicada en la Zona centro de la Ciudad de México, se detectó que existe un serio problema con relación al trato del personal por parte de los encargados de dicha empresa, dejando mucho que desear a los trabajadores ya que se sienten más obligados a ir por un salario que por el simple gusto de ir a desempeñar sus actividades que le corresponden en la organización.

Debido al trato que la empresa les brinda a sus trabajadores, el personal mismo se desmotiva para desarrollar al 100% sus actividades ya que se percatan de que sus esfuerzos no son reconocidos:

Es por ello que se detectaron los siguientes problemas:

- No hay equidad salarial.
- Lenguaje inadecuado en el área de trabajo.
- No se respetan los horarios y no hay pagos extras.
- Sobreexplotación (tareas no acordes a sus funciones).
- No toman en cuenta la opinión del trabajador
- No existe la empatía por trabajar en equipo.

A raíz de los problemas anteriores se cuenta con uno de los problemas más alarmantes que es la rotación del personal

Con ello se hace notar que existe una falta de interés por el personal y que la falta de estrategias para la motivación en esta empresa haciendo que no exista una motivación dentro de cada área, especialmente la de producción.

Lo anterior permite hacer énfasis en una reflexión sobre la situación actual de la empresa y la necesidad de implementar estrategias de motivación para que el personal y la dirección cumpla de manera efectiva sus responsabilidades, lo que implica además una sana convivencia y comunicación. Lo cual implica pasar de un estado inactivo en participación a uno creativo.

1.2 Pregunta de investigación

Entonces:

¿A través de estrategias motivacionales se logrará impulsar la productividad en la Fábrica de Papel Mateos de la CDMX?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo general

- Crear estrategias de motivación para impulsar la productividad en la Fábrica de papel Mateos de la CDMX

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las debilidades de la empresa que generan la falta de motivación en la misma para dar una posible solución.
- Reconocer las áreas de oportunidad, dentro de la empresa para brindar al trabajador un ambiente laboral adecuado.
- Establecer una propuesta con estrategias de motivación y organización que resuelvan la problemática detectada.

1.4 Justificación

Toda empresa requiere estar a la vanguardia con perspectiva a nivel nacional e internacional, pero para lograrlo toda empresa debe redoblar sus esfuerzos e incrementar su productividad y la atención a su personal porque esta es la clave del éxito.

Es por ello, que la importancia de esta investigación radica en crear estrategias de motivación para la Fábrica de papel Mateos en la Ciudad de México, para lograr personal satisfecho, dinámico, propositivo, con identidad para lograr ventaja competitiva en un mercado cambiante.

De esta manera la Fabrica será considerada como una empresa eficiente que ayuda a crear una mejor calidad de vida del trabajador, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo.

Ya que la importancia de la motivación en las empresas actualmente es uno de los factores de éxito que han brindado excelentes resultados esto porque cuando hay una buena motivación en los trabajadores, la productividad aumenta y las evaluaciones de desempeño laboral son un éxito, dando a entender que el departamento de Recursos Humanos y la dirección está haciendo un buen trabajo lo está haciendo muy bien.

1.5 Supuesto Hipotético

Si, a través de las estrategias motivacionales se lograra elevar la productividad de la Fábrica de papel Mateos de la CDMX. Alcanzando resultados como automotivación, autorrealización, compromiso en el trabajo, lealtad, identidad, dedicación y gratitud, por parte del equipo de trabajo evitando el aumento de rotación del personal.

1.6 Metodología de la investigación

La metodología de la investigación es el método actual se utiliza para resolver un problema de investigación mediante la recopilación de datos, utilizando varias técnicas sacando conclusiones sobre los datos recabados. Y así obtener el resultado esperado, resolviendo los problemas que se presenten.

1.71 Tipo de la investigación

Se caracteriza por ser **mixto** esto quiere decir para llevar a cabo esta investigación será necesario incluir datos de investigación recopilada de libros seleccionados como de encuestas realizadas esto con el fin de adjuntar los datos necesarios para un mejor discernimiento del estudio del tema.

Mediante la recopilación de los datos aplicando cuestionarios, y gráficos que nos darán más amplitud a la problemática dentro de la Fábrica de papel Mateos.

1.7.2 Nivel de la investigación

El nivel de la investigación es de nivel **descriptivo** ya que pretende delinear sistemáticamente los hechos y características de una población dada a un área específico de interés, buscando identificar una representación de lo ya estudiado y a partir de sus variables.

Describiendo al fenómeno en este caso el problema detectado en la Fábrica de papel Mateos.

1.7.3 Diseño de la investigación

Se caracteriza por ser de diseño **transeccional** ya que se mide en un tiempo determinado, siendo en un mismo instante de tiempo lo que permite generar una visión actual y así como se empleara una solución estratégica.

La investigación se realizó en un periodo de tiempo del mes de mayo al mes de Julio recabando la información de distintas fuentes y de la Fábrica.

1.7.4 Universo

Para la realización de esta investigación y la recopilación de datos, se tiene en cuenta que la empresa está conformada por 50 empleados los cuales se tomarán como universo.

1.7.5 Muestra

Mientras que para la muestra se tomara como base el área afectada donde radican más los problemas a los que va encaminada la solución de esta investigación se sabe que en el área de producción que es la que se tomara en cuenta, es de 15 empleados lo cual representa el 30 % de nuestro universo.

1.7.6 Instrumento de Evaluación

Se utilizará como instrumento para esta investigación un cuestionario. El cual será aplicado al personal y ayudará a que la información sea recopilada con datos de credibilidad para que los efectos de la solución a los problemas detectados sean positivos. Con la finalidad de conocer la percepción respecto al compromiso de los empleados hacia su organización.

Este cuestionario consta de dos dimensiones ***motivación y productividad*** que se mencionan, con el propósito de aportar información con fines académicos para la tesis de denominada ***"Estrategias de motivación para impulsar la productividad en la fábrica de papel Mateos"***.

DIMENSIONES	ITEMS
<i>Motivación</i>	1-10
<i>Productividad</i>	11-20



Folio: 01

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

¡Hola Compañero (a, e)! Este cuestionario está dedicado a conocer la opinión sobre cómo se siente en su trabajo y hábitos adoptados en él mismo.

OBJETIVO: Medir el nivel de motivación y productividad del trabajador en la Fábrica de papel Mateos. Destacando que todas sus respuestas son de carácter confidencial y con fines 100% educativos.

Cuestionario sobre Motivación y Productividad Laboral

Edad: ____ Género: M () F () Puesto: _____ Antigüedad: _____ Nivel de estudios: Primaria () Secundaria () Preparatoria () Universidad () Posgrado ()

Instrucciones de llenado: Antes de responder a cada pregunta, se le solicita analizar detenidamente y elegir solamente una respuesta, marcando con (X) la que considere apropiada. En sus respuestas, favor de considerar la escala siguiente:

1) En desacuerdo 2) Algo en desacuerdo 3) Indeciso 4) Algo de acuerdo 5) De acuerdo.



Preguntas	Respuestas				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Motivación					
2. Si la actitud de mis compañeros, es pesada en el trabajo, siempre busco la manera de que sea agradable.					
3. Recompensan de manera justa el buen desempeño de cada trabajador con bonos, pagos extra o días de descanso adicionales.					
4. Mi jefe inmediato supervisa y reconoce frente a todos mi buen desempeño					
5. Existen planes de carrera dentro de la empresa para seguir preparándonos.					
6. Se preocupan en la empresa por nuestra estabilidad emocional y personal					
7. Mis superiores siempre saludan y son muy amables con nosotros al escuchar nuestras necesidades					
8. Disfruto que mi esfuerzo sea reconocido.					
10. El sueldo que percibo es justo por las labores que realizo.					
12. La puntualidad y horas extra en el pago de mi sueldo me dan tranquilidad personal.					
13. Las condiciones físicas y ambientales de trabajo (iluminación, climatización, ruido, etc.) me parecen agradables.					
Dimensión: Productividad					
14. Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí.					
15. Cumpló con las metas establecidas.					
16. Me atraso en lo que se me pide.					
17. No me interesa cumplir con mis metas establecidas.					
18. Nunca terminé lo que se me pide en el día					
19. La dependencia donde trabajo merece mi lealtad.					
20. Me gusta hacer las cosas de manera rápida y efectiva					
21. Si continuo en esta organización es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.					
22. Trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.					
23. La mayor parte del tiempo me siento ausente en mis actividades					

Fuente: Elaboración propia

*¡Muchas gracias por tomarse el tiempo
para completar este cuestionario!*

CAPITULO II

GENERALIDADES

TEÓRICAS



2.1 Motivación

La motivación, según diversos autores, permite concluir que este es uno de los factores determinantes en la identificación de los trabajadores con los objetivos institucionales. Si bien este proceso se desarrolla en el interior de la persona, también puede ser incentivada desde el entorno externo con el uso de estrategias adecuadas. Actualmente, esta es una de las áreas donde se enfoca la gestión del talento humano en las organizaciones, la cual permite el éxito de aquellas empresas que la fomentan dejando resultados efectivos y la obtención de los objetivos.

En la información anteriormente descrita demuestra que el que una empresa mantenga el interés de su personal está siendo que su organización se vea exitosa debido a que mantiene a su equipo de trabajo ya que se han dado cuenta de que el implantar motivación en sus trabajadores radica en que sus resultados sean positivos.

2.1.1 Definición

La motivación, del latín *motivus* (relativo al movimiento), es aquello que mueve o tiene eficacia o virtud para mover; en este sentido, es el motor de la conducta humana. El interés por una actividad es “despertado” por una necesidad, la misma que es un mecanismo que incita a la persona a la acción, y que puede ser de origen fisiológico o psicológico. Cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción e inconformismo que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior

Concluyendo que la motivación es la intensidad que se tiene en, la dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la conseguir un objetivo, en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos

limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo.

2.1.3 Tipos de Motivación

Newstrom k. D. (2007) nos plantean que hay dos tipos de motivación:

- La **motivación intrínseca** la cual corresponde a las retribuciones internas que recibe un personal al realizar una tarea, la cual permite que exista una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución. Un ejemplo de esta es cuando se le felicita al colaborador por haber desempeñado de manera correcta sus actividades, ya que al reconocerlo será un factor poderoso ya que la motivación intrínseca plantea que gran parte de la actividad humana se realiza por el placer que supone el interés que conllevaba a la satisfacción que siente el sujeto, espontáneamente, por la misma realización de una tarea o conducta.

Se puede entender que la motivación intrínseca se da cuando la persona se involucra en un comportamiento porque lo considera gratificante. Es decir, está realizando una actividad porque realmente quiere y no por el anhelo de obtener una recompensa externa. La acción en sí es la propia recompensa.

- La **motivación extrínseca**. Por su parte este tipo de motivación corresponde a las retribuciones externas que se reciben independientemente del trabajo, lo cual quiere decir que no ofrecen una satisfacción directa o inmediata al realizar una tarea como son los incentivos económicos, por ejemplo, el dinero. En este caso, lo que mueve a la persona es el beneficio obtenido como resultado de su desempeño.

En base a la información la motivación extrínseca es cuando estamos motivados para realizar algo o participar en una actividad porque sabemos que al hacerlo vamos a ganar una recompensa o evitar un castigo.

Algunos reconocen que existe una tercera

- La **motivación trascendente** y se conoce a la que, dada nuestra condición de seres sociales, muchos de nuestros comportamientos no se explican exclusivamente por el beneficio extrínseco obtenido, o por la satisfacción intrínseca lograda, sino por el beneficio o satisfacción que obtiene un tercero, o bien porque éste evita algo negativo para él.

En base a lo anterior la motivación trascendente es aquella que no radica tanto en la propia persona, sino que está más enfocada en el grupo o incluso en algo sobrenatural. Va encaminada más bien a el interés de un grupo.

Cuadro 1 Tipos de Motivación

Motivación Intrínseca	Motivación Extrínseca	Motivación trascendental
Aquella que nace del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal.	Se da cuando se trata de despertar el interés motivacional de la persona mediante recompensas externas, como por ejemplo dinero, ascensos, etc.	Aquella que motiva a formar parte de algo, a implicarse con la misión de la empresa. Esta motivación es poco egoísta ya que busca los intereses del equipo.
La base está en que, intrínsecamente una persona motivada no verá los fracasos como tal, sino como una manera más de aprender ya que su satisfacción reside en el proceso que ha experimentado realizando la tarea.	La base de la motivación extrínseca es el fin de conseguir esos intereses o recompensas, y no la propia acción en sí	La base de la motivación trascendente está en las creencias, valores y principios del individuo.
La competencia es la interacción efectiva que hace el individuo con el ambiente, lo que produce un sentimiento de eficacia.	Determinada por la recompensa e incentivos que se derivan de la acción o conducta.	La motivación trascendente está orientada a satisfacer necesidades no demandadas de los otros, pasando por encima de las necesidades propias, para la mejora del resto del grupo.
La autodeterminación es la capacidad para elegir y que estas elecciones determinen las acciones.	Los factores motivadores externos funcionarán siempre que el trabajador no los posea, los desee y perciba que puede obtenerlos (no motivan si ya se tienen).	Hace referencia a la actitud que toma el líder para motivar y desarrollar las potencialidades de todos los miembros del grupo.
Busca satisfacer necesidades superiores, derivadas de la actividad laboral en sí misma y con control interno (lo hago porque me sale del interior hacerlo y no porque me den recompensas o premios si lo hago).	La actividad laboral no es un fin en sí misma, es un medio para obtener un fin y satisfacer las necesidades propias del individuo.	Satisface necesidades ajenas pero no caprichos ajenos, por lo que una persona puede ser muy trascendente y, simultáneamente, muy exigente.

Fuente: *Psicología de la motivación*, González, (2008).

2.1.4 Factores de la motivación

La teoría de Herzberg es conocida como la teoría de motivación-higiene o teoría de los dos factores. En la cual afirma que el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que experimentan en su ambiente laboral.

Destacando, que esta es una teoría que se basa en la motivación, que considera a la motivación como el factor que impulsa y compromete a las personas para que rindan mejor en el trabajo. Por eso es tan importante que los objetivos de la empresa coincidan con los intereses de sus trabajadores. Esta teoría fue desarrollada por Frederick Herzberg, quién determinó por medio de sus estudios que los factores que impulsan a los trabajadores son los factores de higiene y de motivación. De ahí que la teoría de Herzberg reciba el nombre de teoría de motivación-higiene, teoría de los dos factores o teoría bifactorial de Herzberg.

Esta teoría nos permite comprender que los trabajadores encuentran mayor satisfacción cuando su entorno laboral es favorable. Permitiéndoles ascender a puestos más altos, lograr autorrealización y recibir reconocimiento por sus esfuerzos.

Finalmente vamos a concluir diciendo que la teoría de Herzberg explica que cuando las personas se encuentran satisfechas en el trabajo se desempeñan mejor. Porque se encuentran más motivados para realizar un mejor trabajo y más productivo. El objetivo es favorecer un entorno laboral donde los trabajadores se sientan motivados, contentos y, en consecuencia, tendrán un mejor rendimiento.

Cuadro 2 Factores de Motivación

Factor de Higiene		Factor de Motivación	
1. Factores económicos	Son los salarios y beneficios que recibe el trabajador. Implica que la estructuración de los salarios deberá ser adecuada y apropiada de acuerdo con las tareas que realizan las personas. Una deficiente estructuración salarial ocasiona insatisfacción en el empleado.	1. Trabajo estimulante	Esto se puede lograr si las personas pueden manifestarse y desarrollarse plenamente en su trabajo.
2. Condiciones laborales	Se refieren al ambiente de trabajo como instalaciones seguras, limpias e higiénicas y el equipo de trabajo que debe mantenerse en buen estado. De la misma forma, las condiciones de iluminación y de temperatura adecuadas. Si el empleado carece de estas condiciones, se siente descontento.	2. Logro y autorrealización	Cuando consideran que lo que hacen es importante y valorado. El trabajo debe ayudar a que las personas realicen cosas interesantes, dado que esto genera sentimientos de logro en las personas. Todos esto contribuye al crecimiento individual y consecuentemente de la empresa, porque todos en su conjunto se desempeñan mejor.
3. Seguridad laboral	Son políticas administrativas de la empresa, deben estar claramente definidas para que sean justas y adecuadas, deben incluir reglas laborales justas, normas y procedimientos claramente definidos. La ausencia de estas condiciones puede originar frustración en los trabajadores. Cualquier persona se siente mejor cuando encuentra seguridad en su trabajo.	3. Reconocimiento	La satisfacción de los trabajadores dependerá en gran parte del reconocimiento que se le dé por los logros alcanzados en su labor. Puesto que esto le confirma a la persona que está realizando un trabajo bien hecho e importante.
4. Factores sociales	Se refieren a la manera en que se interactúa y se convive con los compañeros de trabajo. Son todas las relaciones interpersonales de cada empleado con sus compañeros, ya sea sus jefes superiores o sus subordinados.	4. Responsabilidad	Esto aumenta la autoconfianza en los empleados y como consecuencia tienen un mayor desempeño.

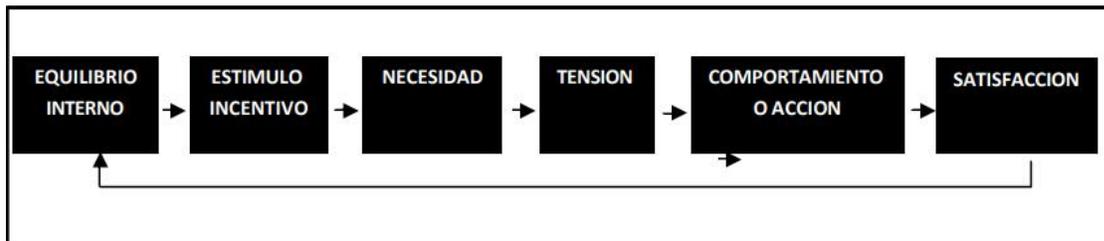
Fuente: Quiroa,(2022).

2.1.5 Ciclo Motivacional

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad. Ésta es una fuerza dinámica y persistente que origina comportamiento, cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar tensión liberando inconformidad.

Podemos decir que este ciclo motivacional ayuda a la empresa a tener el control del equilibrio en la organización, este ayuda a detectar las insatisfacciones para que la empresa analice el problema y está a través de lo reflejado por el trabajador se ponga a trabajar en esa insatisfacción para mantener el equilibrio en la organización y un buen ambiente.

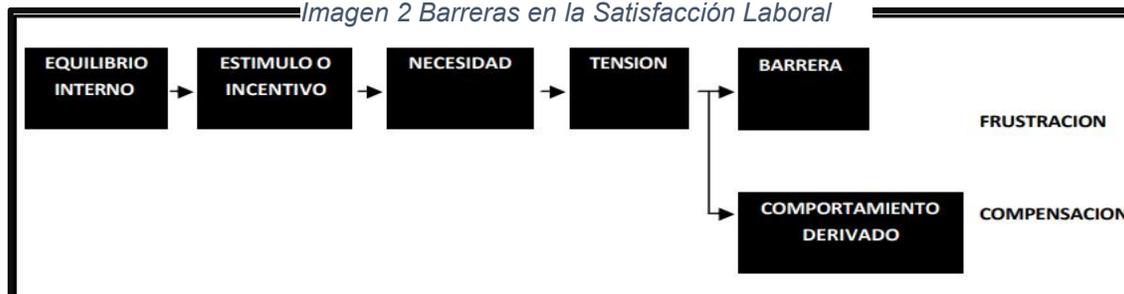
Imagen 1 Etapas del ciclo Motivacional



Fuente: Administración de Recursos Humanos. Chiavenato, I. (2009).

Cada vez que la persona repita este ciclo, se produce un reforzamiento en su comportamiento, que será más eficaz para satisfacer sus necesidades debido al aprendizaje que obtiene en el mismo. Cuando la necesidad no puede ser satisfecha porque el individuo encuentra una barrera o un obstáculo para lograrlo, origina una frustración.

Imagen 2 Barreras en la Satisfacción Laboral



Fuente: Administración de Recursos Humanos, Chiavenato, (2009).

Podemos darnos cuenta de que la motivación es constante y de forma cíclica, ya que el comportamiento es un proceso continuo de satisfacción de necesidades, dado a que cuando se presentan casos en que esa satisfacción es imposible, origina en el individuo distintas reacciones psicológicas, fisiológicas, emocionales como, por ejemplo: nerviosismo, ansiedad, desinterés, apatía, agresividad, depresión frustración etc. Podemos a su vez determinar que el resultado del Ciclo Motivacional puede variar según la persona y en una misma persona para distintos momentos.

2.1.6 Primeras teorías de Motivación

Desde la década de 1950 fue un periodo fructífero para el desarrollo de los conceptos de la motivación, ya que se formularon cuatro teorías específicas sobre ella, las cuales hoy son muy atacadas y cuestionables en términos de su validez. Estamos hablando de:

- ✓ La teoría de la jerarquía las necesidades

Abraham Maslow. destacado psicólogo, formuló una teoría de la motivación en la cual sostenía que las necesidades o deseos del hombre están dispuestos en una jerarquía. Según Maslow, el hombre siempre desea mejores condiciones de vida: siempre quiere lo que no tiene. En consecuencia, las necesidades ya atendidas no pueden seguir motivándolo y entonces una nueva necesidad se impone a las demás. Las de nivel inferior se satisfacen primero y sólo entonces se atenderá a las de nivel superior. Él presenta la hipótesis de que dentro de todo ser humano existe una jerarquía de las siguientes cinco necesidades. Véase la ilustración No.2

- Necesidades fisiológicas o sea las necesidades primarias del hombre que incluyen comida, oxígeno, agua, sueño, sexo o impulsos de actividad.
- Necesidades de seguridad: esto es, estabilidad, seguridad y protección de daños físicos y emocionales.

- Necesidad de pertenecer a un grupo y de amor, son las que suponen interacciones con otros; por ejemplo, afecto, afiliación e identificación.
- Necesidad de estimación: son las necesidades de tipo personal como respeto a sí mismo, autoestima, prestigio y éxito.
- Necesidad de autorrealización: ocupan el nivel máximo en la jerarquía e incluyen realización personal, o sea hacer realidad las propias capacidades y posibilidades.

A medida que se satisface cada una de estas necesidades en lo sustancial, el siguiente nivel de necesidades se vuelve dominante

Imagen 3 Teoría de la jerarquía de las necesidades



Fuente: *Comportamiento Organizacional Robbins, (2004)*

✓ La teoría de X y Y de Douglas McGregor,

Douglas McGregor propuso dos diferentes modos de ver a los seres humanos: uno básicamente negativo, llamado teoría X, y otro básicamente positivo, llamado teoría Y. Después de revisar la forma en que los administradores tratan a los empleados, McGregor llegó a la conclusión de que el punto de vista de un administrador con respecto de la naturaleza de los seres humanos se basa en cierto agrupamiento de supuestos, de acuerdo con los cuales tiende a modelar su

comportamiento hacia sus subordinados. Según la teoría X, los cuatro supuestos sustentados por los administradores son los siguientes:

- A los empleados inherentemente les disgusta el trabajo y, siempre que sea posible, procurarán evitarlo.
- Puesto que a los empleados les disgusta el trabajo, deben ser coaccionados, controlados o amenazados con sanciones para que alcancen metas.
- Los empleados evitarán asumir responsabilidades y buscarán una dirección formal, siempre que sea posible.
- La mayoría de los trabajadores colocan seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y muestran poca ambición.

En contraste con estos puntos de vista negativos acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor enumeró cuatro supuestos positivos, a los que llamó teoría Y:

- Los empleados pueden considerar el trabajo tan natural como el descanso o el juego.
- La gente ejercerá autodirección y autocontrol si está comprometida con los objetivos.
- La persona promedio puede aprender a aceptar e incluso buscar asumir responsabilidades.
- La capacidad de tomar decisiones innovadoras está ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es patrimonio exclusivo de los que ocupan puestos administrativos.

✓ La teoría de los dos factores propuesta por el psicólogo Frederic Herzberg

Esta teoría tiene una similitud con la teoría de Maslow, la cual nos indica que existen dos clases de necesidades:

- Las que procuran satisfacción con el trabajo
- Las que causan malestar.

Las cuales no están interrelacionadas ya que se nos explica que la presencia o ausencia de una no conlleva la otra. Herzberg llama necesidades motivadoras a las que procuran satisfacción en el trabajo, pues motivan al empleado a dar su máximo rendimiento. Las necesidades motivadoras quedan frustradas si el trabajo no es estimulante, atractivo y absorbente.

Gran parte de la satisfacción y motivación del empleado proviene del tipo de trabajo, por lo cual éste ha de ser rediseñado a fin de comunicar la máxima eficacia a los factores motivadores. El cual recomienda las medidas para ampliar o enriquecer un trabajo.

- Suprimir algunos de los controles del personal y favorecer más su responsabilidad individual en las tareas que ejecutan.
- Proporcionarles unidades naturales o completas en sus labores, siempre que sea posible. Por ejemplo, en vez de ponerlos a fabricar una parte darles la oportunidad de que construyan la unidad íntegra.
- Darles más libertad y autoridad en sus tareas.
- Proporcionarles a ellos y no a los supervisores informes periódicos sobre la producción.
- Estimularlos para que emprendan tareas más complejas y nuevas.
- Asignarles trabajos muy especializados para que vayan adquiriendo dominio en determinado puesto u operación.

Estas sugerencias tienen por objeto favorecer el crecimiento y progreso personal, intensificar el sentido de logro y responsabilidad, dar reconocimiento; en otras palabras, pretenden facilitar la satisfacción de las necesidades motivadoras.

✓ La teoría de las necesidades de McClelland.

La teoría de las necesidades de McClelland fue desarrollada por David McClelland y sus asociados. Se centra en tres necesidades: logro, poder y afiliación, que se definen como sigue:

- Necesidad de logro (nLog): Impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación con un conjunto de estándares, de luchar por el triunfo.
- Necesidad de poder (nPod): Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos.
- Necesidad de afiliación (nAfi): Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

✓ Teoría de la equidad

John Stacey Adams fue el creador de la teoría de la equidad en el año 1965. La llevó a cabo de modo experimental dentro del ámbito organizacional. No obstante, es un concepto que se puede utilizar en distintas áreas. Esta teoría se basa en la comparación, un individuo tiende a compararse con gente determinada para valorar si el trato que recibe está siendo óptimo y aplica una valoración propia.

El resultado de esta comparación puede ser positivo o negativo. En este último caso, habrá que valorar el comportamiento de la persona para cambiar ese estado. Por ejemplo, intentando relativizar el tema, modificando su opinión o aceptando las circunstancias.

Cuadro 3 Bases de la Teoría de la Equidad

Concepto	Definición	Ejemplo
Comparación	Esto permite que la persona sea consciente de la situación en la que se encuentra y que tenga una percepción negativa o positiva según su criterio	El individuo puede realizar esta comparación en su trabajo. Valora su labor y también tiene en cuenta cómo lo trata la empresa. Probablemente, lo haga comparándose con otro compañero con un perfil o cargo similar.
Tensión o motivación	Una vez analizada esa situación previa en la que el individuo se compara en un determinado contexto.	En una empresa o relación, tendrá que decidir si esa comparación es motivadora o le genera tensión al ser poco equilibrada entre lo que se da y lo que se recibe.
Actuación	Cuando se percibe algo que resulta molesto para la persona y hay una situación desigual entre lo que se ofrece y lo que se recibe, hay que valorar el modo de actuación ante esto. Pueden existir diferentes posibilidades.	Minimizar lo que uno está ofreciendo y maximizar lo que está recibiendo para lograr un equilibrio.

Fuente: *Comportamiento organizacional, Robbins (2004).*

- ✓ Teoría de la motivación, basada en las necesidades de existencia, relaciones y crecimiento.

Relacionada con la teoría de Maslow está de **Clayton Alderfer**, donde propone tres necesidades primarias: de existencia, de relaciones y de crecimiento. Las cuales corresponden a las de Maslow y pueden satisfacerse con algún aspecto del puesto o con el ambiente laboral:

- **De existencia:** Las cuales son aquellas que ocupan el nivel más bajo y se centran en la supervivencia física; abarcando el alimento, el agua, la vivienda y protección a daños físicos. Donde el empleado las satisface pro medio del sueldo, las prestaciones, un buen ambiente de trabajo y una relativa seguridad del puesto. Está ligada a metas tangibles como la posibilidad de adquirir alimento y una vivienda digna.
- **De relación:** Las cuales designan las interacciones con otros y la satisfacción que ello produce a través del apoyo emocional, el respeto, el

reconocimiento y un sentido de pertenecer al grupo. Y son atendidas en el trabajo mediante el trato social con los compañeros y fuera del ámbito laboral mediante la familia y los amigos.

- **De crecimiento:** Estas se centran en el yo e incluyen el deseo del desarrollo y progreso personal; se las atiende únicamente cuando el individuo aprovecha al máximo sus capacidades. A Esta categoría pertenecen la autoestima y autorrealización de Maslow.

En comparación sobre estas dos teorías similares ya que una es basada de la otra se puede decir que en la teoría de Maslow la necesidad al ser atendida deja de motivarnos. Mientras que, Alderfer sostiene que su realización puede incluso aumentar la intensidad. La teoría de Alderfer es convincente desde el punto de vista lógico e intuitivo; se presta, además, a una aplicación más directa al mundo del trabajo.

- ✓ Teoría de la motivación, basada en las características del puesto.

J. Richard Hackman y G.R. Oldham, nos hacen mención de cinco dimensiones, fundamentales o características específicas del trabajo o puesto.

- **Diversidad de habilidades:** Designa el número de destrezas y capacidades necesarias para ejecutar una tarea. Cuanto más interesante sea el trabajo, más importancia personal tendrá para el empleado.
- **Identidad de tareas:** Denota la unidad de un puesto, consiste éste en hacer una unidad entera, en completar un producto o en fabricar una parte, como sucede en la línea de montaje. Realizar un producto en su totalidad crea más significado que hacer una parte solamente.
- **Importancia de la tarea:** Se refiere a la importancia o trascendencia que el trabajo tiene para la vida y bienestar de los demás; por ejemplo, el puesto de mecánico de aviones influye en la vida del público, por lo cual se le conoce más valor que otro con poca o nula repercusión en los demás.
- **Autonomía:** Es importante el grado de independencia que tiene un empleado en la programación y organización de trabajo. Cuanto más subordinado esté un puesto a su rendimiento e iniciativa, mayor será el

sentido de responsabilidad de éste. En efecto, sabe que la realización correcta de la tarea se basa en sus habilidades en las del supervisor.

- **Retroalimentación:** Esta característica tan obvia del trabajo denota la cantidad de información que recibe el empleado sobre la calidad de su rendimiento.

En conclusión, con la información anteriormente presentada podemos destacar a importancia de los resultados que se desean depende de cada individuo. Del valor psicológico que se concede al resultado depende de su fuerza motivadora. Por supuesto, a veces las consecuencias no son tan satisfactorias como se suponía. Sin embargo, el grado de expectativa es lo que decide si el sujeto pondrá empeño para alcanzarlas.

2.1.7 Motivación como vínculo fundamental en la satisfacción del trabajo

En el último tiempo ha ocurrido una serie de cambios de índoles económicos, sociales y culturales, que no solamente afectaron los modos de vida de los individuos en particular, sino las relaciones y vínculos que se establecen entre los trabajadores y las organizaciones a las que pertenecen. Ambos son conscientes de que la relación existente entre ellos, configuran el centro para el desarrollo de cualquier actividad.

La alta competitividad en los mercados exige que las organizaciones se adapten rápidamente a los cambios y sean más dinámicas, flexibles y creativas para que puedan satisfacer las necesidades de sus clientes. Son las personas las encargadas de llevar adelante este plan para que se pueda cumplir con los objetivos establecidos. Por tal motivo, es un elemento esencial que el personal se encuentre altamente motivado por la organización para que cumpla sus objetivos.

La Motivación Laboral consiste en estimular a los empleados y equipos de trabajo para que puedan dar lo mejor de sí mismos y en mantener la cultura y valores corporativos de manera que se conduzca a un alto desempeño y cumplimiento de los objetivos, favoreciendo así los intereses de la organización como también los de su grupo de trabajo. La importancia del estudio de la motivación es fundamental

ya que constituye un aspecto fundamental de la personalidad humana este estudio consiste en el análisis del porqué el comportamiento de individuo en organización

En la actualidad el trabajo es considerado un problema social y económico es por eso que cada día se estudia con mayor intensidad día mayor profundidad, aunque la motivación varía en intensidad y lugar a que algunas actividades parezcan no motivadoras se dice que dependiendo el grado de motivación va a depender la satisfacción o insatisfacción tanto de un trabajo determinado como de una actividad profesional de cada individuo.

a) Trabajo

El concepto trabajo tiene dos sentidos:

Sentido general se entiende por toda actividad física o intelectual que conduzca a un resultado deseado por el sujeto.

Sentido estricto que sugiere que el trabajo es una actividad física o intelectual que proporciona medios para la satisfacción de necesidades propias o ambas y para alcanzar estos objetivos el sujeto se propone metas y puntos de esfuerzo para alcanzarlas el sujeto laboral lo necesario para conseguir la meta de la manera más efectiva si posee las aptitudes y preparación necesaria. Mankelionas, (1996)

Entonces podemos considerar que para que un trabajo sea motivador, el empleado dirige su actividad hacia una meta sabiendo que el gusto por realizarla se refleja en la satisfacción de los resultados y su reconocimiento.

b) Satisfacción

Satisfacción, del latín satisfactio, es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Este verbo refiere a pagar lo que se debe, saciar un apetito, sosegar las pasiones del ánimo, cumplir con ciertas exigencias, premiar un mérito o deshacer un agravio. Porto (2011). La satisfacción, por lo tanto, puede ser la acción o razón con que se responde a una queja o razón contraria. Pudiendo agregar con base lo anterior

que la satisfacción es un estado mental de goce por sentir que ya nada se necesita para lograr la completitud ya sea física o mental.

c) Satisfacción en el trabajo

Se utilizan muchas veces los términos como moral del trabajo actitud del trabajo y satisfacción vocacional sin discriminación alguna se puede considerar que en todas esas publicaciones se toma como criterio la disposición interna de la individuo frente al trabajo que desarrolla pero en algunas otras se puede entender a las satisfacción en el trabajo como el resultante de una función de varios factores parciales un ejemplo de ello la satisfacción con el salario las relaciones con los compañeros de trabajo así como los mandos de la empresa. Por lo regular la satisfacción en el trabajo es entendida como una variable dependiente, así como el resultado de lo que se hace y a su vez la clasifican en funciones parciales de tres grupos

- Satisfacción interna la cual abarca una actitud interna el trabajador que tienes frente al trabajo que desempeña la satisfacción con el producto el poder de perfeccionar los pasos del proceso
- Satisfacción concomitante la cual consta de aquellas condiciones materiales y ambientales de los compañeros, así como mandos medios y superiores que van acompañar en el proceso del trabajo
- Satisfacción externa la cual es provocada por la remuneración que satisface las necesidades del trabajador.

Para saber si existe motivación y a la vez satisfacción por el personal hacia su trabajo primero debe de seleccionar el elaborar la descripción de la situación laboral en la en qué se encuentra la empresa esas técnicas pueden ser a base de cuestionarios entrevistas etcétera esto dependerá cual será la más conveniente para la empresa.

El identificar el problema donde radica en que área, así los resultados a recabar serán más completos y precisos a la hora de tomar una decisión para su solución, tomando en cuenta alguna de las siguientes herramientas.

Cuadro 4 Herramientas para identificar la satisfacción

Encuesta	Entrevista
Investigación se presenta en forma de cuestionario estructurado con referencia variada según el objetivo de investigación. Su ventaja principal el ahorro el tiempo y dinero tanto para el investigador como para el encuestado.	Conversación dirigida hacia una o varias personas tiene como fin obtener determinada información con el propósito de investigación es de contacto directo con la persona entrevistada y el lenguaje es utilizado como factor importante.
Herramienta de investigación ayuda a la recopilación de datos, para una investigación obteniendo lo necesario para llevar a cabo ya sea una solución, el conocimiento de una situación o datos importantes para un fin.	Procedimiento planeado con un objetivo por medio del cual el entrevistado suministra información verbal al contestar una serie de preguntas explícita.
Tipos de cuestionario	Tipos de Entrevista
<p>Cuestionario de análisis de trabajo Elaborado para las condiciones laborales que parten de tres supuestos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento laboral es desencadenado por determinadas áreas en el trabajo es decir que existe una correlación directa entre las tareas que debe realizar un trabajador y su comportamiento laboral la cual puede definirse como actividades humanas. • Relación entre la situación y el comportamiento laboral que puede ser descrita mediante ciertas unidades básicas las cuales forman elementos de trabajo que se va realizar. • Elementos o estructuras del trabajo pueden ser analizados estadísticamente <p>Cuestionario de descripción de trabajo Busca toda la información personal del trabajador acerca de un área definida es decir busca la relación individual con la del trabajo este cuestionario está dividido en 6 secciones compañeros del trabajo, directivos actividad del trabajador, condiciones del trabajo, organizaciones dirección de la empresa, promociones salarios y algunas preguntas de carácter personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista estandarizada Recopila información de muchos individuos en este caso tanto comportamiento del entrevistador como la serie de preguntas son preparados de antemano y a su vez las respuestas obtenidas permiten estaba y sal una gran cantidad de datos. • Entrevistas no estandarizadas o semiestandarizadas el entrevistador propone un tema central y desarrolla la conversación acerca de este y en camina al entrevistado hacia determinados temas o profundizar en ciertos aspectos personales esta información obtenida no puede ser tratada posteriormente de igual manera que el dato de una entrevista estandariza

Fuente: *Psicología de la motivación Mankeljunas, (1996)*

Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha. Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal.

Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo. La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización.

Existiendo insatisfacción en el trabajo, se está en presencia de un quiebre en las relaciones sindico - patronales. Diversos autores han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo, las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques sobre satisfacción en el trabajo:

- **Basado en el modelo de las expectativas**, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

En base a la información podemos identificar que la satisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

- **Enfoque Teórico** plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido.

Agregando que la satisfacción entonces se obtendrá una vez se tengan los resultados gratificados como recompensa.

- **Teoría de los dos factores** mencionada anteriormente la cual plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene o mantención", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de logro

personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motivan trabajar a desplegar un mayor esfuerzo

Podemos concluir que estos tres enfoques son complementarios y se pueden resumir diciendo que "la satisfacción en el trabajo muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo en relación a los que invierten en él y los miembros de su grupo de referencia, y lo que realmente obtiene él, con comparación a los compañeros, siendo diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

Porter y Lawler plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa Dorta G (2003)

El modelo plantea que los factores que inciden directamente sobre la satisfacción son las recompensas intrínsecas (relaciones interpersonales, autorrealización, etc.); y el nivel de recompensa que el individuo cree que debe recibir. Los tres factores antes mencionados son resultado del desempeño o realización en el trabajo. Los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo, no se reducen sólo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.

Un modelo más integrador plantea que la habilidad, la motivación y percepción personal del trabajo de una persona se combinan para generar un desempeño o rendimiento. A su vez, este último genera recompensas que, si el individuo las juzga como equitativas, originaran la satisfacción y el buen desempeño subsecuentes. Esta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente.

La motivación es un elemento fundamental en la satisfacción del trabajador, ya que lo conlleva a una estabilidad laboral, beneficiando a la empresa en la disminución de costos por finiquitos, publicación y tiempo en reclutamiento y selección de personal, provocando a la vez mayor productividad, aumento de sus ingresos al utilizar los recursos de una mejor manera y reducir tiempos improductivos y una buena imagen hacia el exterior por los buenos resultados, mismas que son un factor motivador hacia los trabajadores cuando la motivación es monetaria y se recibe algún incentivo por el buen trabajo realizado o bien cuando la motivación no es monetaria y se realiza algún reconocimiento por parte de la dirección o gerencia e incluso el cliente puede reconocerlo y el trabajador se siente más impulsado a seguir realizando sus actividades de manera positiva, estas motivaciones forman parte esencial para que la organización funcione correctamente.

Imagen 4 Satisfacción Laboral



Fuente: *Motivación y Satisfacción. Potter y Lawler, (1991).*

Se concluye, que las empresas para que otorguen algún tipo de motivador a su trabajadores, deben de ser conscientes de los beneficios que les pueda traer consigo la aplicación de ello, así mismo, considerando que la nueva cultura laboral está enfocada a mantener el equilibrio en la relación de trabajador-patrón y empresa, así como a mantener un ambiente laboral sano en donde se le otorgue a los trabajadores beneficios que retribuyan a la empresa con mayores entradas de

ingresos, esto a su vez conlleva a que se les proporcione motivadores para mejorar su estancia laboral, a través de capacitación y adiestramiento, así como un cambio organizacional. Gomez (2015)

2.2 Productividad Laboral

- La **productividad** se encarga de medir y calcular el total de bienes y servicios que han sido producidos por cada factor utilizado (tierra, trabajo, capital, tiempo, etc.) durante un periodo determinado. Es decir, la productividad nos permite saber lo que produce un trabajador en una hora, en un día o incluso en un mes.

La finalidad de la productividad no es otra que medir la eficiencia productiva por cada factor o recurso usado, dando por hecho que la eficiencia es conseguir el mayor rendimiento posible usando una cantidad mínima de recursos. Por lo que, cuanto más pequeño sea el número de recursos necesarios para la producción de una misma cantidad, la productividad y la eficiencia serán superiores.

2.2.1 Definición de Productividad laboral

La productividad laboral representa el volumen total de producción (medido en términos de Producto Interior Bruto, PIB) producido por unidad de trabajo (medido en términos de número de personas empleadas u horas trabajadas) durante un periodo de referencia temporal determinado. (Morales, 2022)

Por tanto, la productividad laboral es la relación entre el trabajo desempeñado o los bienes producidos por una persona en su trabajo, así como los recursos que este ha utilizado para obtener dicha producción.

La productividad laboral es una medida muy importante para las empresas, además se encuentra estrechamente ligada al crecimiento y el desarrollo económico.

a) Ventajas de contar con una mayor productividad laboral

Incrementar la productividad es algo que siempre beneficia a la empresa. Muchos son los beneficios de incrementar la productividad, así como el propio beneficio económico que esta situación acaba generando.

- Ahorro de costes.
- Consecución de objetivos.
- Reducción de los tiempos y ahorro de tiempo.
- Mayor agilidad.
- Mejor organización.

b) Importancia de la productividad

El incremento de la productividad es de vital importancia, ya que posibilita que la calidad de vida de una sociedad mejore, influyendo en los salarios y la rentabilidad de los proyectos, lo que también permite que la inversión y el empleo aumente. Para una organización, una industria o una nación, la productividad establece el crecimiento económico. Cuando se pretende realizar una estimación de la tendencia del crecimiento a largo plazo de un territorio, habrá que descomponerlo en dos elementos: cambios en el empleo y la productividad.

c) ¿Cómo mejorar la productividad laboral?

Si lo que queremos es incrementar el nivel de productividad laboral en nuestra empresa, a continuación, se muestran algunos factores que podrían ayudarnos (Morales, 2022):

- Fomentar un buen clima laboral.
- Aportar flexibilidad en el trabajo.
- Permitir la conciliación laboral.
- Desarrollar un buen sistema de comunicación.
- Motivar a los empleados en la empresa.
- Adaptar el entorno a las preferencias del trabajador.

2.2.2 Tipos de Productividad

Según los factores que quieran tenerse en cuenta en el proceso productivo, la productividad podremos clasificarla en varios tipos:

- Productividad laboral: es la que tiene relación con la producción final y la cantidad de trabajo que se ha empleado en producir. Puede medirse según las horas de trabajo que son necesarias para obtener cierta cantidad de producto.
- Productividad total de los factores: la producción final guarda relación con el total de los factores usados en el proceso productivo. Dichos factores son el capital y la tierra.
- Productividad marginal: se considera la producción extra obtenida con una unidad más de un factor productivo, manteniendo todo lo demás constante. Sevilla A., (2016).

a) Un análisis productivo requiere:

- Ahorro de tiempo: se logra como consecuencia de la mayor cantidad de tareas en un tiempo inferior y la dedicación del tiempo ahorrado en continuar creciendo mediante la realización de otras tareas.
- Ahorro de costes: esto es posible al aprobar deshacerse de los elementos innecesarios para la persecución de los objetivos.

Un análisis adecuado va a permitir una mejor combinación de maquinaria, trabajadores y resto de recursos para lograr una optimización de la producción de los bienes y servicios. Sevilla A, (2016)

2.2.3 Factores que influyen a la productividad

Invertir en bienes de capital es una de las vías más comunes para incrementar la productividad, haciendo que el trabajo sea más eficiente y el empleo pueda mantenerse o disminuir. Los factores más característicos intervienen en la productividad son los siguientes Sevilla A, (2016).:

- Calidad y disposición de recursos naturales (T): si una empresa o un territorio está ubicado cerca de los recursos naturales tendrá una productividad superior.
- Capital invertido en la industria (K): la cantidad de capital es un factor que afecta de manera directa a la productividad.
- Cantidad y calidad de los recursos humanos (L): el número de trabajadores en una industria, su grado de educación y su experiencia laboral.
- Tecnología (A): en función del nivel de conocimiento y el nivel al que se encuentre la tecnología, mayor va a ser la productividad en una industria.
- Configuración de la industria: la clase de industria va a afectar en gran medida a la productividad de una organización. La estructura industrial se determina por la competencia, las barreras de entrada, el poder de negociación, sus competidores potenciales y los productos sustitutos.
- Entorno microeconómico: impacta de manera directa en la capacidad de ofrecer un producto o servicio al cliente final.
- Entorno macroeconómico: tanto la demanda de productos y servicios como la necesidad de que las empresas innoven y eleven la eficiencia para influir en la coyuntura económica. Las fuerzas externas de la empresa van a impactar en ella de forma indirecta.

En resumen, la productividad hace referencia a la relación existente entre la cantidad de productos que se han obtenido a través de un sistema de producción y los recursos que han sido utilizados para ello. Por tanto, puede decirse que la productividad puede definirse como un indicador de la eficiencia productiva de una empresa o un país. Podemos encontrar diversos tipos de productividad y distintos factores que influyen en ella, ya sea forma directa o indirecta.

2.2.4 Motivación para la productividad

Una de las técnicas más efectivas y eficaces para motivar al personal y lograr la productividad deseada, es mediante el enriquecimiento del puesto. Se refiere a la expansión vertical de los puestos. En este caso se incrementa el grado en que el obrero o el empleado controla la planificación, ejecución y evaluación de su trabajo.

Se debe tomar en cuenta de que un puesto enriquecido organiza las tareas a fin de que el trabajador pueda realizar una actividad completa, mejora su libertad e independencia, aumenta su responsabilidad y proporciona retroalimentación, de manera tal que un individuo puede evaluar y corregir su propio desempeño.

Y para poder enriquecer el puesto de un trabajador, existen cinco acciones específicas que un gerente debe seguir. Estas son:

- Formar grupos de trabajo naturales.

La creación de unidades naturales de trabajo significa que las tareas que desempeña un empleado forman un todo identificable y significativo. Lo cual nos da a entender de que esto incrementa la propiedad del trabajo por parte del empleado y mejora la probabilidad de que los empleados vean su trabajo como significativo e importante, en lugar de considerarlo como inadecuado y aburrido.

Esta idea es que cada persona sea responsable de todo un proceso del trabajo identificable. Por ejemplo, cuando una máquina se malogra y usualmente se llama al mecánico para su reparación; en su lugar, se debe capacitar al propio operador de la máquina para que pueda reparar en casos de deterioro.

- Combinar las tareas

En esta parte se considera que los administradores deben tratar de tomar las tareas existentes y fraccionadas, y reunir las nuevamente para formar un nuevo y más grande módulo de trabajo. Para lograr que esto incremente la variedad de las habilidades y la identidad de la tarea. Por ejemplo, hacer que un trabajador ensamble un producto de principio a fin en lugar de que intervengan varias personas en operaciones separadas.

➤ Establecer responsabilidad hacia el cliente

Aquí el papel esencial es el del cliente ya que es el usuario del producto o servicio en el cual trabaja el empleado (puede ser un cliente interno o externo). Siempre que sea posible, los administradores deben tratar de establecer una relación directa entre los trabajadores y sus clientes. Establecer las relaciones con el cliente incrementa la variedad de habilidades, autonomía y retroalimentación para el empleado.

➤ Ampliar los puestos verticalmente

La ampliación vertical da a los empleados responsabilidades y control que antes estaban asignados a la administración. Procurar cerrar parcialmente la brecha entre los aspectos de “hacer” y “controlar” el puesto, y mejorar así la autonomía del empleado, es coadyuvar a que el trabajador planifique y controle su trabajo en lugar de que lo haga otra persona (supervisor). Por ejemplo, hay que permitir que el trabajador programe su trabajo, resuelva sus problemas y decida cuándo empezar o dejar de trabajar.

➤ Abrir canales de retroalimentación

Al incrementar la retroalimentación, los empleados no sólo saben lo bien que están desempeñando sus puestos, sino también si su desempeño está mejorando, empeorando o permanece en un nivel constante. Desde un punto de vista ideal, esta retroalimentación sobre el desempeño debe recibirse directamente cuando el empleado realiza el trabajo, en lugar de que la administración se la proporcione ocasionalmente. Resumiendo, se debe encontrar más y mejores maneras de que el trabajador reciba una rápida retroalimentación sobre su desempeño.

Identificando el factor motivacional del trabajador y utilizando técnicas efectivas, como el enriquecimiento del puesto, el gerente podrá crear las condiciones adecuadas para canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a la empresa y a la misma persona. Finalmente, todos queremos ganar.

2.2.5 Modelos de Productividad

Cuadro 5 Modelos de Productividad

Modelo de insumió-producto	Tiene por objeto encontrar las relaciones entre los diferentes factores de producción y el producto que se obtiene de ellos.
Modelo de Sutermeister	Se caracteriza por la identificación y explicación de las interrelaciones entre los factores que afectan la productividad del trabajador
Modelo esquemático conceptual	Este modelo incorpora los factores principales, tanto organizacionales como extra-organixzacionales que tienen un efecto casual sobre la productividad del trabajador
Modelo de degradación	De este resulta una familia de mediciones de productividad esta se puede subdividir en subclases útiles, insumo, tecnología de conversión y productos, los cuales se pueden elegir como variables y que estos a su vez forman un comportamiento básico de un índice de calidad.

Fuente: *Modelos de productividad Torres, T. H. (2014).*

Podemos decir que dependiendo de la necesidad de la empresa será el modelo a aplicar para analizar la productividad en la organización, el análisis de esta puede ser del nivel más básico al más complejo, ya que cada empresa es diferente por lo tanto cada una debe de solucionar ese inconveniente con el modelo más adecuado para su situación.

2.2.6 Indicadores de Eficiencia

Indicador es un dato o un conjunto de datos que nos ayudan a medir objetivamente la evolución del sistema de gestión.

Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Además: representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia, producen información para analizar el desempeño de

cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados, y detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad. Cruz L. (2007)

- **Indicadores de cumplimiento:** Están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.
- **Indicadores de evaluación:** Están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- **Indicadores de eficiencia:** Están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.
- **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- **Indicadores de gestión:** Están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.

2.3 Características personales y satisfacción con el trabajo

Se puede notar que una persona con satisfacción laboral es mayor productiva, resalta sus habilidades de manera natural y no forzada, destaca la importancia de su trabajo y lo esencial que es en la organización, esto depende mucho de la empresa, debe tener en cuenta que el trabajador es pieza clave para la estancia de la empresa en el mercado laboral.

2.3.1 Antecedentes y usos de la satisfacción con el trabajo.

Actualmente en las empresas procuran medir y mejorar en su totalidad las actitudes de sus miembros, pero cae destacar que esto no siempre fue así, ya que anteriormente en la era de la administración científica, cuando el empleado era considerado como una máquina más que como un elemento esencial en el equipo, a la gerencia no le interesaba en absoluto el personal, ya que se le consideraba simplemente una máquina que carece de actitudes y sentimientos.

Pero después de eso cuando tan pronto la industria se dio cuenta de ello, emprendió esfuerzos para medir actitudes y adiestrar a los supervisores para que mostraran sensibilidad ante los sentimientos del personal y la manera en sus tratos hacia ellos.

Por lo cual se estimó que, si la satisfacción con el trabajo y la moral podían ser mejoradas, era posible que también se pudiera elevar la calidad del rendimiento. Es por ello que se consideró que la medición de actitudes ayuda también al propio empleado.

Actualmente en algunas empresas se considera que esta estrategia representa un tipo de comunicación ascendente para el empleado, una oportunidad para expresar sus sentimientos respecto a los aspectos positivos y negativos del ambiente laboral. Las encuestas aportan resultados útiles sólo si los canales de comunicación funcionan en ambas direcciones. Esto con la finalidad de que, al finalizar la encuesta, la compañía podrá suministrarles retroalimentación.

Y es aquí en donde les dará a conocer los resultados y les permitirá participar en la búsqueda de soluciones a los problemas descubiertos en la encuesta.

Este tipo de encuestas son de gran utilidad tanto para el personal como para la gerencia, puesto que ofrecen un análisis constante de la empresa y un sentido de participación del empleado en el establecimiento de las políticas y métodos de la organización.

➤ **Medición de la satisfacción con el trabajo.**

En este punto se define como la satisfacción en el puesto como la actitud general de un individuo hacia su puesto. Recordando que el puesto de una persona es va más allá que las actividades obvias de manejar papeles, esperar a clientes o manejar un camión. Ya que los puestos requieren de una interacción con los compañeros de trabajo, así como con los jefes, el cumplimiento de reglas y políticas organizacionales, la satisfacción de las normas de desempeño, el aceptar condiciones de trabajo que frecuentemente son menos que ideales y cosas similares. Lo cual significa que la evaluación que un empleado hace de qué tan satisfecho o insatisfecho está con su trabajo.

Una de las técnicas más comunes es el cuestionario, ya que este permite la distribución entre los empleados de la planta o de la oficina o se le envía a su domicilio. Y cabe destacar que es un elemento muy práctico y de fácil manejo. En estos por lo regular las contestaciones son voluntarias, anónimas, y que además permiten la expresión del trabajador y así se puedan conocer los diferentes puntos de vista que existen dentro de una organización ayudando a la gerencia a detectar la manera en la que la organización implemente la satisfacción de su colaborador mediante la motivación.

Otro método muy utilizado es la entrevista personal; en ella los empleados discuten varios aspectos de sus tareas con su supervisor o entrevistador del departamento de personal.

Un nuevo método de medición de actitudes laborales es el test el consistente en completar oraciones. Donde se le muestra una lista de frases que el sujeto debe

terminar. También se utiliza el método de incidentes críticos. Durante la entrevista personal, se pide a los empleados describir los incidentes laborales que tuvieron lugar cuando sentían mucho entusiasmo o pesimismo en relación con su trabajo

Por otra parte en la satisfacción influyen el sexo, la edad, la raza, el nivel de inteligencia y la antigüedad en el trabajo. Son factores que la empresa no puede modificar, pero sí sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores.

- **Edad:** La satisfacción aumenta con la edad; en esencial la que corresponde al personal más joven. En actualidad la insatisfacción de los jóvenes se ha intensificado en el último decenio y por lo visto refleja las expectativas de la nueva generación, pues son mayores que las de la generación anterior. Los jóvenes trabajadores de hoy en día desean obtener una realización personal más completa.

- **Sexo:** Haciendo énfasis en tipos de genero tenemos que:

Las mujeres poco a poco han llegado a convertirse en un sector numeroso e importante de la fuerza de trabajo. En algunos estudios se ha demostrado que las mujeres se sienten contentas con su trabajo y otros demuestran lo contrario. Algunos resultados de la investigación indican que están más insatisfechas que los hombres. Se sabe que les interesan aspectos del trabajo por los que el hombre no muestra ningún interés en absoluto. Por ejemplo, las mujeres con desventajas necesitaban más sentir gusto por su trabajo y tener un buen jefe.

Por otro lado, los hombres con desventajas se preocupaban más por la oportunidad de demostrar su utilidad y contar con un trabajo seguro. Los resultados indican que los objetivos profesionales a largo plazo les parecían menos importantes a las mujeres. Por otra parte, ellas sentían más interés por la calidad de las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo. Los sexos no diferían respecto a la importancia de los factores internos, ejemplificando entre otros la autonomía.

- **Inteligencia:** La inteligencia en sí no parece ser un factor que repercuta profundamente en la satisfacción del empleado. Pero es importante, si se tiene

presente el tipo de trabajo que va a ejecutar. En muchas profesiones y ocupaciones, hay un límite de inteligencia necesario para un buen rendimiento y satisfacción con el trabajo. Los que no lo rebasan o que no lo alcanzan sentirán frustración o aburrimiento e insatisfacción.

En muchas investigaciones se ha demostrado que aquellos cuya inteligencia es demasiada alta para el trabajo que desempeñan, lo juzgan monótono y terminan por sentir tedio y descontento. De manera análoga, cuando alguien desempeña un cargo que requiere una inteligencia superior a la que se posee, sentirá frustración si no logra cumplir con las exigencias. Si se aplican métodos adecuados de selección, se resolverá el problema de encontrar al candidato idóneo para determinado cargo.

- **Experiencia Laboral:** Es compleja la relación existente entre la satisfacción en el trabajo y la antigüedad. En los primeros años de trabajo, el personal nuevo tiende a sentirse bastante contento. En esta etapa el aprendizaje de nuevas técnicas y la adquisición de destrezas producen estimulación e interés. Además, quizá el trabajo parezca atractivo simplemente por ser una actividad nunca antes realizada. Por desgracia, la satisfacción inicial empieza a desvanecerse, a menos que el empleado reciba pruebas constantes de su progreso y crecimiento. La relación entre la satisfacción y la experiencia se parece a la que existe entre aquella y la edad.

- **Uso de habilidades y conocimientos:** Una queja común, sobre todo en el caso de graduados de ingeniería y ciencias, es que no se les permite practicar sus destrezas y conocimientos adquiridos en su formación académica. Los estudios revelan que los empleados están más contentos en su trabajo si tienen oportunidad de demostrar las habilidades que poseen. El uso y aplicación de ellas forma parte de lo que Maslow entiende por autorrealización y que designa todas las necesidades de crecimiento y desarrollo personal.

- **Personalidad:** Al parecer existe un nexo positivo entre una constante insatisfacción con el trabajo y un equilibrio emocional deficiente. Los datos disponibles, a pesar de no ser enteramente concluyentes, indican que los más

contentos con su trabajo suelen ser los que poseen mejor equilibrio y una estabilidad psíquica.

La realidad de la relación parece clara, no así la casualidad. ¿Cuál es la causa y cuál es el efecto: el desequilibrio o la insatisfacción en el trabajo? Ambos factores pueden ser la causa. La inestabilidad emocional produce malestar en todas las esferas de la vida del sujeto, sin excluir su trabajo; la insatisfacción prolongada puede dar origen al desequilibrio emocional. Sin importar cuál es la causa o efecto, el resultado casi siempre es el mismo. Algunas compañías han establecido programas de orientación personal, destinados especialmente a los gerentes y ejecutivos; otras han contratado a psicólogos clínicos y psiquiatras o los tienen en ciudad de asesores para tratar los problemas emocionales del personal de alto rango.

- **Nivel Ocupacional:** Cuanto más sea la jerarquía de un cargo, mayor será la satisfacción que procure. Los ejecutivos muestran más gusto por su trabajo que los supervisores de primera línea y éstos, a su vez, más que sus subordinados.

En términos generales, a su nivel superior corresponde una mayor oportunidad de atender a las necesidades motivadoras descritas por Herzberg y con más autonomía, interés y responsabilidad. Mankeliunas, (1996)

2.4 Satisfacción en el trabajo y conducta laboral

Es obvio el suponer que un alto grado de satisfacción guarda una relación directa con una conducta positiva, sobre todo con un excelente rendimiento, escasa rotación de personal y poco ausentismo.

. La motivación y el rendimiento son un tema complicado, en él interviene una amplia gama de caracteres del trabajo y de índole personal. Aunque están relacionados, ya no ven la solución a los problemas de producción

• Rotación de personal y ausentismo:

- ✧ Según Chiavenato (2009), define la rotación de personal (o turnover) como: El resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. La salida de personal, puede darse por iniciativa del empleado (renuncia) o por iniciativa de la organización (despido).
- ✧ A su vez Robbins (2013) menciona que existen dos tipos de rotación de personal. La interna se produce al haber una transferencia de puesto o departamento. Y la rotación externa surge por cambios organizacionales o discrepancias laborales con la organización por lo tanto el cese de labores.
- ✧ Señala Camarota, (2015), que la “ausencia” es el período no previsto de tiempo perdido y “ausente” el trabajador que no concurre a su labor y “ausentista” es el que presenta episodios repetidos de ausencia en una frecuencia mayor que la mediana. Desde el punto de vista práctico, el ausentismo puede definirse como la pérdida temporal de horas o días de trabajo, independiente de las causas que lo originen.
- ✧ De cuerdo a Wikipedia (2016) existen varios tipos de ausentismo.

Previsible y justificado: es aquel que puede ser controlado porque la empresa está informada previamente de la ausencia (permisos legales retribuidos, enfermedades comunes con baja de incapacidad laboral transitoria, accidentes de trabajo con baja laboral, permisos no retribuidos para asuntos personales)

No previsible y sin justificación que suponen una falta o abandono del puesto de trabajo sin autorización de la empresa.

Presencial, cuando el empleado acude a su trabajo, pero dedica una parte del tiempo a tareas que no son propias de la actividad laboral.

Tomando en cuenta estas definiciones podemos constatar que tanto la rotación y el ausentismo del personal son dos puntos claves para determinar si la satisfacción laboral esta cubierta o no.

Si un empleado se siente insatisfecho con su trabajo, terminará por abandonarlo mediante ausencias frecuentes (una especie de renuncia parcial) o buscar otro. La satisfacción es sólo una de las variables que afectan estos aspectos. La edad y la movilidad también entran en la relación. Una cosa es verdad: los empleados insatisfechos, solteros y jóvenes (sin obligaciones familiares ni económicas) tienen más libertad para dejar su trabajo que los empleados de 50 años de edad, con una hipoteca, deudas y raíces en la comunidad. Está comprobado, asimismo, que las características de la personalidad y la disponibilidad de otros empleos también confunden el nexo entre satisfacción y rotación de personal.

- **Producción** El nivel de productividad es sin duda una de las preocupaciones principales de todas las empresas. Si la satisfacción del empleado no estuviera ligada en absoluto al mejoramiento de la eficiencia, la gerencia no accedería fácilmente a apoyar la investigación de este campo. Una interpretación interesante de este problema es la siguiente. En vez de pensar que la satisfacción favorece una eficiencia más adecuada, hemos de pensar que sucede lo contrario. Posiblemente la satisfacción derive de la realización de las necesidades. Si el trabajo ofrece esa satisfacción, podremos suministrarlos los premios y mejorar así el nivel del rendimiento.

Por ejemplo, cuando un trabajo satisface la necesidad de logro, ésta puede cumplirse si mejoramos el rendimiento. Se ha sugerido que la formulación anterior se aplica más bien a gerentes o ejecutivos que a personal de nivel jerárquico más bajo. Los gerentes tienen más oportunidades de expresar su necesidad de autorrealización, logro y desarrollo personal que los que trabajan en una línea de montaje. Estos últimos tienen escaso control sobre su trabajo y pocas oportunidades de atender a las exigencias de orden superior. La mayoría de las recompensas dependen de factores fuera de su control; en cambio los ejecutivos, tienen una mayor autonomía en su actuación. Dado que son pocos los que pueden atender esas necesidades mediante su trabajo, se explica fácilmente la falta de una fuerte relación positiva entre ambas variables.

Como se ha visto a lo largo de esta investigación existen varias teorías de motivación tomadas en cuenta por algunas empresas en la actualidad y que son de gran ayuda las cuales apoyan las teorías de la motivación que incorporan la importancia de la satisfacción de las necesidades de orden superior; esas teorías cuentan también con el respaldo de la investigación sobre las cuatro dimensiones fundamentales en la teoría de la motivación, basada en las características del trabajo.

Teniendo en cuenta que una excelente satisfacción laboral da lugar a actitudes positivas. Entonces significa ello que la insatisfacción ocasiona conductas contrarias a las metas de la empresa. Bueno en base a investigaciones sabemos que los comportamientos negativos merman la productividad y propician la elaboración de artículos defectuosos, sabotaje del equipo, hurtos y rumores destructivos. Todo ello sirve al empleado para vengarse de la empresa por los perjuicios reales o imaginarios que esta fe ocasiona. Ha habido estudios que demuestran la existencia de un nexo positivo entre la insatisfacción de los empleados y ese tipo de actitudes.

Si bien en la actualidad en muchas empresas se ha llegado a la conclusión de que la satisfacción del personal representa una de las preocupaciones principales de toda empresa. Si no la logra, disminuye la producción, se elevan la rotación de personal, el ausentismo y las conductas contrarias a la producción. Todo eso viene a minar su eficiencia.

2.5 Interés por el trabajo.

La motivación consiste en el interés que una persona experimenta por realizar cabalmente las actividades que le han asignado en el trabajo, y que se manifiesta como responsabilidad, cumplimiento, interés por la tarea, dedicación, esfuerzo, rendimiento y productividad personal”.

A partir de las teorías motivacionales mencionadas anteriormente, se realiza una síntesis conceptual de tres dimensiones analíticas, estas son: Condiciones motivacionales internas, Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas

en el trabajo y condiciones motivacionales externas, basado en la información Fernando Toro Álvarez.

a) Dimensión de las condiciones motivacionales internas Toro Álvarez (1985)

Dentro de esta dimensión se distinguen tres categorías de variables:

- Las fisiológicas, representan las necesidades en sentido biológico, son de naturaleza cíclica ya que se desactivan cuando son satisfechas, pero vuelven a aparecer después de determinado tiempo. En condiciones normales esta dimensión es común en todas las personas, por lo que su generalidad y poca diferenciación hace irrelevante cualquier evaluación de estas variables en un contexto laboral.
- Las psicosociales, describen valores o intereses más que necesidades en sentido biológico, en estas se incluyen los conceptos de reconocimiento, afecto y estima de otros; por lo tanto, corresponden a la categoría de necesidades sociales de Maslow y las necesidades de poder y afiliación expuestas por McClelland.
- Las psicológicas, corresponden a las necesidades de seguridad, autoestima y autorrealización propuestas por Maslow y la necesidad de logro de McClelland. Estas variables son de carácter afectivo o cognitivo y permiten al ser humano derivar sentimientos de acuerdo a su experiencia con personas o eventos.

Las condiciones motivacionales internas, describen situaciones y hechos que tienen lugar al interior de la persona motivada. Son importantes, ya que con estas se pueden lograr preferencia, persistencia y vigor al comportamiento humano.

b) Dimensión de las condiciones motivacionales externas.

Se nos menciona que esta dimensión comprende dos categorías de variables que tienen por común ser externas al individuo y propias de la organización o el puesto de trabajo.

- Eventos externos, corresponde a los factores de higiene y motivación de Herzberg. Estas condiciones reúnen la dimensión social del puesto de trabajo y deben analizarse según los criterios propios de su condición de estímulos. En este grupo se incluye lo relativo al trabajo, que comprende la modalidad de pago, los incentivos económicos y constituyen la dimensión económica del puesto de trabajo. En la dimensión organizacional del puesto de trabajo que también corresponde a este grupo, se encuentran las oportunidades de promoción y la supervisión, ya sea centrada en la tarea o centrada en la persona.
- La categoría de los agentes o personas; contiene modos de comportamiento típicos de jefes, colegas, subalternos, que pueden llegar a generar acciones a partir de la valoración que el empleado hace de estos agentes. Los elementos de esta dimensión pueden analizarse con criterios psicológicos y psicosociales.

c) Dimensión de las condiciones de la relación entre lo interno y lo externo.

Esta dimensión se evidencia la relación entre las necesidades personales que inciden en cierto tipo de condiciones de trabajo, es decir, que el comportamiento humano y el interés de las personas se enfoca a condiciones externas con el propósito de que al tenerlas o experimentarlas logren cumplir con deseos o valores conscientes, por lo que solo las condiciones externas por separado no determinan el comportamiento motivado. En este grupo, se pueden encontrar circunstancias organizacionales que involucran la relación entre las condiciones internas y externas, como las metas de trabajo, propuestas con la participación del empleado en su definición y la retroalimentación sobre el desempeño.

Podemos concretar entonces que, al nosotros al introducir todas las dimensiones y categorías conceptuales, expuestas anteriormente en un solo instrumento que permita evaluar con mayor detenimiento la motivación, es una tarea compleja que implica realizar una investigación teórica más exhaustiva, especialmente porque el contexto de hoy es muy diferente al contexto donde se plantearon dichas teorías.

➤ **Variables de condiciones motivacionales internas**

Se manifiesta a través de comportamientos caracterizado por el deseo de hacer, inventar o crear algo excepcional, por la intensión de obtener un cierto nivel de excelencia, de aventajar a otros, por la búsqueda de metas a resultados a mediano plazo.

Cuadro 6 Variables de condiciones motivacionales

Poder	Se manifiesta mediante deseos o acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia, no solo sobre personas o grupos sino también sobre los medios que permiten adquirir o mantener el control.
Afiliación	Se evidencia a través de la intención o la ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones cálidas y satisfactorias con otras personas.
Autorrealización	Evidenciada por deseos o acciones que buscan la utilizar en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales, además de su mejora y desarrollo
Reconocimiento	Consiste en la expresión de deseos y realización de actividades que buscan obtener de los demás atención, aceptación o admiración por lo que la persona es, hace, sabe o es capaz de hacer.
Grupo de trabajo	Valoración que hace la persona de las condiciones de trabajo que le permiten estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros.
Contenido del trabajo	Valoración que el individuo hace de condiciones intrínsecas del trabajo, que le pueden proporcionar autonomía, variedad e información sobre su contribución.
Salario	Se denomina como la valoración de la retribución económica asociada al desempeño en un cargo.
Promoción	Valoración de la movilidad ascendente que un puesto de trabajo permite a su desempeñaste dentro de un contexto organizacional.
Requisición	Este factor contempla modos de comportamiento que buscan alcanzar las retribuciones deseadas influenciando directamente a quien pueda concederlas, mediante solicitud directa, confrontación o persuasión.
Expectación	Se incluyen modos de comportamiento que muestran una actitud pasiva de espera o de confianza en las decisiones y disposiciones de los mandos, de los jefes, en las determinaciones de la autoridad formal.

Fuente: *Psicología de la Motivación Mankeliunas, (1996)*

Entonces podemos decir que la motivación y a la satisfacción laboral está muy ligadas y que se encuentran en el interés por el trabajo, que se define sencillamente como la intensidad de la identificación psíquica del sujeto con su trabajo. La investigación ha demostrado que los trabajos estimulantes son aquellos que ofrecen gran autonomía, variedad, identidad con las tareas, retroalimentación y participación del personal y favorecen un fuerte sentido de identidad.

CAPITULO III.

HISTORIA DE LA FABRICA MATEOS

Imagen 5 Fabrica Mateos



Fuente: Google maps, 2022

3.1 Antecedentes

Fabrica Mateos abre sus instalaciones en el año 2011 y nace de la necesidad de implantar un negocio por parte del Sr. Felipe Sánchez Rojas fundador de la Fábrica, nacido en el Estado de Michoacán, su objetivo principal era la compra del desperdicio de papel a las macro empresas de la ciudad de México. Comprando una camioneta de carga un terreno en el cual construyó una bodega para llevar el papel y la participación de su familia.

El junto a sus tres hijos, Gilberto Sánchez Rojas, Martín Sánchez Rojas y Jesús Sánchez Rojas empezaron a ofrecer sus servicios como viruteros comprando el desperdicio de papel en empresas como la niña de hierro, desperdicios industriales y otras empresas que se dedicaban a la compra del papel.

Debido a que la competencia era demasiado y se había dado cuenta de que no contaba con las mismas maquinarias y las mismas posibilidades decidieron mudarse a la Colonia Obrera comprando así una bodega ubicada en la esquina de la calle Manuel M Flores e Isabel la católica.

Las pequeñas imprentas que se encontraban alrededor de la bodega se dedicaron a repartir volantes con los servicios que ofrecían como viruteros en la compra de los desperdicios de papel es así como poco a poco fueron creciendo posteriormente fueron comprándose más maquinaria se empezó a contratar a personal porque habían encontrado un punto de oportunidad de negocio para su crecimiento en el mercado haciéndose muy conocido por toda la Colonia obrera poco tiempo surgieron la competencia pero esto no detuvo al señor Felipe 2 años después compro un terreno ubicado en la calle Juan a Mateos número 13 de la cual se está hablando en la investigación es aquí donde tienen dos bodegas y el negocio empieza a crecer un año después el señor Felipe compró un tráiler una trituradora un Bob-Cat otras unidades de carga y se empezó a contratar a más personal ya que su popularidad en esta zona se había expandido e incluso llegaron a tener clientes de otras colonias.

El señor Felipe se va a vivir a Naucalpan donde no muy lejos de su casa compra un terreno de aproximadamente 10 hectáreas las cuales empieza a utilizar cómo bodega central dónde llegaría el cartón, PET y así como el papel donde el mismo será el responsable de realizar pacas de todos los materiales que se fueran colectando, pero siempre principalmente su fuerte principal el papel. Sus hijos empiezan a hacerse cargo del negocio y el a dirigirlos.

El señor Felipe toma la decisión de empezar a comprar desperdicio industrial y a responsabilizar a cada uno de sus hijos en ciertas áreas Jesús Sánchez rojas se quedó con la bodega de desperdicios industriales. Mientras que Martín Sánchez rojas se quedó con la fábrica del desperdicio de la compra desperdicio de papel.

Mientras que Gilberto Sánchez rojas es quién se queda a cargo de la bodega central él es quién se queda con el señor Felipe a recibir todo el material que tanto Martín como Jesús le envían para ellos realizarlos en pacas y revender se los a las empresas Cataroja, Pepper Green entre otras. Es así como se le da el surgimiento a esta fábrica de papel Mateos que hasta la fecha se ha dedicado al reciclaje de papel encargada por el señor Martín Sánchez rojas y sus hijos Felipe de Jesús Sánchez Vázquez y Bryan Alberto Sánchez Vázquez los cuáles son los que actualmente desarrollan el negocio.

3.2 Ubicación

La Fábrica de papel Mateos de la CDMX, se encuentra ubicada en calle Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX

Imagen 6 Ubicación de la Fabrica



Fuente: Google maps , 2022

3.3 Servicios

Alguno de los servicios que brindan la fábrica de papel Mateos son:

- Recolección del papel usado en las imprentas para que éstas tengan un espacio libre y puedan realizar próximas actividades.
- Reciclaje del cartón este se recolecta ya sea de imprentas bodegas o la compra informal realizando pacas para su venta y vuelva a ser utilizado.

El reciclado del papel y cartón siempre ha sido el enfoque principal para la fábrica de papel Mateos su centro o su matriz encuentra Naucalpan en la cual pueden procesar una amplia gama de productos desde el desperdicio común de oficinas hasta desperdicio industriales y cadenas comerciales.

Cuadro 7 Grados básicos que se manejan

Grados cafés	Grados blancos
<ul style="list-style-type: none"> • Cartón corrugado • Desperdicio de fábricas de cajas dkl • Bolsas y sacos de papel • Cartoncillo o Caple 	<ul style="list-style-type: none"> • Archivo muerto y desperdicio de oficinas • Periódicos • Revistas • Desperdicios de empresas de conversión y artes gráficas • Imprentas • Libretas y cuadernos • editoriales

Fuente: *Elaboración Propia, 2022.*

3.4 Giro y Clasificación

Giro comercial: Se considera que la fábrica de papel Mateos es una empresa de giro comercial

Ya que se entiende por empresa de giro comercial a aquellas que está dedicada poner en contacto a vendedores y compradores, es decir, que el valor añadido se basa en la posibilidad de que haya un intercambio de dinero por bienes o servicios.

De acuerdo con las actividades que se realizan y los servicios que ofrecen en la fábrica Mateos, se puede concluir que es una empresa de giro comercial tipo mayorista ya que al comprar y vender los residuos de papel se está realizando una compra y una venta a empresas mayoristas y se utiliza intermediarios. Cuenta con clientes y proveedores.

Las organizaciones que se dedican a este ámbito pueden ser clasificadas, a su vez, en estas categorías:

- **Mayoristas:** Las empresas mayorías compran y venden grandes lotes de mercancía, de manera que es muy frecuente que se centren en vender no al consumidor final, sino a otros intermediarios.

Clasificación de la empresa

- **Según su actividad económica**

Terciaria: Estas empresas son las pertenecientes al sector terciario y se encargan del comercio de los bienes y el préstamo de servicios, Por ejemplo, todo el ámbito turístico, el transporte y el comercio.

Se considera que la fábrica de papel Mateos se clasifica según su actividad económica terciaria ya que practica el comercio de las pacas de papel, cartón en algunas ocasiones el PET.

- **Según su constitución jurídica**

Individual

Estas empresas solamente le pertenecen a una persona en lugar de a un grupo de individuos.

La clasificación de la fábrica de papel Mateos es jurídica por qué solo le pertenece al sr. Martín Sánchez Rojas

- **Según su tamaño**

Mediana

Empresas que las conforman entre 31 y 100 trabajadores.

Según el tamaño de la fábrica de papel Mateos es Mediana ya que cuenta con 50 trabajadores.

- **Según su alcance geográfico**

Empresas locales

Son las que solamente atienden a una locación predeterminada, usualmente el lugar donde nació la empresa.

La fábrica de papel Mateos es de alcance geográfico, en empresas locales ya que se centra en brindar sus servicios en la colonia obrera, y en partes cercanas a su ubicación.

- **Según el origen del capital**

Empresas privadas

Son organizaciones con fines lucrativos y que pertenecen a un sin número de inversionistas particulares. La fábrica de papel Mateos está categorizada por ser una empresa privada por qué tiene un fin lucrativo al brindar sus servicios.

3.5 FODA

Cuadro 8 FODA de la Empresa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atención efectiva a clientes y proveedores • Ofrecer servicio de transporte • Pagar buen precio por los desechos • Ubicación estratégica para el buen manejo de los desechos sin perjudicar a la población • Promueve el consumo de productos reciclados • Nuestro producto no es contaminante ni nocivo para la salud 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con el financiamiento necesario para el pleno funcionamiento de la empresa • Las maquinarias multipropósito son demasiadas costosas y en caso de descomponerse es difícil su compra e incluso las refacciones son muy escasas y costosas. • Falta de motivación dentro de los equipos de trabajo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar a nuestro planeta con el reciclaje • En la región no hay gran variedad de empresas dedicadas al ramo del reciclaje. • Amplio conocimiento por los tipos de desperdicio de papel • Proveedores y clientes fijos 	<ul style="list-style-type: none"> • El surgimiento de nuevas empresas relacionadas al mismo ramo • El personal encuentre nuevas oportunidades en empresas similares en la localidad. • Condiciones climáticas que afecten el estado del material • Condiciones de tránsito que afecten la entrega y recolección del material

Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

3.6 Problemática

Como se mencionó anteriormente se detectó que en la fábrica de papel Mateos ubicada en la Ciudad de México, se detectó que existe un serio problema con relación al trato del personal por parte de los encargados de dicha empresa, dejando mucho que desear a los trabajadores ya que se sienten más obligados a ir por un salario que por el simple gusto de ir a desempeñar sus actividades que le corresponden en la organización.

Debido al trato que la empresa les brinda a sus trabajadores, el personal mismo se desmotiva para desarrollar al 100% sus actividades ya que se percatan de que sus esfuerzos no son reconocidos:

Es por ello que se detectaron los siguientes problemas:

- **No hay equidad salarial:** En ocasiones la remuneración no es igualitaria ya que existen preferencias y a determinadas personas se les brinda un extra o simplemente unos ganan más que otros estando en el mismo rango, en la misma área.
- **Lenguaje inadecuado en el área de trabajo:** Existe una mala comunicación entre el personal y el patrón, así como el equipo de trabajo ya que se expresan con mal lenguaje y en ocasiones obscenamente provocando un ambiente laboral deficiente.
- **No se respetan los horarios y no hay pagos extras:** se tienen dos horarios de trabajo para el área de producción es de 6:30 am a 6:00 pm mientras que el área administrativa es de 8:00 am a 5:30 pm los cuales ninguno es respetado por parte del patrón debido a que la mayoría de las veces deben de trabajarse horas de más debido al exceso de trabajo sin considerarse como horas extras.
- **Sobreexplotación** (tareas no acordes a sus funciones): Debido a la rotación y ausentismo del personal en ocasiones se hace trabajar más tiempo e incluso desempeñar otras tareas que no son acordes a sus puestos como por ejemplo se descompone una maquinaria cierto personal

no capacitado tiende que dejarlo al taller, pero eso fuera de su horario de trabajo

- **No toman en cuenta la opinión del trabajador:** Esto debido a que los colaboradores no pueden dar su punto de vista ya que solo la palabra que tiene valor es la de la parte directiva de la fábrica.
- **No existe la empatía por trabajar en equipo:** Los colaboradores no se ven como un equipo de trabajo más bien como un rival están constantemente queriendo sobre pasar por sus compañeros para poder destacar y ser del agrado del patrón más que el de sus compañeros de trabajo. No existe un objetivo claro ya que cada uno ve por su mismo interés y ser mejor que el otro demostrando la falta de solidaridad, empatía y respeto entre otros valores.

A raíz de los problemas anteriores se cuenta con uno de los problemas más alarmantes que es la rotación del personal Debido a las injusticias que se presentan tanto por parte del patrón como de los compañeros de trabajo el personal opta por ir ese a buscar otras oportunidades en otros empleos o simplemente la insatisfacción.

Con ello se hace notar que existe una falta de interés por el personal y que la falta de estrategias para la motivación en esta empresa hace que así no exista una motivación dentro de cada área, en especial la de producción.

Lo anterior permite hacer énfasis en una reflexión sobre la situación actual de la empresa y la necesidad de implementar estrategias de motivación para que el personal y la dirección cumpla de manera efectiva sus responsabilidades, lo que implica además una sana convivencia y comunicación.

CAPITULO IV.

DIAGNOSTICO Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN



4.1 Análisis Gráfico

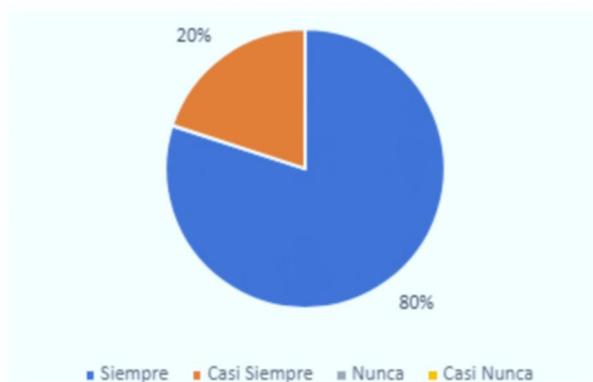
Para este análisis se utilizó un cuestionario el cual fue aplicado a 15 de los trabajadores de la fábrica de papel Mateos representando el 30% de nuestro universo los cuales corresponden al área de producción, este cuestionario consta de dos dimensiones motivación y productividad.

Se tomo en cuenta el tiempo de antigüedad del trabajador dentro de la fábrica, esto como factor clave e influyente en los resultados arrojados, ya que se considera que entre más antigüedad en el trabajo menor será la productividad por el trabajador ya que con el paso del tiempo se van desgastando sus energías y conocen más sobre la situación laboral en la organización. En este apartado se describirán los resultados obtenidos a través del instrumento ya antes mencionado y descrito con anterioridad.

Dimensión: Motivación

1. ¿Trato de que no me afecte la actitud de mis compañeros en el trabajo?

Gráfico 1 Empatía con mis compañeros

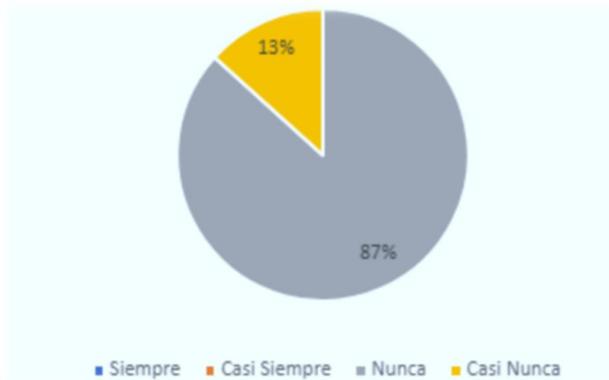


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **47%** de los **trabajadores** encuestados **busca que la actitud sus compañeros no afecte su estado emocional** o afecte al realizar sus actividades.

2. ¿Recompensan de manera justa el buen desempeño de cada trabajador con bonos, pagos extra o días de descanso adicionales?

Gráfico 2 *Recompensas por desempeño*

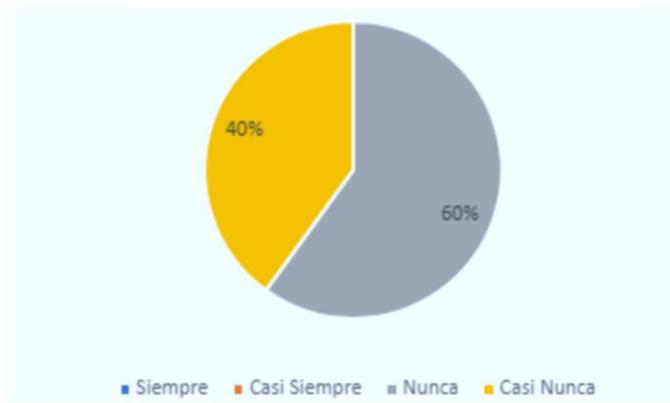


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **87%** de los **trabajadores** encuestados **no reciben recompensas justas**, por lo cual no existe un reconocimiento laboral de actividades extras por parte de los superiores trayendo consigo insatisfacción.

3. ¿Mi jefe inmediato reconoce frente a todos mi buen desempeño?

Gráfico 2 Reconocimiento de Desempeño

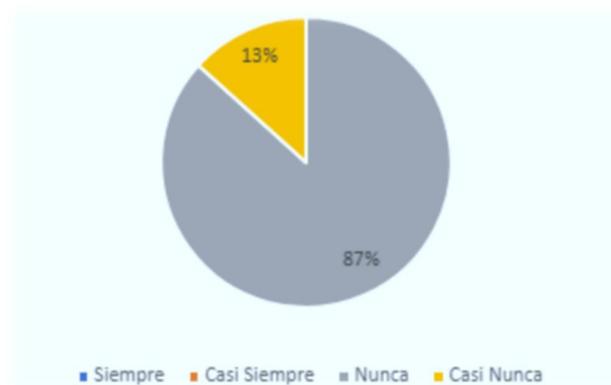


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **60%** de los **trabajadores** encuestados **no recibe el reconocimiento por parte de su superior** sobre su buen desempeño laboral.

4. ¿Existen planes de carrera dentro de la empresa para seguir preparándonos?

Gráfico 4 Planes de Preparación

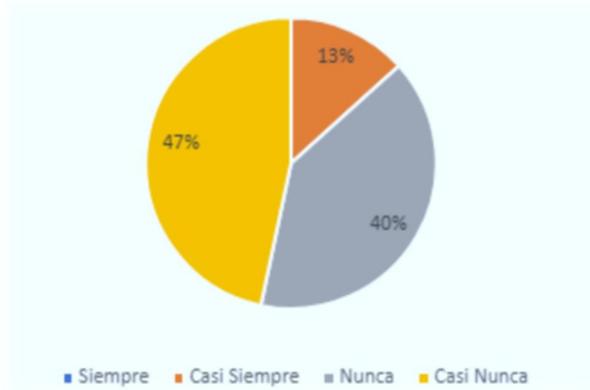


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **87%** **trabajadores** encuestados **no ven la oportunidad para seguir con algún estudio o preparación** dentro de la empresa que ayude a ejercer mejor su puesto de trabajo

5. ¿Se preocupan en la empresa por nuestra estabilidad emocional y personal?

Gráfico 5 Estabilidad Emocional y Personal

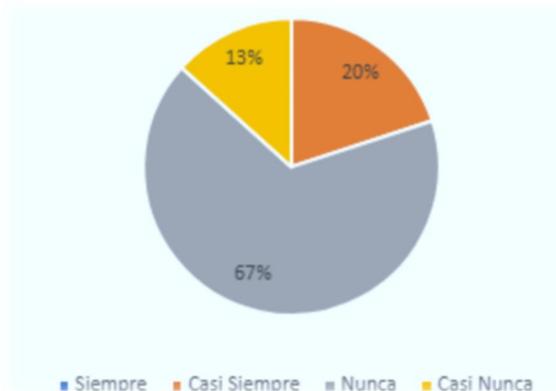


Fuente: Elaboración Propia, 2022

De acuerdo con los resultados arrojados el **47% trabajadores** encuestados no percibe el interés por su persona por parte de la empresa. Mientras que el **40% indico que nunca se han sentido emocionalmente y personalmente impulsados** por la empresa. Lo cual demuestra que existe poco interés por la estabilidad emocional por parte de los superiores.

6. ¿Mis superiores siempre saludan y son muy amables con nosotros?

Gráfico 6 Amabilidad

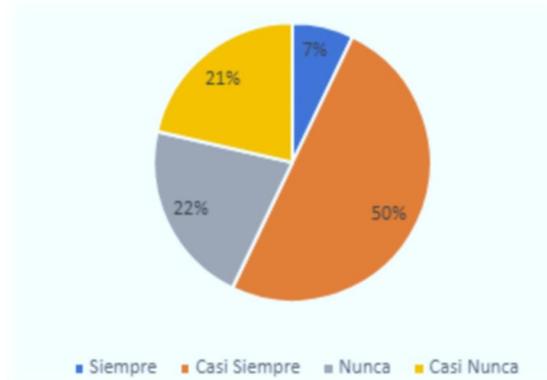


Fuente: Elaboración Propia, 2022

De acuerdo con los resultados arrojados el **67% trabajadores** encuestados determinaron, que **no hay amabilidad entre la relación jefe-trabajador**.

7. ¿Mi superior escucha nuestras necesidades??

Gráfico 7 Escucha activa

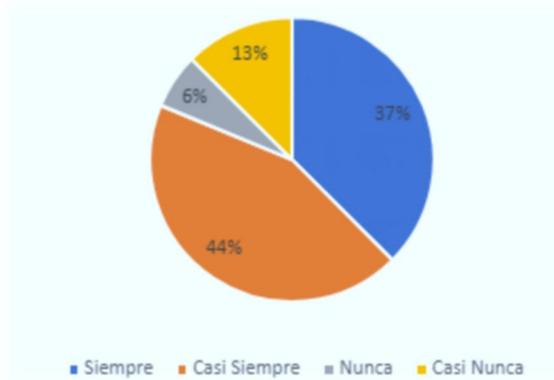


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **50% trabajadores** encuestados indicaron que **el jefe no escucha sus propuestas, inquietudes o comentarios** considerándolos insignificantes.

8. ¿El sueldo que percibo es justo por las labores que realizo?

Gráfico 3 Sueldo



Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo a los resultados arrojados el **44% trabajadores** encuestados, está conforme con el sueldo que reciben por las actividades desempeñadas, sin embargo, se puede notar que es menos del 50%, por lo cual podemos decir que existe insatisfacción y mala administración sobre el establecimiento de los salarios.

9. ¿El jefe nos exhibe al regañarnos llamándonos la atención en frente a todos?

Gráfico 9 Llamadas de atención

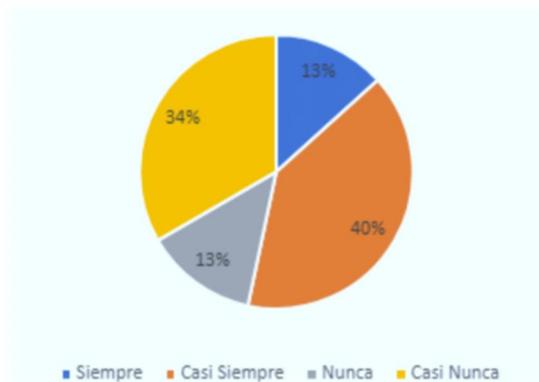


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **87% trabajadores** encuestados **ha sido exhibido frente a sus compañeros de trabajo al recibir una llamada de atención**, determinando que existe la falta de discreción por parte de los superiores al destacar el error del empleado.

10. ¿Las condiciones físicas y ambientales de trabajo (iluminación, climatización, ruido, etc.) me parecen agradables?

Gráfico 10 Condiciones Físicas y Ambientales



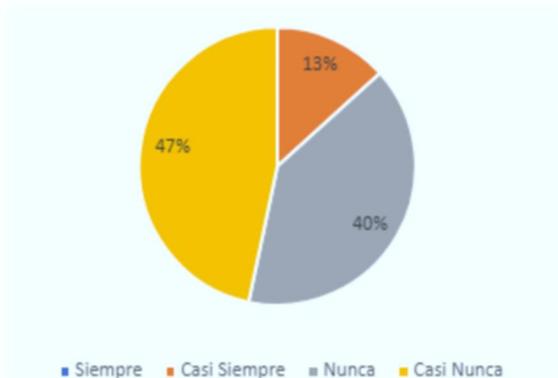
Fuente: *Elaboración Propia*

De acuerdo con los resultados arrojados el **40% trabajadores** encuestados **están cómodos con las condiciones en las que desempeñan sus actividades**, El 40% menciona que casi siempre están cómodos pero que si hay quejas de las instalaciones.

Dimensión. Productividad

11. ¿Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí?

Gráfico 11 Significado de Dependencia

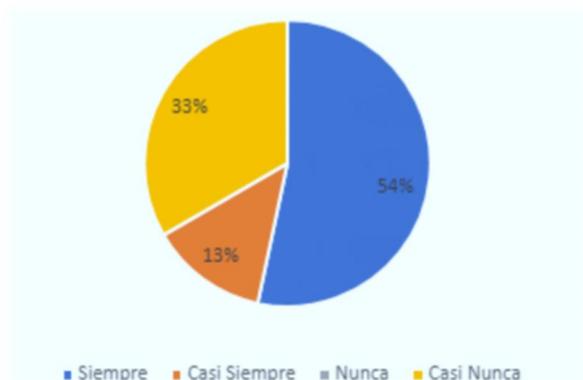


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **47% de los trabajadores** encuestados, **no se sienten parte de la empresa** por lo cual no existe una identificación laboral hacia su dependencia.

12. ¿Cumplo con las metas establecidas?

Gráfico 12 Cumplimiento de Metas

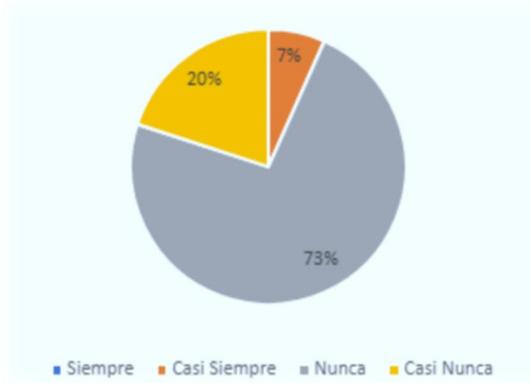


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **54%** de los **trabajadores** encuestados **cumplen con alcanzar las metas establecidas en la empresa dentro de su área.**

13. ¿Me atraso en lo que se me pide?

Gráfico 13 Cumplimiento de Tareas

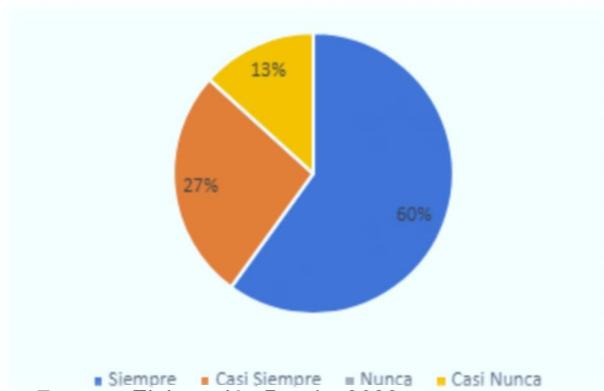


Fuente: *Elaboración Propia*

De acuerdo con los resultados el **73%** de los **trabajadores** encuestados ha cumplido con las actividades que se le son asignadas, llevándolos a **cumplir con sus obligaciones correctamente**, por lo cual no existe mayor problema en la responsabilidad de estos.

14. ¿Te ves forzado a cumplir con tus actividades laborales?

Gráfico 14 Interés en las Metas

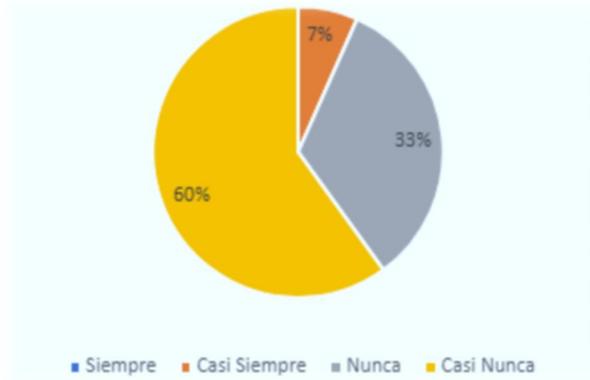


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo a los resultados arrojados el **60%** de los **trabajadores** encuestados **realizan sus actividades más por una obligación a cambio de su sueldo**, que, por gusto y compromiso con su dependencia, por lo cual existe un desinterés hacia el compromiso sobre la estabilidad en la empresa.

15. ¿Le cuesta pedir o recibir ayuda de los demás?

Gráfico 15 Humildad Personal

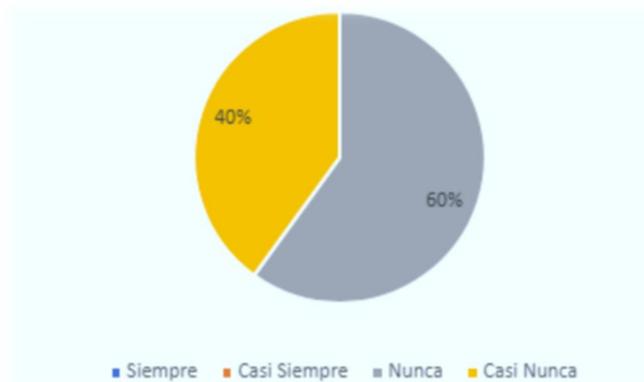


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **60%** de los **trabajadores** encuestados, **no acostumbran a recibir o pedir ayuda** por parte de su equipo de trabajo, por lo que se muestra que son muy antipáticos y no existe solidaridad entre ellos.

16. ¿La dependencia donde trabajo merece mi lealtad?

Gráfico 16 Lealtad

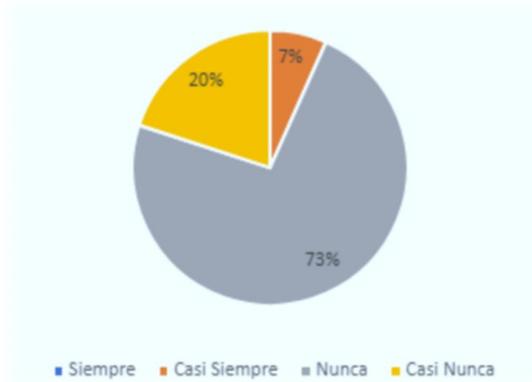


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **60%** de los **trabajadores** encuestados **no consideran que la dependencia donde trabajan merezca lealtad** de su parte, considerando que simplemente es solo un trabajo como tal.

17. ¿Defines detalladamente tus objetivos, para realizar tus actividades?

Gráfico 17 Objetivos

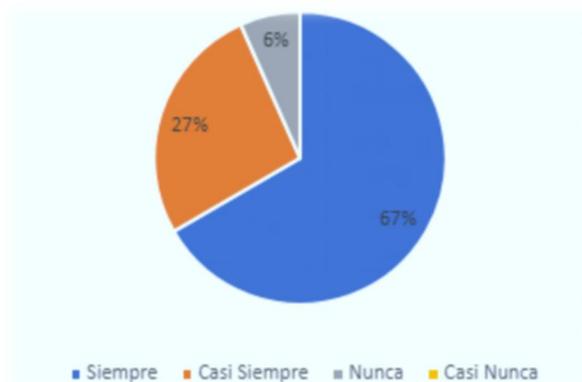


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo a los resultados arrojados el **73%** de los **trabajadores** encuestados, **no define objetivos** que ayuden a identificar que es lo que quieren alcanzar o cual es la meta a realizar en sus actividades.

18. ¿Si continúo en esta organización es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí?

Gráfico 18 Estancia en la Empresa

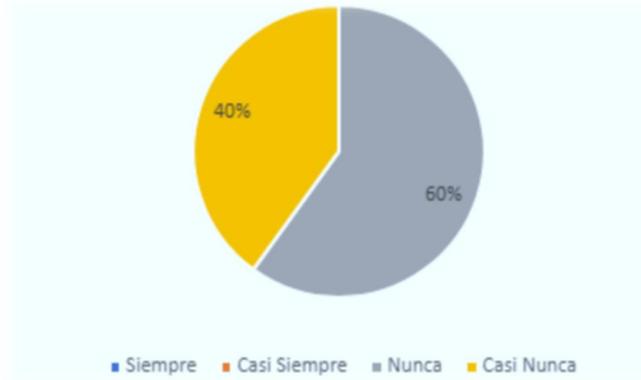


Fuente: *Elaboración Propia*

En esta grafica podemos observar de acuerdo con los resultados arrojados, **el 67%** de los **trabajadores** encuestados **consideran que su estancia en la empresa, es por el sueldo** y porque actualmente es difícil conseguir otro trabajo.

19. ¿Dedica tiempo a pensar en su actividad y cómo mejorarla?

Gráfico 19 Mejora de Actividades

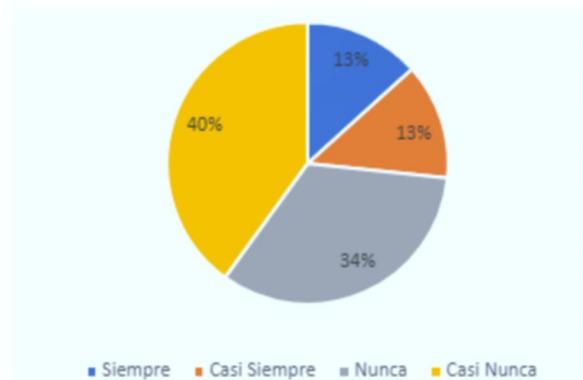


Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

Podemos observar de acuerdo con los resultados arrojados que el **60%** de los **trabajadores** encuestados, **no dedica tiempo a meditar en cómo mejorar su modo de trabajo**, destacando que no existe interés un cambio de ámbitos laborales.

20. ¿Trabaja semanalmente su cartera de clientes?

Gráfico 4 Cartera de Clientes



Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

De acuerdo con los resultados arrojados el **40%** de los **trabajadores** encuestados, **no trabaja en la ampliación de su cartera de clientes**, por ello se puede decir que no buscan nuevas oportunidades de ampliación sobre las rutas donde brindan sus servicios, y aumentar la productividad

De acuerdo con el análisis que se llevó a cabo mediante este cuestionario, se puede notar que existen varios problemas que afligen y hacen que los trabajadores no lleven a cabo sus actividades de manera correcta, de igual forma se puede notar que existe un desinterés por parte de los superiores hacia el personal provocando que estos se sientan desmotivados y descontentos, ni identificados hacia su identidad de trabajo. Provocando así una baja productividad y efectividad en la organización.

4.2 Diagnostico

Cuadro 9 Diagnostico y soluciones de los problemas

PROBLEMATICA	SOLUCIÓN	PROPUESTA
1. No hay equidad salarial.	Establecer salarios de acuerdo al perfil y no a las preferencias	Ver propuesta 1. a) Cuadro de Sueldos estimados
2. Lenguaje inadecuado en el área de producción	Establecer en las políticas de la empresa pautas para censurar el lenguaje inadecuado. Así como también marcarlos en el reglamento del área de trabajo.	Ver propuesta 2. a) Reglamento de trabajo b) Políticas de la Empresa
3. No se respetan los horarios y no hay pagos extras	Marcar en los contratos y políticas los horarios de entrada y salida, así como también pagos extras por horas extras.	Ver propuesta 3: a) Contratos modificados
4. Sobreexplotación	Marcar pautas en el reglamento de trabajo sobre las actividades correspondientes a cada perfil y puesto de trabajo, en caso de requerir que se ayude en otras actividades fuera de su puesto incentivar de manera intrínseca.	Ver propuesta 4: a) Manual de organización descripción perfiles de puesto. b) Estructura Organizacional.
5. No toman en cuenta la opinión del trabajador	Juntas cada viernes para escuchar implementar mejoras en el área de producción y ventas	Ver propuesta 5. Orden del día de los días viernes para las juntas. Minuta
6. No existe empatía por trabajar en equipo.	Concientizar al trabajador que trabajar en equipo trae buenos resultados y motivarlo con un curso e incentivos.	Ver propuesta 6: a) Curso b) Rol de trabajo en equipo por área, semanal con bono extra.

Fuente: *Elaboración propia, (2022).*

4.3 Propuesta de Solución

a) Propuesta 1: Equidad salarial

Se debe tener en cuenta que al realizan trabajos similares deben recibir la misma remuneración, sin importar el sexo, raza, orientación sexual, nacionalidad, religión o cualquier otra categoría. Es por eso que a continuación se muestra la propuesta de salarios modificados junto con los salarios que actualmente están establecidos.

Imagen 7 Cuadro de Sueldos Actuales.



No.	Cargo	Salario	Periodo
-	Contador	\$2,800	Semanal
-	Administrador	\$2,800	Semanal
-	Secretario	\$2,500	Semanal
-	Bodeguero	\$2,300	Semanal
-	Trabajador General / Cargador	\$2,500	Semanal
-	Chófer	\$2,900	Semanal
-	Chófer de carga pesada	\$4,000	Semanal
-	Encargado de Ruta	\$3,000	Semanal

Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

Imagen 8 Cuadro de Sueldos Estimados



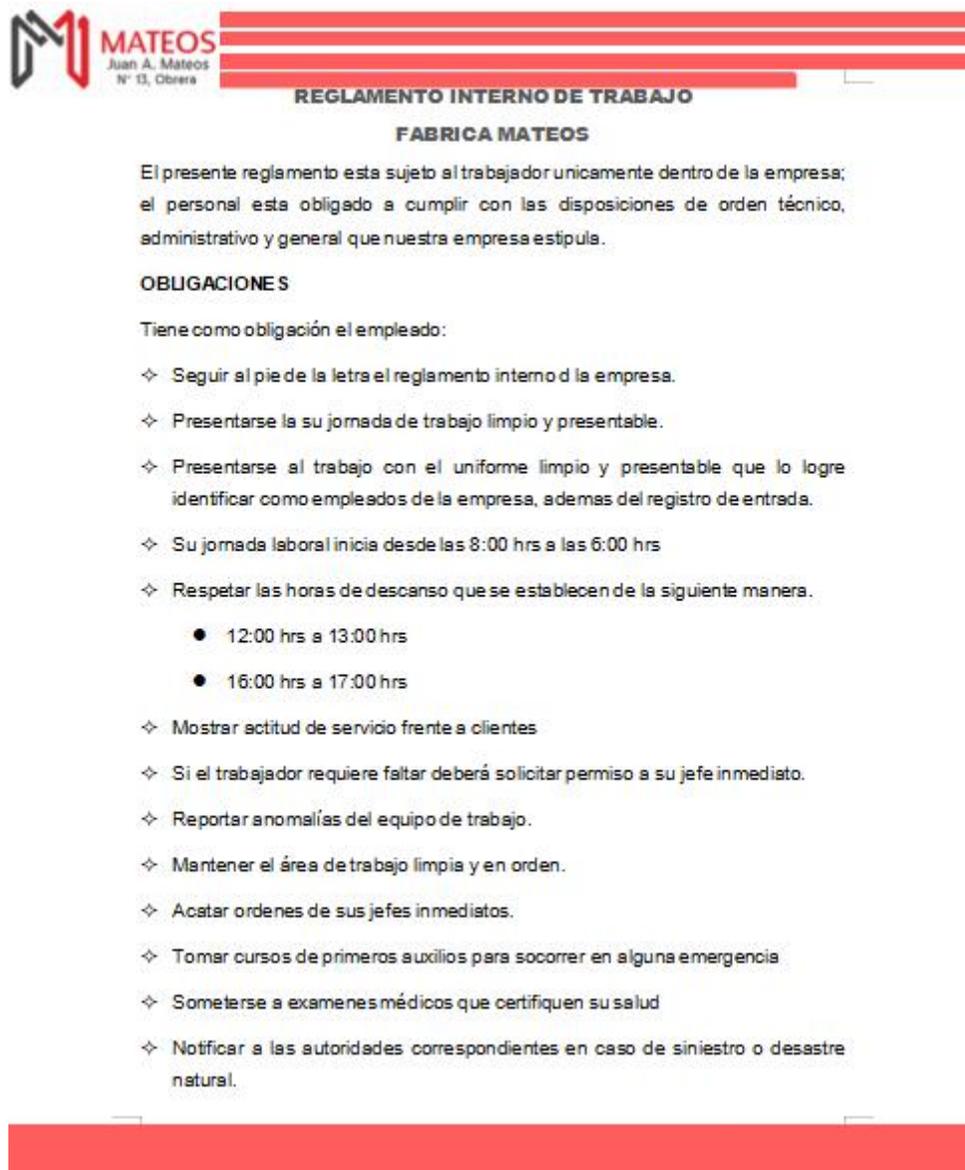
No.	Cargo	Salario	Periodo
-	Contador	\$3,500	Semanal
-	Administrador	\$3,500	Semanal
-	Secretario	\$2,800	Semanal
-	Bodeguero	\$2,500	Semanal
-	Trabajador General / Cargador	\$2,600	Semanal
-	Chofer	\$3,000	Semanal
-	Chofer de carga pesada	\$4,500	Semanal
-	Encargado de Ruta	\$3,000	Semanal

Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

b) Propuesta 2: Reglamento de interno de trabajo

Cada empresa cuenta con manuales de organización donde se explican las diferentes normas, políticas y reglamentos internos de trabajo, los cuales deben cumplirse al pie de la letra dentro de la organización. El reglamento interno de trabajo ayuda a mantener una relación laboral cordial y ordenada para evitar malentendidos y por ende, procure la productividad y el logro de los objetivos de la empresa. Desafortunadamente en la Fábrica de papel Mateos no se cuenta con un Reglamento interno de trabajo, es por ello que se propone el que se muestra a continuación. Imagen 9 Reglamento Interno

Imagen 9 Reglamento Interno



- ❖ Poner en práctica los valores con los que cuenta la empresa (responsabilidad, tolerancia honestidad, respeto etc).
- ❖ Dar uso adecuado y responsable al equipo material de trabajo.
- ❖ Comunicar al área de administración algún cambio de su papelería personal (domicilio, estado civil etc).
- ❖ Comunicar a su jefe inmedisto cualquier problema que se presente dentro del área de trabajo que afecte la convivencia y armonía entre sus compañeros de trabajo.

PROHIBICIONES

SE LES PROHIBE A LOS TRABAJADORES

- ❖ Ejecutar acciones que pongan en riesgo su vida y la de sus ademas compañeros de trabajo.
- ❖ Revelar información relacionada con la manera de trabajo, datos sobre la organización o compañeros de trabajo.
- ❖ Presentarse bajo efectos de drogas y/o alcohol, ya que de ser así habrá sanciones, amenos de ser un medicamento prescrito.
- ❖ Discriminar a los ademas trabajadores por su puesto jerarquizo, condición social, y físico, religión, preferencia sexual.
- ❖ Fumar dentro de la organización , ya que se estaría violando la ley que prohíbe fumar en espacios cerrados.
- ❖ Reunirse con sus compañeros en sanitarios, pasillos o lugares de la empresa durante su jornada de trabajo.
- ❖ Alterar el orden de registro de asistencia.
- ❖ Encubrir tolerar o realizar acoso sexual dentro de la organización
- ❖ Utilizar expresiones obsenas y ofencivas, así como un lenguaje inadecuado.

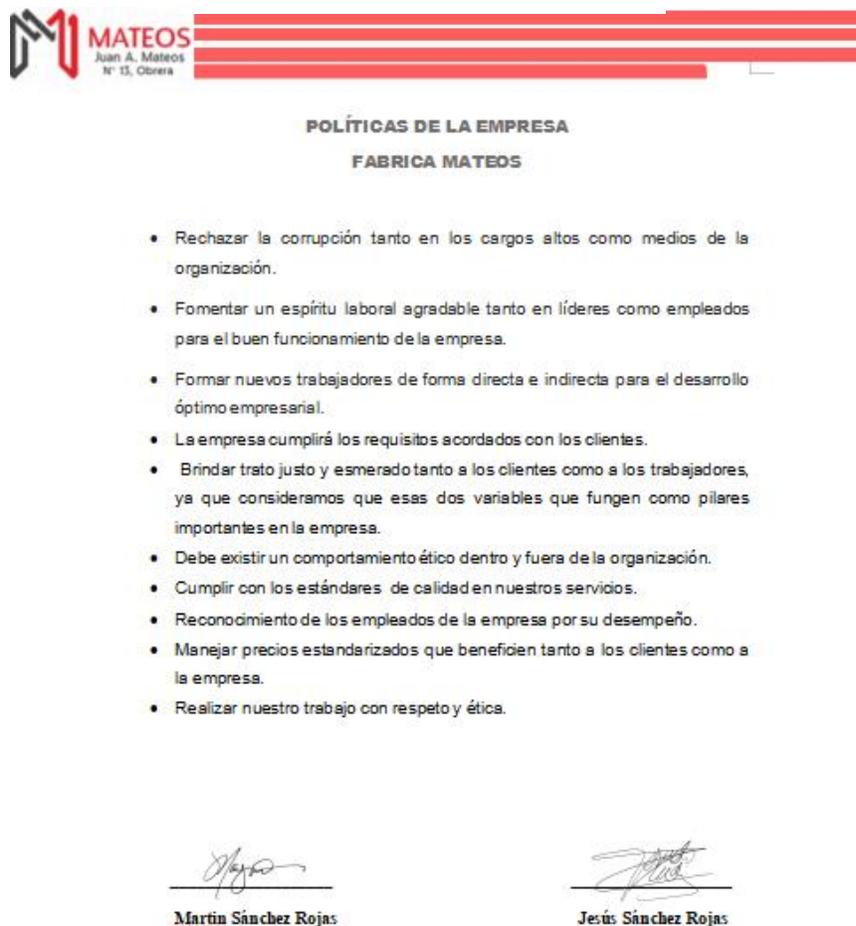
Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

c) Políticas de la empresa

Las políticas de una empresa son pautas o criterios que se tienen en cuenta para la consecución de objetivos en la misma. Sirven para gobernar la acción en el caminar hacia un objetivo, ayudando a delegar y mantener la buena relación entre personas. Estas políticas tienen características específicas y particulares en función de cada organización. EALDE, (2020).

Al igual que con el contrato en la Fabrica de papel Mateos no se cuenta con un registro de políticas organizacionales, así que se establecieron algunas con el permiso y dirección del jefe inmediato el señor Martín Sánchez Rojas. Las cuales se presentarán a continuación. Esto para poner un orden en la realización de las actividades.

Imagen 10 Políticas Organizacionales



Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

d) Propuesta 3: Contrato modificado

La contratación del personal es fundamental en una empresa ya que debe contar con personal que aporte a los objetivos de dicha organización y la eleve a un gran punto en el mercado, en este se deben estipular ciertas cláusulas para que el interesado en adquirir el puesto de trabajo sepa cuáles serán los términos de contratación, tales como el sueldo, el horario de la jornada, entre otras, la Fábrica de Papel Mateos cuenta con contrato de trabajo el cual no está del todo claro y no contiene ciertas cláusulas lo cual provoca que no haya respeto en un horario laboral o un pago establecido, es por ello que se propone la modificación del mismo agregando las cláusulas faltantes. Como se muestra a continuación.

/

Imagen 11 Contrato de Trabajo Actual

CONTRATO DE TRABAJO

_____ a ____ de _____ de _____ se celebra un contrato de trabajo entre el C.
_____ a quien en adelante se denominará patrón ubicado en _____ con
nacionalidad _____
_____ a quien en adelante se denominará empleado o trabajador.

Declaraciones

1. Ambos declaran contar con capacidad legal para obligarse.
2. El patrón ser persona _____ y el trabajador persona _____.
3. Celebrar de forma voluntaria el presente contrato.

Cláusulas

Primera: El colaborador por este contrato se obliga a realizar el trabajo asignado.

Segunda: El presente contrato tendrá una duración de (tiempo).

Tercera: El patrón pagará la totalidad del contrato siempre y cuando el empleado realice lo establecido dentro de los plazos que se le indiquen.

Cuarta: El trabajador acepta los términos y condiciones establecidos en el reglamento interno de trabajo.

Quinta: El horario laboral comprende del horario de -----.

Sexta: Ambas partes han leído y aceptado el presente contrato mismo que surtirá efectos inmediatos.

Martin Sánchez Rojas

Trabajador

Imagen 12 Contrato Modificado



CONTRATO DE TRABAJO

_____ a ____ de _____ de _____ se celebra un contrato de trabajo entre el C. _____ a quien en adelante se denominará patrón ubicado en _____ con nacionalidad _____

_____ a quien en adelante se denominará empleado o trabajador ubicado en _____ con nacionalidad _____ y RFC _____

Declaraciones

1. Ambos declaran contar con capacidad legal para obligarse.
2. El patrón ser persona _____ y el trabajador persona _____.
3. Celebrar de forma voluntaria el presente contrato.

Cláusulas

Primera: El colaborador por este contrato se obliga a realizar el trabajo asignado.

Segunda: El presente contrato tendrá una duración de tiempo indefinido.

Tercera: El patrón pagará la totalidad del contrato siempre y cuando el empleado realice lo establecido dentro de los plazos que se le indiquen.

Cuarta: El empleado por la prestación de sus servicios recibirá un total de cantidad _____ MXN, el cual se pagará los días _____, cada periodo de tiempo _____.

Quinta: El trabajador acepta los términos y condiciones establecidos en el reglamento interno de trabajo.

Sexta: El horario laboral comprende del horario de _____ hrs a _____ hrs.

Séptima: Se pagarán horas extras, así como compensaciones por buen desempeño.

Octava: Ambas partes han leído y aceptado el presente contrato mismo que surtirá efectos inmediatos.

Novena: Los días de descanso serán los días domingos.

Patrón

Trabajador

Se agrega apartado para indicar el RFC del trabajador, en caso de cuenta con el.

Se señala la duración del contrato.

Se establece el salario a recibir, así como los días de pago y los periodos del mismo.

Se indica el horario de la jornada laboral.

Se clausula sobre el día de descanso.

Se anexa cláusula para el pago de horas extras y compensaciones.

Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

e) Propuesta 4: Perfiles de puesto

Una de las partes o puntos fundamentales dentro de un organización son los llamados perfiles de puesto estos describen lo que la empresa busca en su nuevo trabajador para formar parte de la empresa, y que gracias a estos el reclutador identifica y selecciona entre todos los candidatos sus competencias y capacidades para el puesto al mas conveniente para este. Como ayuda esto a la motivación bueno al saber el puesto, la remuneración, las actividades a realizar y los beneficios que obtendrán los trabajadores se se sienten motivados a querer pertenecer y permanecer en la organización ya que se sienten reconocidos y estables.

Imagen 13 Descripción de perfil del Contador



DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Contador	
AREA O DEPARTAMENTO: Contabilidad	
OBJETIVO DEL PUESTO: Gestionar y coordinar los recursos económicos y materiales tangibles que posee la empresa.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Entregar estados financieros e informes semanales y mensuales. b) Suministrar las informes fiables y oportunas para la toma de decisiones. c) Analiza y evaluar la política fiscal y sus implicaciones contables, financieras, económicas y sociales. 	
SALARIO: \$ 3,500 (Semanal)	
EL PUESTO REPORTA A:	PERSONAL A CARGO:
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección 	<ul style="list-style-type: none"> • Recaudador

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	8:00 am – 5:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	Pasante en Licenciatura en contaduría, Licenciado en contaduría		
EXPERIENCIA	1 años de experiencia en el manejo de la contabilidad general (deseable)		
CONOCIMIENTOS	Administración de recursos económicos, Office avanzado		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Organizado • Comunicación efectiva • Análisis de datos • Toma de decisiones • Liderazgo • Iniciativa • Creatividad 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 22-35	SEXO: Femenino	ESTADO CIVIL: Indistinto
INTERRELACION	INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Recursos humanos • Dirección 	
	EXTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> • IMSS-INFONAVIT • SAT 	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar estados financieros e informes contables, fiscales, financieros y organizacionales. b) Registrar el origen y aplicación de los recursos. c) Revisión y conciliación de las cajas chicas de la empresa vs su comprobación.

Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

Imagen 14 Descripción de perfil del Administrador



DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Administrador	
AREA O DEPARTAMENTO: Administrativa (Recursos Humanos)	
OBJETIVO DEL PUESTO: Gestionar y coordinar los recursos necesarios relacionados con el desarrollo del recurso humano y material.	
RESPONSABILIDADES a) Mantener la planilla de personal requerida de acuerdo a las necesidades. b) Recopilación de documentos c) Programar capacitaciones. d) Tramite de pase de ingreso (nuevo personal). e) Examen médico. f) Reportar a oficina central sobre el personal g) Archivar documentos.	
SALARIO: \$ 3,500 (semanal)	
EL PUESTO REPORTA A: Dirección general	PERSONAL A CARGO: • Recurso humano

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	8:00 am – 5:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	Licenciatura en Administración, pasante en Licenciatura en Administración		
EXPERIENCIA	1 año en puestos similares (deseable)		
CONOCIMIENTOS	Administración de recursos humanos, Office avanzado		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organizado • Manejo de Office. • Manejo de herramientas de oficina. • Puntualidad • Responsable • Disponibilidad • Atención al personal • Tolerancia • Empatía 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 22-35 años	SEXO: Femenino	ESTADO CIVIL: indistinto
INTERRELACION	INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos. • Dirección • Contaduría 	
	EXTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • IMSS - INFONAVIT 	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Responsabilidades a) Documentación en orden b) Mantener un buen ambiente laboral

Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

Imagen 15 Descripción de perfil del Secretario



DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Secretario
AREA O DEPARTAMENTO: Oficina
OBJETIVO DEL PUESTO: apoyar en labores secretariales administrativas la dirección general con la finalidad de hacer más eficientes los tiempos, facilitar la búsqueda de información y suministrar los artículos y/o servicios requeridos.
RESPONSABILIDADES a) agendar b) Responder llamadas c) Pasar reportes

SALARIO: \$2,800 (semanal)	
EL PUESTO REPORTA A: Dirección general Administración	PERSONAL A CARGO: • N/A.

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	8:00 am – 5:00 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	Preparatoria		
EXPERIENCIA	6 meses Actividades secretariales (deseable)		
CONOCIMIENTOS	a) Manejo de Office		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	Capacidad de comunicación Capacidad de organización Capacidad de razonamiento		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 22-35 años	SEXO: Femenino	ESTADO CIVIL: indistinto
INTERRELACION	INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Contador • Dirección general 	
	EXTERNA	N/A	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

<p>Responsabilidades Agendar los compromisos, juntas y proyectos de la empresa. Analizar las llamadas telefónicas según corresponda y tomar nota de los recados cuando el personal de los departamentos esté ausente. Enviar correspondencia y materiales de forma interna y usuarios externos que tienen relación con dirección general. Recepción y distribución de correspondencia manteniendo la prudencia y confidencialidad de los documentos.</p> <p>Funciones Llevar el control de la agenda. Apoyar en la logística de eventos. Contestar llamadas telefónicas recibidas. Organizar y controlar el archivo físico y computacional. Conocer las responsabilidades que poseen otros miembros de la empresa, transmitir o canalizar la información recibida a quien corresponda.</p>

Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas

Fuente: Elaboración Propia, (2022)

Imagen 16 Descripción de perfil del Bodeguero



DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Bodeguero	
AREA O DEPARTAMENTO: Operaciones	
OBJETIVO DEL PUESTO: Gestionar y coordinar el material que llega a la empresa teniendo un orden dentro de la misma para la llegada demás material.	
SALARIO: \$2,500 (semanal)	
EL PUESTO REPORTA A: Administración y Finanzas	PERSONAL A CARGO: • Ayudante General

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	6:30 am – 5:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	Secundaria		
EXPERIENCIA	Sin experiencia		
CONOCIMIENTOS	Orden en bodega		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	a) Organizado b) Responsable c) Atención al cliente d) Facilidad del habla e) Iniciativa		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 18-50 años	SEXO: Masculino	ESTADO CIVIL: Indistinto
INTERRELACION	INTERNA	Administración Finanzas	
	EXTERNA	N/A	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Funciones
a) Recepción, rotulado y almacenaje de insumos. b) Codificar solicitud de materiales c) Organización de tareas d) Verificar documentación con área de administración

Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas
Fecha: Ciudad de México a Lunes 17 octubre 2022

Fuente: Elaboración Propia, (2022)

Imagen 17 Descripción de perfil del cargador



DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO:	Trabajador General / Cargador
AREA O DEPARTAMENTO:	Operaciones- Recursos Humanos
OBJETIVO DEL PUESTO:	Apoyar a la carga y descarga del material

SALARIO:	\$2,600 (semanal)		
EL PUESTO REPORTA A:	Administración (Recursos humanos) Bodeguero		
PERSONAL A CARGO:	N/A.		

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	6:30 am – 6:00 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	No necesaria		
EXPERIENCIA	Deseable en actividades similares		
CONOCIMIENTOS	Ninguno		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Tolerante • Facilidad del habla • Iniciativa • Compromiso • Flexible 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 20-40 años	SEXO: Masculino	ESTADO CIVIL: Indistinto
INTERRELACION	INTERNA	Bodeguero	
	EXTERNA	N/A	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Cargar y descargar el material que entra a la empresa. • Apoyar en el mantenimiento de limpieza de la empresa • Hablar al cliente sobre los servicios que ofrece la empresa 	

Elaboro:	Abigail Cortes Revilla
Reviso:	Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó:	Martin Sánchez Rojas
Fecha:	Ciudad de México a Lunes 17 octubre 2022

Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

Imagen 18 Descripción de perfil del Chofer



DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Chofer
AREA O DEPARTAMENTO: Distribución y Logística
OBJETIVO DEL PUESTO: Operar y conducir sobre la ruta asignada visitando a los clientes, recolectando el material para la empresa.
RESPONSABILIDADES a) Conducir de manera responsable la unidad vehicular con el personal a cargo. b) Hacer que el material e insumos lleguen de manera correcta y puntual. c) Tener la unidad en buen estado.

SALARIO: \$3,000	
EL PUESTO REPORTA A: Jefe de Operaciones	PERSONAL A CARGO: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajador en general • Encargado de ruta

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	6:30am – 6:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	No necesaria		
EXPERIENCIA	Saber conducir por lo menos 6 meses		
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Señales de tránsito • Reglas de tránsito 		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Respetuoso • Consciente • Habilidad del habla • Enfrentamiento de problemas 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 25–50 años	SEXO: Masculino	ESTADO CIVIL: indistinto
INTERRELACION	INTERNA		
	EXTERNA		

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
a) Portar licencia de conducir vigente. b) Presentarse con uniforme c) Cumplir con las reglas del contrato establecidas d) Verificar diariamente el estado de la unidad antes de iniciar las labores e) Detectar y reportar si existen reparaciones	

Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas
Fecha: Ciudad de México a Lunes 17 octubre 2022

Fuente: Elaboración Propia, (2022)

Imagen 19 Descripción de perfil Chófer de carga pesada



DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Chofer de carga pesada	
AREA O DEPARTAMENTO: Distribución y Logística	
OBJETIVO DEL PUESTO: Operar y transportar el material e insumo a los clientes, el material vendido por la empresa.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> Llevar la carga de los materiales a las bodegas centrales, así como a los clientes que compran. 	
SALARIO: \$4,000	
EL PUESTO REPORTA A: Jefe de Operaciones	PERSONAL A CARGO: N/A

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	7:00 am – 7:00 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	No necesaria		
EXPERIENCIA	Manejo de maquinaria pesada		
CONOCIMIENTOS	Manejo de tráileres, camiones de tonelada		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	Habilidad para manejar camiones pesados Ser muy responsable		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 25-45 años	SEXO: Masculino	ESTADO CIVIL: Indistinto
INTERRELACION	INTERNA	N/A	
	EXTERNA	N/A	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

<ul style="list-style-type: none"> a) Portar licencia de conducir vigente. b) Presentarse con uniforme c) Cumplir con las reglas del contrato establecidas d) Verificar diariamente el estado de la unidad antes de iniciar las labores e) Detectar y reportar si existen reparaciones

Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas
Fecha: Ciudad de México a Lunes 17 octubre 2022



Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

Imagen 20 Descripción de perfil Chófer de carga pesada



DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Encargado de ruta	
AREA O DEPARTAMENTO: Operaciones	
OBJETIVO DEL PUESTO: recopilar la información de nuevos clientes, recorrer toda la ruta sin dejar material de los proveedores y clientes a los que se les compra el material.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) El chofer recorra toda la ruta asignada para la unidad b) Recorrer todas las imprentas que proporcionan el material c) Responsable de la unidad y el personal a cargo 	
SALARIO: \$ 3,000 (semanal)	
EL PUESTO REPORTA A: Jefe de Operaciones	PERSONAL A CARGO: <ul style="list-style-type: none"> • Chofer y Cargador

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	6:30 am – 6:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	No necesaria		
EXPERIENCIA	No necesaria		
CONOCIMIENTOS	Usar maps		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Respetuoso • Consciente • Habilidad del habla • Enfrentamiento de problemas 		
IDEOMAS	EDAD	SEXO	ESTADO CIVIL
INTERRELACION	INTERNA		
	EXTERNA		

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> a) Recorrer todas las imprentas que proporcionan el material b) Responsable de la unidad y el personal a cargo 	

Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas
Fecha: Ciudad de México a lunes 17 octubre 2022

5

Fuente: Elaboración Propia, (2022)

b) Organigrama

Es importante tener en cuenta la importancia de tener un organigrama dentro de la empresa y de compartir con los colaboradores los flujos debido a que les brindarán el conocimiento necesario para conocer quién es su líder, a quién solicitar información o asignar tareas, quién es el encargado de cada área, a quién acudir para solucionar un problema y el nivel de responsabilidad.

Desafortunadamente no se cuenta con un organigrama en la fábrica es por ello que se propone el siguiente (imagen 21) ya que con esto el colaborador conocerá los puestos arriba del suyo, de modo que tenga presente los alcances de crecimiento dentro de la empresa. Así mismo detectar crecimiento del talento humano, por otro lado, también facilitará la tarea de detectar trabajadores y líderes poco calificados o productivos, reduciendo el riesgo de pérdidas, retrasos y rotación de personal.

Imagen 21 Estructura Organizacional



Fuente: *Elaboración Propia, (2022)*

Propuesta 5: Minuta

Ayudará a los líderes a identificar como pueden afrontar los problemas de los trabajadores, y los resultados que va teniendo la productividad en ciertos periodos. Ayudando a resolver los problemas de conflicto o barreras que se vayan teniendo, para ayudar tener un ambiente laboral adecuado.

Imagen 22 Propuesta de Minuta



MINUTA DE REUNION

Fecha:

Asistentes						Objetivo	
Iniciales	Convocados	Cargo	Asistencia			Objetivo	
			Si	No	Firma / Motivo		
RM	Martin Sanchez Rojas	Director				Analizar las situaciones presentadas en la empresa a lo largo de la semana	
SC	Jesus Snchez Rojas	Subdirector				Lugar y hora	
MS	Felipe de Jesus Sanchez Rojas	Supervisor General				Sala de Juntas	
MC	Brayan Alberto Sanchez Rojas	Encargado de Ruta				Viernes 7:00:00 AM	
MCM	Abigail Cortes Revilla	Recursos humanos				Moderador	
AT	Aracely Martinez Salgado	Finanzas				Jefe de Ventas	
DF	Azucena Reyes Soria	Produccion				Secretario de minuta	
						Secretaria	

Agenda	
Resultados de produccion anterior	
Establecimiento de objetivos de produccion	
Inquietudes del personal	

Desarrollo de Reunion

Tema	Acuerdo
Resultados de la produccion anterior	Palabras de motivacion antes de iniciar la joranada laboral
Establecer objetivos para laproduccion de la siguiente semana	Informar sobre los objetivos a toda la empresa
inquietudes del personal	Dar solucion personal a quien lo solicita

Acciones

No	Accion	Responsable	Status	Fecha de entrega
1	Actualizar metodos de motivacion	RH		SEMANA ENTRANTE
2	Estudiar el etado de clientes y proveedores	RH		SEMANA ENTARANTE

Fuente: Elaboración Propia, (2022)

Propuesta 6: Cursos y Platicas laborales

- a) Dentro de las mejoras en la convivencia y ambiente laboral se deben de crear convocatoria interna dentro de las áreas de trabajo para ello se proponen 3 convocatorias internas que ayuden al personal a sentir empatía y identificación laboral y el trabajo en equipo. En cada uno de ellos se les hará entrega de una constancia, así como un bono de gratificación.

Imagen 23 invitación al curso trabajo en equipo

CURSO
20 octubre

TRABAJO EN EQUIPO

Este curso se llevara acabo en las instalaciones de la fabrica el día jueves 20 de octubre a las 7:00 am esto con el fin de ayudar a el trabajador conocer la importancia del trabajo en equipo

Recibirás una constancia por tu asistencia, y una gratificación...

Te esperamos...

Ven y aprendamos juntos

Fuente: *Elaboración Propia, 2022*

- b) Para seguir capacitando y motivando a los trabajadores se propone un curso llamado el área de trabajo y sus roles para adquirir conocimientos, habilidades, responsabilidades, entre otros para el logro de las tareas y proyectos, esta capacitación ofrece a la empresa beneficios ayudara personal a interactuar con todo el entorno laboral y tener un objetivo en común, y saber cuál es su papel en la empresa, y la importancia de ellas.

Imagen 24 Invitación al Curso El área de Trabajo y sus Roles



Fuente: *Elaboración propia, (2022)*

- c) Como anterior mente se ha escrito la finalidad de estos cursos es interactuar con el personal y sobre todo hacerlos sentir parte de la empresa y destacar su importancia dentro de la misma. Para obtener oportunidades de crecimiento y al saber cómo trabajar en equipo lograr equipos fuertes y una convivencia sana sabiendo resolver los conflictos.

Imagen 25 Invitación al Curso de trabajo “Trabajemos en equipo”



Fuente: *Elaboración propia, (2022)*

CONCLUSIONES:

Como se ha mencionado en esta investigación la motivación es un factor emocional que se refleja en la actitud positiva del ser humano, lo cual representa un tema de gran importancia para la gestión del talento humano, y la permanencia de una empresa sea cual sea su tamaño, presentándose como un reto para la institución en la identificación de las necesidades y aspiraciones individuales para poder desarrollar planes de acción y estrategias que impulsen el buen desempeño laboral, convirtiéndose en propulsores de la organización para hacerla más competitiva en medio de la globalización.

También se destacó la importancia de la motivación en relación a la productividad ya que esa determina la estabilidad y vida de la organización, mencionándose brevemente que la productividad depende del conocimiento y de las habilidades necesarias para trabajar en forma eficaz, el conocimiento requiere saber y aprender y solo se difunde cuando se utilizan procesos de aprendizaje por medio de los cuales las personas desarrollan nuevas capacidades para una mejor competitividad laboral.

Por consiguiente, la investigación permitió el diagnóstico de la motivación laboral en la la Fabrica Mateos de la CDMX con la aplicación del cuestionario estructurado, el cual arrojó los siguientes resultados.

Al finalizar la investigación se concluye en cuanto a que la mayoría de los trabajadores de la fábrica Mateos de la ciudad de México indicaron contar con una motivación deteriorable, y de acuerdo a los problemas detectados se comprueba que la Fabrica está pasando por un mal estado con sus integrantes.

En conclusión, la mayoría de los trabajadores de la fábrica Mateos de la ciudad de México indicaron que los factores que les causa la falta de motivación son: relaciones interpersonales, la falta de reconocimientos y el trato personal. A su vez indicaron que los factores que les brindaría una motivación son: un buen ambiente laboral, una buena relación interpersonal e incentivos económicos

respectivamente. En cuanto a la investigación realizada se concluye que la mayoría de los trabajadores de la Fábrica Mateos de la ciudad de México indicaron no recibir ninguna prestación adicional a las de ley. De igual manera cabe mencionar que la mayoría si no es que decir la totalidad de los trabajadores han señalado que no reciben ningún tipo de reconocimiento ni incentivo por algunas horas o trabajos extras.

Es por ello que en base a los resultados encontrados se recomienda elevar la motivación a través de una cálida bienvenida al inicio de sus labores y despedida al finalizar por el gerente o representante hacia el trabajador, así mismo durante la jornada laboral ofrecer en el momento justo una palmada en la espalda.

De tal manera que la productividad incrementara si se tiene a un personal satisfecho motivado y valorado. Entonce podemos destacar lo siguiente en base a la investigación y es que la motivación está presente en todos los aspectos de la vida de los seres humanos, todas las personas tienen necesidades que no se satisfacen con dinero, así como la vida social de los trabajadores, debe ser tomada en cuenta dentro de las organizaciones y reconocer que la productividad de una organización depende en gran medida del recurso humano.

Las personas necesitan estar seguras de que son apreciadas y valoradas, que sus esfuerzos y aportes son reconocidos, que gracias a estas acciones obtendrán gratificaciones, y que sus puestos de trabajo son espacios seguros y confiables, de donde obtienen el sustento, para sobrevivir y para alcanzar un constante desarrollo personal.

Este bienestar del trabajador se traduce en alto rendimiento y mayor productividad económica y de imagen para una organización. De allí la importancia de implementar políticas claras y efectivas de trabajo, y al mismo tiempo estrategias para poder seguir un ciclo motivacional ya que no siempre se afrentaran a las mismas necesidades o y sera necesario estar a la vanguardia para poder satisfacer y mantener activo a nuestro personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizational*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Camarota, R; Paradiñas, V. (2015). El ausentismo laboral de causa médica en la policía nacional uruguaya. *Revista Biomedicina - Medicina Familiar y Comunitaria*.
- Chiavenato, I. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. Bogota Colombia: MacGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos/El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Cruz L. O. (2007). *Indicadores de Gestión-Asesoría técnica y gerencial entrenamiento y formación ciudad guayana*,
- Dorta G, C. (2003). *La motivación según la teoría de las expectativas de Porter y Lawler*.
- EALDE. (2020). *Direccion General*. Obtenido de EALDE Business School.
- Gelabert, M. P. (2010). *Gestion de personas Manual para la Gestion del Capital Humano en las Organizaciones*. española: ESIC EDITORIAL.
- Gomez, R. R. (05 de 2015). *Gestiopolis* . Obtenido de Importancia de la motivación en la satisfacción laboral.
- Gonzalez, s. (2008). *Psicologia de la Motivacion*. La Habana: Ciencias Medicas.
- Guille, J. C. (15 de septiembre de 2021). *Escuela con cerebro*. Obtenido de Las claves de la motivacion academica
- INEGI. (2016). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Cálculo de los índices de productividad laboral y del costo unitario de la mano de obra 2015. México: INEGI.
- Judge, S. p. (2009). *Comportamiento Organizational*. Mexico : Pearson Education .
- Koontza, H. (2012). *empresarial, administracion una perspectiva global y empresarial*. Mexico: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizational*. Undécima Edicion. México D.F: McGrawHill.
- Morales, F. C. (2022). *Economipedia*. Obtenido de Productividad Labroral.
- Newstrom, k. D. (2007). *El comportamiento humano en el trabajo*. McGRAW-HILL.

Piedra, V. M. (s.f.). *comportamiento y motivacion del trabajador mexicano en las organizaciones*.

Porto, J. P. (2011). *Definicion.de: Definición de satisfacción*.

Quiroa, M. (2022). *Economipedia haciendo fácil la economía*. Obtenido de Teoría de Herzberg.

Ramírez, J. A. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de los objetivos organizacionales. *Daena*, 10.

Robbins, p. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Prentice Hall.

Robbins, S. P., & Judge , T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.

Sevilla A. A., CFA,(2016) *Productividad*. Economipedia.comAndrés

Torres, T. H. (2014). *Modelos de productividad*.

Velasco, P. D. (2016). *Plan de acción para incrementar la motivación laboral*.

Vroom, V. (25 de 08 de 2022). *LosRecursosHumanos .com*. Obtenido de La motivacion para producion

Wikipedia, la enciclopedia libre. (2016)-Absentismo laboral -obtenido de citio web

Índice de Imágenes		
No.	Título	Página
1	Etapas de Ciclo Motivacional	29
2	Barreras en la Satisfacción	29
3	Teoría de la Jerarquía de las Necesidades	31
4	Satisfacción Laboral	43
5	Fabrica Mateos	62
6	Ubicación de la Bodega	65
7	Cuadro de Sueldos Actuales	83
8	Cuadro de Sueldos Estimados	83
9	Reglamento interno	89
10	Políticas Organizacionales	90
11	Contrato Actual	91
12	Contrato Modificado	91
13	Descripción del perfil del Contador	92
14	Descripción del perfil del administrador	92
15	Descripción del perfil de la Secretaria	92
16	Descripción del perfil del Bodeguero	92
17	Descripción del perfil del Cargador	93
18	Descripción del perfil del Chófer	93
19	Descripción del perfil del Chófer de carga Pesada	93
20	Descripción del perfil del Encargado de Ruta	94
21	Estructura organizacional	100
22	Minuta	101
23	Invitación al curso Trabajemos en equipo	102
24	Invitación al Curso Área de trabajo y sus roles	103
25	Invitación al curso trabajemos en equipo	104

Índice de Cuadros

No.	Título	Página
1	Tipos de Motivación	26
2	Factores de la Motivación	28
3	Base de la Teoría de la Equidad	35
4	Herramientas para identificar la Satisfacción	40
5	Modelos de Producción	61
6	Variables de Condiciones Motivacionales	62

Índice de Graficos

No.	Título	Página
1	Empatía con mis compañeros	73
2	Recompensas por Desempeño	73
3	Reconocimiento Personal	74
4	Planes de Preparación	74
5	Estabilidad Emocional y Personal	75
6	Amabilidad	75
7	Escucha Activa	76
8	Salario	76
9	Llamadas de Atención	77
10	Condiciones de Trabajo Física y Ambiental	77
11	Significado de Dependencia	78
12	Cumplimiento de Metas	78
13	Cumplimiento de Tareas	79
14	Interés en Metas	79
15	Humildad Personal	80
16	Lealtad	80
17	Objetivos	81
18	Estancia en la Empresa	81
19	Mejora de Actividades	82
20	Cartera de Clientes	82

ANEXOS

Consentimiento informado

Ciudad de México, a 23 de septiembre del 2022

Asunto: Solicitud de permiso para la aplicación de cuestionario al personal del área de producción en la fábrica de papel Mateos CDMX.

El que suscribe: Abigail Cortes Revilla,

Me dirijo a usted, en la oportunidad de solicitar su apoyo, colaboración y autorización, en la aplicación de un cuestionario que se aplicará a los trabajadores del área de producción en las instalaciones para fines de estudio del trabajo titulado "Estrategias de motivación para impulsar la productividad en la fábrica de papel Mateos de la CDMX" el cual será presentado como evidencia para la tesis para optar el título de Licenciatura en Administración.

Esperando contar con su apoyo me despido de usted con un cordial saludo.

Autorización:

Mediante la firma de este documento, doy el consentimiento para que las que la señorita Abigail Cortes Revilla, lleve a cabo la aplicación del cuestionario en la fábrica de papel Mateos de la CDMX, comprobando que es un requisito para titulación de la licenciatura en Administración y por lo tanto no veo inconveniente para que se realice.

Atentamente:



Martín Sánchez Rojas



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

¡Hola

Compañero (a, e)! Este cuestionario está dedicado a conocer la opinión sobre cómo se siente en su trabajo y hábitos adoptados en él mismo.

OBJETIVO: Medir el nivel de motivación y productividad del trabajador en la Fábrica de papel Mateos.

Destacando que todas sus respuestas son de carácter confidencial y con fines 100% educativos.

Cuestionario sobre Motivación y Productividad Laboral

Edad: ____ Género: M () F () Puesto: _____ Antigüedad: _____ Nivel de estudios: Primaria () Secundaria ()
Preparatoria () Universidad () Posgrado ()

Instrucciones de llenado: Antes de responder a cada pregunta, se le solicita analizar detenidamente y elegir solamente una respuesta, marcando con (X) la que considere apropiada. En sus respuestas, favor de considerar la escala siguiente:

1) Siempre 2) Casi Siempre 3) Nunca 4) Casi nunca.

Preguntas	Respuestas			
	1	2	3	4
Dimensión: Motivación				
1. Si la actitud de mis compañeros es pesada en el trabajo, trato de que no me afecte				
2. Recompensan de manera justa el buen desempeño de cada trabajador con bonos, pagos extra o días de descanso adicionales.				
3. Mi jefe inmediato supervisa y reconoce frente a todos mi buen desempeño				
4. Existen planes de carrera dentro de la empresa para seguir preparándonos.				
5. Se preocupan en la empresa por nuestra estabilidad emocional y personal				
6. Mis superiores siempre saludan y son muy amables con nosotros				
7. Mi superior escucha nuestras necesidades				
8. El sueldo que percibo es justo por las labores que realizo.				
9. El jefe nos exhibe al regañarnos o nos llama la atención en privado				
10. Las condiciones físicas y ambientales de trabajo (iluminación, climatización, ruido, etc.) me parecen agradables.				
Dimensión: Productividad				
11. Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí.				
12. Cumpro con las metas establecidas.				
13. Me atraso en lo que se me pide.				
14. No me interesa cumplir con mis metas establecidas.				
15. Nunca termino lo que se me pide en el día				
16. La dependencia donde trabajo merece mi lealtad.				
17. Me gusta hacer las cosas de manera rápida y efectiva				
18. Si continúo en esta organización es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.				
19. Trabajo en esta organización por gusto y no por necesidad.				
20. La mayor parte del tiempo me siento ausente en mis actividades				

Fuente: *Elaboración propia*

*¡Muchas gracias por tomarse el tiempo
para completar este cuestionario!*

No.	Cargo	Salario	Periodo
-	Contador	\$2,800	Semanal
-	Administrador	\$2,800	Semanal
-	Secretario	\$2,500	Semanal
-	Bodeguero	\$2,300	Semanal
-	Trabajador General / Cargador	\$2,500	Semanal
-	Chófer	\$2,900	Semanal
-	Chófer de carga pesada	\$4,000	Semanal
-	Encargado de Ruta	\$3,000	Semanal

No.	Cargo	Salario	Periodo
-	Contador	\$3,500	Semanal
-	Administrador	\$3,500	Semanal
-	Secretario	\$2,800	Semanal
-	Bodeguero	\$2,500	Semanal
-	Trabajador General / Cargador	\$2,600	Semanal
-	Chofer	\$3,000	Semanal
-	Chofer de carga pesada	\$4,500	Semanal
-	Encargado de Ruta	\$3,000	Semanal

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

FABRICA MATEOS

El presente reglamento esta sujeto al trabajador unicamente dentro de la empresa; el personal esta obligado a cumplir con las disposiciones de orden técnico, administrativo y general que nuestra empresa estipula.

OBLIGACIONES

Tiene como obligación el empleado:

- ◇ Seguir al pie de la letra el reglamento interno de la empresa.
- ◇ Presentarse a su jornada de trabajo limpio y presentable.
- ◇ Presentarse al trabajo con el uniforme limpio y presentable que lo logre identificar como empleados de la empresa, además del registro de entrada.
- ◇ Su jornada laboral inicia desde las 8:00 hrs a las 6:00 hrs
- ◇ Respetar las horas de descanso que se establecen de la siguiente manera.
 - 12:00 hrs a 13:00 hrs
 - 16:00 hrs a 17:00 hrs
- ◇ Mostrar actitud de servicio frente a clientes
- ◇ Si el trabajador requiere faltar deberá solicitar permiso a su jefe inmediato.
- ◇ Reportar anomalías del equipo de trabajo.
- ◇ Mantener el área de trabajo limpia y en orden.
- ◇ Acatar ordenes de sus jefes inmediatos.
- ◇ Tomar cursos de primeros auxilios para socorrer en alguna emergencia
- ◇ Someterse a exámenes médicos que certifiquen su salud
- ◇ Notificar a las autoridades correspondientes en caso de siniestro o desastre natural.

- ❖ Poner en práctica los valores con los que cuenta la empresa (responsabilidad, tolerancia honestidad, respeto etc).
- ❖ Dar uso adecuado y responsable al equipo material de trabajo.
- ❖ Comunicar al área de administración algún cambio de su papelería personal (domicilio, estado civil etc).
- ❖ Comunicar a su jefe inmediato cualquier problema que se presente dentro del área de trabajo que afecte la convivencia y armonía entre sus compañeros de trabajo.

PROHIBICIONES

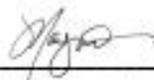
SE LES PROHIBE A LOS TRABAJADORES

- ❖ Ejecutar acciones que pongan en riesgo su vida y la de sus además compañeros de trabajo.
- ❖ Revelar información relacionada con la manera de trabajo, datos sobre la organización o compañeros de trabajo.
- ❖ Presentarse bajo efectos de drogas y/o alcohol, ya que de ser así habrá sanciones, amenos de ser un medicamento prescrito.
- ❖ Discriminar a los demás trabajadores por su puesto jerarquizo, condición social, y físico, religión, preferencia sexual.
- ❖ Fumar dentro de la organización , ya que se estaría violando la ley que prohíbe fumar en espacios cerrados.
- ❖ Reunirse con sus compañeros en sanitarios, pasillos o lugares de la empresa durante su jornada de trabajo.
- ❖ Alterar el orden de registro de asistencia.
- ❖ Encubrir tolerar o realizar acoso sexual dentro de la organización
- ❖ Utilizar expresiones obscenas y ofensivas, así como un lenguaje inadecuado.

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

FABRICA MATEOS

- Rechazar la corrupción tanto en los cargos altos como medios de la organización.
- Fomentar un espíritu laboral agradable tanto en líderes como empleados para el buen funcionamiento de la empresa.
- Formar nuevos trabajadores de forma directa e indirecta para el desarrollo óptimo empresarial.
- La empresa cumplirá los requisitos acordados con los clientes.
- Brindar trato justo y esmerado tanto a los clientes como a los trabajadores, ya que consideramos que esas dos variables que fungen como pilares importantes en la empresa.
- Debe existir un comportamiento ético dentro y fuera de la organización.
- Cumplir con los estándares de calidad en nuestros servicios.
- Reconocimiento de los empleados de la empresa por su desempeño.
- Manejar precios estandarizados que beneficien tanto a los clientes como a la empresa.
- Realizar nuestro trabajo con respeto y ética.



Martín Sánchez Rojas



Jesús Sánchez Rojas

CONTRATO DE TRABAJO

_____ a _____ de _____ de _____ se celebra un contrato de trabajo entre el C. _____ a quien en adelante se denominará patrón ubicado en _____ con nacionalidad _____

_____ a quien en adelante se denominará empleado o trabajador.

Declaraciones

1. Ambos declaran contar con capacidad legal para obligarse.
2. El patrón ser persona _____ y el trabajador persona _____.
3. Celebrar de forma voluntaria el presente contrato.

Clausulas

Primera: El colaborador por este contrato se obliga a realizar el trabajo asignado.

Segunda: El presente contrato tendrá una duración de (tiempo).

Tercera: El patrón pagará la totalidad del contrato siempre y cuando el empleado realice lo establecido dentro de los plazos que se le indiquen.

Cuarta: El trabajador acepta los términos y condiciones establecidos en el reglamento interno de trabajo.

Quinta: El horario laboral comprende del horario de -----.

Sexta: Ambas partes ~~han~~ leído y aceptado el presente contrato mismo que surtirá efectos inmediatos.

Martin Sánchez Rojas

Trabajador

CONTRATO DE TRABAJO

_____ a ____ de _____ de _____ se celebra un contrato de trabajo entre el C. _____ a quien en adelante se denominará patrón ubicado en _____ con nacionalidad _____

_____ a quien en adelante se denominará empleado o trabajador ubicado en _____ con nacionalidad _____ y RFC _____.

Declaraciones

1. Ambos declaran contar con capacidad legal para obligarse.
2. El patrón ser persona _____ y el trabajador persona _____.
3. Celebrar de forma voluntaria el presente contrato.

Cláusulas

Primera: El colaborador por este contrato se obliga a realizar el trabajo asignado.

Segunda: El presente contrato tendrá una duración de tiempo indefinido.

Tercera: El patrón pagará la totalidad del contrato siempre y cuando el empleado realice lo establecido dentro de las plazas que se le indiquen.

Cuarta: El empleado por la prestación de sus servicios recibirá un total de cantidad _____ MXN, el cual se pagará los días _____, cada periodo de tiempo _____.

Quinta: El trabajador acepta los términos y condiciones establecidos en el reglamento interno de trabajo.

Sexta: El horario laboral comprende del horario de _____ hrs a _____ hrs.

Séptima: Se pagarán horas extras, así como compensaciones por buen desempeño.

Octavo: Ambas partes han leído y aceptado el presente contrato mismo que surtirá efectos inmediatos.

Novena: Los días de descanso serán los días domingos.

Patrón

Trabajador

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Contador	
AREA O DEPARTAMENTO: Contabilidad	
OBJETIVO DEL PUESTO: Gestionar y coordinar los recursos económicos y materiales tangibles que posee la empresa.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Entregar estados financieros e informes semanales y mensuales. b) Suministrar las informes fiables y oportunas para la toma de decisiones. c) Analiza y evaluar la política fiscal y sus implicaciones contables, financieras, económicas y sociales. 	
SALARIO: \$ 3,500 (Semanal)	
EL PUESTO REPORTA A:	PERSONAL A CARGO:
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección 	<ul style="list-style-type: none"> • Recaudador

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	8:00 am – 5:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	Pasante en Licenciatura en contaduría, Licenciado en contaduría		
EXPERIENCIA	1 años de experiencia en el manejo de la contabilidad general (deseable)		
CONOCIMIENTOS	Administración de recursos económicos, Office avanzado		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Organizado • Comunicación efectiva • Análisis de datos • Toma de decisiones • Liderazgo • Iniciativa • Creatividad 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 22-35	SEXO: Femenino	ESTADO CIVIL: Indistinto
INTERRELACION	INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Recursos humanos • Dirección 	
	EXTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> • IMSS-INFONAVIT • SAT 	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

- FUNCIONES:**
- a) Elaborar estados financieros e informes contables, fiscales, financieros y organizacionales.
 - b) Registrar el origen y aplicación de los recursos.
 - c) Revisión y conciliación de las cajas chicas de la empresa vs su comprobación.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Administrador	
AREA O DEPARTAMENTO: Administrativa (Recursos Humanos)	
OBJETIVO DEL PUESTO: Gestionar y coordinar los recursos necesarios relacionados con el desarrollo del recurso humano y material.	
RESPONSABILIDADES <ul style="list-style-type: none"> a) Mantener la planilla de personal requerida de acuerdo a las necesidades. b) Recopilación de documentos c) Programar capacitaciones. d) Tramite de pase de ingreso (nuevo personal). e) Examen médico. f) Reportar a oficina central sobre el personal g) Archivar documentos. 	
SALARIO: \$ 3,500 (semanal)	
EL PUESTO REPORTA A: Dirección general	PERSONAL A CARGO: • Recurso humano

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	8:00 am – 5:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	Licenciatura en Administración, pasante en Licenciatura en Administración		
EXPERIENCIA	1 año en puestos similares (deseable)		
CONOCIMIENTOS	Administración de recursos humanos, Office avanzado		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organizado • Manejo de Office. • Manejo de herramientas de oficina. • Puntualidad • Responsable • Disponibilidad • Atención al personal • Tolerancia • Empatía 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 22-35 años	SEXO: Femenino	ESTADO CIVIL: indistinto
INTERRELACION	INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos. • Dirección • Contaduría 	
	EXTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • IMSS - INFONAVIT 	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Documentación en orden b) Mantener un buen ambiente laboral

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Bodeguero	
AREA O DEPARTAMENTO: Operaciones	
OBJETIVO DEL PUESTO: Gestionar y coordinar el material que llega a la empresa teniendo un orden dentro de la misma para la llegada demás material.	
SALARIO: \$2,500 (semanal)	
EL PUESTO REPORTA A: Administración y Finanzas	PERSONAL A CARGO: • Ayudante General

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	6:30 am – 5:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	Secundaria		
EXPERIENCIA	Sin experiencia		
CONOCIMIENTOS	Orden en bodega		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> a) Organizado b) Responsable c) Atención al cliente d) Facilidad del habla e) Iniciativa 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 18-50 años	SEXO: Masculino	ESTADO CIVIL: Indistinto
INTERRELACION	INTERNA	Administración Finanzas	
	EXTERNA	N/A	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> a) Recepción, rotulado y almacenaje de insumos. b) Codificar solicitud de materiales c) Organización de tareas d) Verificar documentación con área de administración

Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas
Fecha: Ciudad de México a Lunes 17 octubre 2022

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO:	Trabajador General / Cargador
AREA O DEPARTAMENTO:	Operaciones- Recursos Humanos
OBJETIVO DEL PUESTO:	Apoyar a la carga y descarga del material

SALARIO: \$2,600 (semanal)	
EL PUESTO REPORTA A: Administración (Recursos humanos) Bodeguero	PERSONAL A CARGO: N/A.

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	6:30 am – 6:00 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	No necesaria		
EXPERIENCIA	Deseable en actividades similares		
CONOCIMIENTOS	Ninguno		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Tolerante • Facilidad del habla • Iniciativa • Compromiso • Flexible 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 20-40 años	SEXO: Masculino	ESTADO CIVIL: Indistinto
INTERRELACION	INTERNA	Bodeguero	
	EXTERNA	N/A	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO
<ul style="list-style-type: none"> • Cargar y descargar el material que entra a la empresa. • Apoyar en el mantenimiento de limpieza de la empresa • Hablar al cliente sobre los servicios que ofrece la empresa

Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas
Fecha: Ciudad de México a Lunes 17 octubre 2022

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO:	Chofer
AREA O DEPARTAMENTO:	Distribución y Logística
OBJETIVO DEL PUESTO:	Operar y conducir sobre la ruta asignada visitando a los clientes, recolectando el material para la empresa.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> a) Conducir de manera responsable la unidad vehicular con el personal a cargo. b) Hacer que el material e insumos lleguen de manera correcta y puntual. c) Tener la unidad en buen estado.

SALARIO:	\$3,000
EL PUESTO REPORTA A:	Jefe de Operaciones
PERSONAL A CARGO:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajador en general • Encargado de ruta

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	6:30am – 6:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc. 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	No necesaria		
EXPERIENCIA	Saber conducir por lo menos 6 meses		
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Señales de tránsito • Reglas de tránsito 		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Respetuoso • Consciente • Habilidad del habla • Enfrentamiento de problemas 		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 25–50 años	SEXO: Masculino	ESTADO CIVIL: indistinto
INTERRELACION	INTERNA		
	EXTERNA		

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> a) Portar licencia de conducir vigente. b) Presentarse con uniforme c) Cumplir con las reglas del contrato establecidas d) Verificar diariamente el estado de la unidad antes de iniciar las labores e) Detectar y reportar si existen reparaciones 	

Elaboro:	Abigail Cortes Revilla
Reviso:	Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó:	Martin Sánchez Rojas
Fecha:	Ciudad de México a Lunes 17 octubre 2022

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO:	Chofer de carga pesada
AREA O DEPARTAMENTO:	Distribución y Logística
OBJETIVO DEL PUESTO:	Operar y transportar el material e insumo a los clientes, el material vendido por la empresa.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Llevar la carga de los materiales a las bodegas centrales, así como a los clientes que compran.

SALARIO:	\$4,000		
EL PUESTO REPORTA A:	Jefe de Operaciones	PERSONAL A CARGO:	N/A

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	7:00 am – 7:00 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	No necesaria		
EXPERIENCIA	Manejo de maquinaria pesada		
CONOCIMIENTOS	Manejo de tráileres, camiones de tonelada		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	Habilidad para manejar camiones pesados Ser muy responsable		
IDEOMAS: N/A	EDAD: 25-45 años	SEXO: Masculino	ESTADO CIVIL: Indistinto
INTERRELACION	INTERNA	N/A	
	EXTERNA	N/A	

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

<ul style="list-style-type: none"> a) Portar licencia de conducir vigente. b) Presentarse con uniforme c) Cumplir con las reglas del contrato establecidas d) Verificar diariamente el estado de la unidad antes de iniciar las labores e) Detectar y reportar si existen reparaciones

Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas
Fecha: Ciudad de México a Lunes 17 octubre 2022

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL

PUESTO: Encargado de ruta	
AREA O DEPARTAMENTO: Operaciones	
OBJETIVO DEL PUESTO: recopilar la información de nuevos clientes, recorrer toda la ruta sin dejar material de los proveedores y clientes a los que se les compra el material.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> a) El chofer recorra toda la ruta asignada para la unidad b) Recorrer todas las imprentas que proporcionan el material c) Responsable de la unidad y el personal a cargo 	
SALARIO: \$ 3,000 (semanal)	
EL PUESTO REPORTA A: Jefe de Operaciones	PERSONAL A CARGO: <ul style="list-style-type: none"> • Chofer y Cargador

PERFIL DE PUESTO

HORARIO:	6:30 am – 6:30 pm		
LUGAR:	Juan A. Mateos, n. 13, Obrera, Cuauhtémoc, 06800 CDMX		
ESCOLARIDAD:	No necesaria		
EXPERIENCIA	No necesaria		
CONOCIMIENTOS	Usar maps		
CAPACIDADES Y HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Respetuoso • Consciente • Habilidad del habla • Enfrentamiento de problemas 		
IDEOMAS	EDAD	SEXO	ESTADO CIVIL
INTERRELACION	INTERNA		
	EXTERNA		

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> a) Recorrer todas las imprentas que proporcionan el material b) Responsable de la unidad y el personal a cargo 	

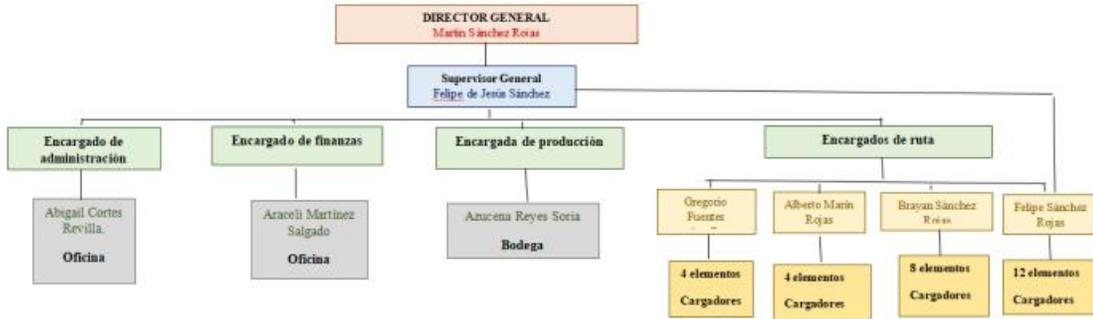
Elaboro: Abigail Cortes Revilla
Reviso: Felipe de Jesús Sánchez Rojas
Aprobó: Martín Sánchez Rojas
Fecha: Ciudad de México a lunes 17 octubre 2022

5

Manual organizacional pag. 14



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



MINUTA DE REUNION

Fecha:

Asistentes					
Iniciales	Convocados	Cargo	Asistencia		
			Si	No	Firma / Motivo
RM	Martin Sanchez Rojas	Director			
SC	Jesus Snchez Rojas	Subdirector			
MS	Felipe de Jesus Sanchez Rojas	Supervisor General			
MC	Brayan Alberto Sanchez Rojas	Encargado de Ruta			
MCM	Abigail Cortes Revilla	Recursos humanos			
AT	Aracely Martinez Salgado	Finanzas			
DF	Azucena Reyes Soria	Produccion			

Objetivo
Analizar las situaciones presentadas en la empresa a lo largo de la semana
Lugar y hora
Sala de Juntas Viernes 7:00:00 AM
Moderador
Jefe de Ventas
Secretario de minuta
Secretaria

Agenda	
Resultados de produccion anterior	
Establecimiento de objetivos de produccion	
Inquietudes del personal	

Desarrollo de Reunion

Tema	Acuerdo
Resultados de la produccion anterior	Palabras de motivacion antes de iniciar la joranada laboral
Establecer objetivos para laproduccion de la siguiente semana	Informar sobre los objetivos a toda la empresa
inquietudes del personal	Dar solucion personal a quien lo solicita

Acciones

No	Accion	Responsable	Status	Fecha de entrega
1	Actualizar metodos de motivacion	RH		SEMANA ENTRANTE
2	Estudiar el etado de clientes y proveedores	RH		SEMANA ENTARNTE