



## **UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DEL CONO SUR DE LIMA**

### **La Motivación del Personal y la Productividad de la Microempresa La Cabaña en el periodo 2013**

Trabajo de Investigación para optar el Título de Licenciado en:  
Administración de Empresas

Presentado por el Bachiller:

**PATRICIA DEL PILAR PEÑA SALAS**

LIMA-PERU

2014

## DEDICATORIA

Mi homenaje filial a Norma Salas Enríquez y Alberto Peña Dongo quienes son mis queridos padres, por su devoción puesta a prueba día a día, ya que siempre me alentaron en forma incondicional para que perseverara en el propósito de obtener mi título profesional.

## AGRADECIMIENTO

A Dios.

Por darnos la sabiduría y fuerza para culminar esta etapa académica.

A nuestros asesores, en especial al Lic. Fidel Lujan Ludeña.

Por brindarme su asesoría.

Al personal de la microempresa LA CABAÑA, en especial al dueño de la empresa el sr. Raúl Chávez Abanto.

Por ofrecernos la información requerida para lograr los objetivos trazados en este proyecto.

## INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	
1.2 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	
1.3 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION	
1.3.1. ESPACIAL	
1.3.2 TEMPORAL	
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	
1.5 OBJETIVO	
<b>2. MARCO TEORICO.....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES	
2.2 BASES TEÓRICAS	
2.3 MARCO CONCEPTUAL	
<b>3. DISEÑO (Diagnostico Motivacional y Productividad).....</b>	<b>16</b>
3.1 ANALISIS DEL MODELO O CASO	
3.2 REVISION Y CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS	
3.3 CONSTRUCCIÓN DEL MODELO	
CONCLUSIONES.....	40
RECOMENDACIONES.....	41
BIBLIOGRAFIA.....	42
ANEXOS.....	43

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación lleva por título La Motivación del Personal y la Productividad de la Microempresa La Cabaña en el periodo 2013, para optar el título de Licenciada en “Administración de Empresas”, presentado por la alumna Patricia del Pilar Peña Salas”.

El trabajo de investigación se ha realizado en el sector madera en el rubro de casas pre fabricado; he tomado como objeto de estudio al Recurso Humano de la microempresa “LA CABAÑA” ubicado en Villa el Salvador.

La motivación del personal, permite un mayor grado de satisfacción en la ejecución de las actividades propias del trabajo, generando así actitudes positivas, es decir, que cualquier intento por mejorar el rendimiento en el trabajo, tiene relación con la motivación y el estado en que el trabajador se encuentre.

En este orden de ideas, se realizó este estudio como una alternativa de analizar las necesidades motivacionales del personal, para ofrecer sugerencias que ayuden y por ende mejoren la productividad, de manera que se tomen en cuenta como elementos claves que contribuirán a reforzar la actitud participativa de cada uno de los trabajadores, ayudarlos a sentirse más identificados y comprometidos con su trabajo.

Esta investigación se estructuró bajo el siguiente esquema de trabajo;

El Capítulo I, el planteamiento del problema e interrogantes que motivan la investigación, justificación de la investigación que es de interés a los resultados del estudio y los objetivos de la investigación.

Capitulo II, Marco Teórico, comprende los antecedentes de la investigación que sirven de referencia al estudio, y las bases teóricas, así como algunos términos básicos para la investigación.

El Capítulo III, diseño de la investigación, construcción de modelo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y el análisis e interpretación de los datos.

Esta investigación se ha realizado con la finalidad de ofrecer recomendaciones que puedan ser aplicadas a la empresa para resolver la problemática existente en la gestión de recursos humanos de la microempresa la cabaña.

## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

En el área laboral es cada vez más importante conocer aquellos factores que repercuten en el rendimiento de las personas. Se sabe que ciertos componentes físicos y sociales influyen sobre el comportamiento humano, es allí donde la motivación para el desempeño determina la forma en que el individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros aspectos.

Es de gran importancia para todas las empresas sin diferencia de rama o actividad a la que se dedique, que el trabajador se sienta motivado, entusiasmado y realmente satisfecho con su labor, situación que depende de la comunicación efectiva, la práctica de la calidad total y la integración grupal que exista en la organización, que a fin de cuenta va a contribuir de una forma trascendental en el éxito de esta.

Por consiguiente, es necesario analizar la motivación del personal y su relación con la productividad en la microempresa La Cabaña.

La microempresa la cabaña analiza y evalúa la productividad total como empresa; no existe un alcance de las metas con el recurso humano, ni mucho menos benefician o motivan a su personal.

El recurso humano no está ejecutando bien su labor por el poco compromiso del personal para con la microempresa, en ocasiones se verá obligado a incumplir con la fecha de entrega de la producción requerida por sus clientes, conduciendo así al desprestigio y mala reputación como empresa. En este sentido, la presente investigación trata de destacar los factores motivacionales como elementos claves para mejorar la productividad, con el propósito de obtener un resultado más efectivo en el desempeño laboral del personal de la microempresa La Cabaña.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente son muchas las dificultades que surgen con relación a la motivación del personal, al tratarse del desempeño laboral, los cuales se orientan en lo particular a factores como excesiva carga laboral, poca motivación de parte del jefe hacia el personal por metas logradas, y mal ambiente de trabajo, lo que produce trastornos y cambios considerables tanto en el desarrollo de las operaciones como en el funcionamiento empresarial, específicamente en el desempeño laboral de los mismos.

La motivación debe estar sustentada en principios y criterios técnicos que permitan un adecuado desempeño laboral para mejorar la productividad del personal de manera eficiente, así como el desempeño de roles deseados y satisfactorios dentro de la empresa.

Pensando en la motivación como elemento clave para el desempeño laboral, ha surgido la inquietud de desarrollar la investigación basada en el análisis de los factores motivacionales presentes en el personal de la microempresa La Cabaña; situando su justificación en las siguientes razones:

Este trabajo de investigación es de gran relevancia, porque permite obtener mediante las actividades del análisis bibliográfico; así como el estudio de campo; una información confiable y válida sobre las necesidades de los trabajadores del departamento de recursos humanos; así como percibir lo que impulsa a un empleado a sentirse bien dentro de una organización cuando se logra verificar que algunos incentivos laborales no son suficiente atractivos para este, y aun así, el empleado logra sentirse a gusto en su área de trabajo.

Desde el punto de vista de la profesión, la información obtenida de la investigación servirá para contribuir a implementar la base cognitiva de los profesionales que asesorarán a éste sector y puedan de alguna manera determinar con precisión las acciones administrativas y correctivas en el proceso

de desarrollo motivacional de los trabajadores, conociendo los factores que afectan el desempeño laboral, por lo tanto optimizarán los recursos de servicio y productividad para mejorar la toma de decisiones.

Desde el punto de vista empresarial, los resultados expuestos en el desarrollo investigativo permitirá a la empresa, en estudio, conocer y adoptar mejores herramientas para realizar la gestión administrativa, lo cual servirá de soporte para un mejor desempeño laboral, ya que la motivación del trabajador siempre ha sido importante para las organizaciones, pues se reconoce que un recurso humano motivado aportara mayores beneficios y productividad, que un trabajador desmotivado, es por ello, que las empresas se suman a la implementación de estrategias motivacionales, a fin de contar con recurso humano motivado y satisfecho con la tarea que realiza, incrementando su productividad, ayudando de esta manera a que la microempresa crezca económica y socialmente.

### 1.3 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

#### ESPACIAL

La delimitación espacial de la investigación se circunscribe en el ámbito de la microempresa La Cabaña, ubicado en la av. Pachacutec de Villa el Salvador; para lo cual se eligió como unidad de análisis el área de recursos humanos ya que cuenta con toda la información básica para realizar un estudio adecuado.

#### TEMPORAL

En cuanto a la delimitación temporal, se centró en el periodo 2013, para analizar la información recopilada.

### 1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿De qué manera la motivación del personal influye en la productividad de la microempresa la cabaña en el periodo 2013?

### 1.5 OBJETIVOS

Explicar la influencia de la motivación del personal en la productividad de la microempresa la cabaña en el periodo 2013.



## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES**

**Pérez M. (2009)**, realizó un estudio titulado “Las Necesidades Motivacionales como un factor clave en el Rendimiento Laboral del personal administrativo de la Clínica la Milagrosa”, con el objetivo de indagar sobre las necesidades que posee el empleado de esa institución.<sup>1</sup>

La investigación fue de carácter descriptivo y concluyo que existe un problema de desempeño, por fallas de motivación en la organización; debido a que el interés del empleado es que la clínica cubra las necesidades de reconocimiento y aprobación por el trabajo que realiza.

En dicha investigación se recomienda aplicar el principio de equidad entre un trabajo bien realizado, asistencia, responsabilidad y puntualidad a través de ascensos; igualmente colocar un buzón de sugerencias para que los empleados depositen sus opiniones e inquietudes. Todo esto como una forma de mantener al personal motivado.

---

<sup>1</sup> Pérez, M. Las necesidades Motivacionales como un factor clave en el rendimiento laboral en el personal administrativo de la clínica la milagrosa [Tesis]. Carabobo: Universidad de Carabobo. Facultad de Relaciones Industriales; 2009.

En esta investigación se demuestra lo fundamental que puede ser la motivación laboral, para propiciar un buen clima laboral, donde se les ofrezca a los trabajadores incentivos que mejoren sus desempeños. Referencia que es propicia para los objetivos que ocupa la presente investigación.

**Valeria Bedodo Espinoza Gallardo (2006)**, realizó un estudio titulado “Motivación Laboral y Compensaciones”.<sup>2</sup>

¿Qué motiva a las personas y cómo, mediante la compensación, se puede direccionar su aporte y desempeño hacia lo que la organización necesita? Interrogantes de este tipo son abordadas en las siguientes páginas, desde una mirada centrada en las personas, su satisfacción en el trabajo y sus potencialidades de desarrollo.

A continuación, se presenta una investigación de orientación teórica respecto a la relación entre motivación laboral y compensaciones en el marco de las organizaciones actuales, en la cual se intentará comprender de qué manera se establece la relación entre dichos conceptos, desde la psicología laboral organizacional. Además, se plantea una reflexión acerca de la responsabilidad de la organización en la motivación de sus empleados, respecto al rol del psicólogo en esta relación persona/organización y una mirada amplia acerca del tema, que considera una serie de aspectos asociados en el contexto de la gestión de recursos humanos.

Así, es posible reconocer la existencia de una tendencia que permite plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños. La compensación influirá en la motivación en tanto combina estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos en el caso del componente monetario, e intrínsecos en su componente intangible asociado a la actividad misma y su contexto laboral.

**Alejandro Rodríguez Guerra (2008)**, realizó un estudio titulado “Relación de los esquemas de remuneración con la productividad laboral de los empleados: Empresa SUMMMA S.A. de C.V.”<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Espinoza G. Motivación Laboral y Compensaciones [Tesis].Chile: Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales; 2006.

<sup>3</sup> Rodríguez G. Relación de los esquemas de remuneración con la productividad laboral de los empleados: Empresa SUMMMA S.A de C.V [Tesis doctoral]. Aguascalientes: Universidad Autónoma de Aguascalientes. Facultad de ciencias Económicas Administrativas; 2008.

En éste documento se abordaran desde el punto de vista teórico, los principales conceptos relacionados con las remuneraciones al personal y su influencia en diferentes ámbitos de la vida personal y organizacional que se presentan en las empresas y que afectan el rendimiento de la fuerza laboral al igual que la productividad de las empresas como consecuencias de la administración de los sueldos y salarios.

Con este trabajo se pretende conocer la relación de los esquemas de remuneración en la productividad de la empresa SUMMMA S.A de C.V. a través del método de investigación científica, que permita obtener resultados y conclusiones que permitan proponer sistemas de remuneración acordes a la situación actual, tendientes a elevar el nivel de productividad de los empleados.

**Silvia María Fuentes Navarro (2012)**, realizó un estudio titulado “Satisfacción Laboral y su influencia en la Productividad”<sup>4</sup>

El objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. Los objetivos específicos, evaluar el nivel de satisfacción, determinar la importancia que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad.

Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia. El procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación.

Con base a los resultados se estableció que no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen patrono. Los resultados en las encuestas de productividad la mayoría de trabajadores obtuvieron 90 puntos para arriba lo que quiere decir que los objetivos que se plantean en la Delegación de Recursos Humanos se logran por el buen trabajo que se realiza a diario.

Se concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone

---

<sup>4</sup> Fuentes N. Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad [Tesis].Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades; 2012.

la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones

**Pedro Leonardo Tito Huamaní (2012)**, realizó un estudio titulado “Gestión por Competencias y Productividad Laboral en Empresas del Sector Confección de calzado de Lima Metropolitana”<sup>5</sup>

La nueva conceptualización del valor de las personas para las organizaciones, se inicia con los planteamientos efectuados por las diferentes escuelas que estudian la Gestión Humana, desde el punto de vista las ciencias del comportamiento. En esta, se abandona la idea de que la persona, en sí misma, es un recurso, es decir un elemento que provee de fuerza de trabajo a la organización tal y como se concebía desde los tiempos de los autores clásicos de la Administración, para pasar a la consideración de la persona como un elemento dinámico que posee competencias, talentos y recursos; vale decir, posee conocimientos y capacidades, habilidades y destrezas, y actitudes.

Precisamente por ello, la presente investigación se orienta a demostrar que una gestión organizacional de las personas, basada en el reconocimiento y valoración individual de sus competencias laborales conformada por los dominios conceptuales, procedimentales y actitudinales, sí permite elevar sus niveles de productividad en su trabajo. Dicho de otro modo, una organización que instituye a las competencias personales, como un modelo de gestión organizacional, donde la ejecución de todas las funciones inherentes a los colaboradores, pasa necesariamente por la valoración y reconocimiento de sus competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales, estará en una mejor posición de mejorar y/o elevar los resultados de sus trabajos.

La demostración objetiva del postulado descrito en el párrafo anterior se llevó a cabo en las empresas del sector confección de calzado, ubicadas en Lima Metropolitana. Para ello se determinó una muestra de 96 empresas, representadas por sus directivos y/o administradores. A este grupo de empresarios, seleccionados bajo criterios aleatorios y polietápicos, cuidando siempre que sus opiniones representen por inferencia al universo de los fabricantes de Lima Metropolitana se aplicaron una variedad de técnicas científicas de trabajo de campo observación, encuestas en 3 momentos diferentes y entrevistas en profundidad-, para demostrar las hipótesis planteadas en la

---

<sup>5</sup> Tito H. Gestión por Competencias y Productividad Laboral en Empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana [Tesis doctoral].Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Ciencias Administrativas, 2012.

presente investigación y proponer una metodología de implantación del modelo en este sector.

Los resultados son por demás halagadores, dado que desde el punto de vista cuantitativo se demuestran las hipótesis, y desde el punto de vista cualitativo se identifican y se refinan los hallazgos. Con tales insumos se propone una mejor distribución de planta en el proceso productivo, se elaboran el catálogo de competencias transversales para el sector y los perfiles para cada puesto tipo desde este enfoque. De la misma forma se propone una metodología de implantación del modelo en el sector. En ese orden de ideas, las recomendaciones pasan porque se instituya un proceso de formación y capacitación permanente de los cuadros directivos y técnicos, creando centro se institutos que tanto el sector privado y público deben asumirlas.

## 2.2 BASES TEÓRICAS

### VARIABLE INDEPENDIENTE: LA MOTIVACION DEL PERSONAL

A continuación se presenta algunas consideraciones sobre la motivación realizadas por algunos estudiosos del tema.

### **Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow**<sup>6</sup>

Es bastante seguro afirmar que la teoría mejor conocida sobre la motivación es la de la jerarquía de las necesidades, enunciada por Abraham Maslow, que planteó la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

1. Fisiológicas: Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales.
2. Seguridad: Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.
3. Sociales: Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
4. Estima: Quedan incluidos factores de estimación interno como el respeto de si, la autonomía y el logro; y factores externos de estimación, como el status, el reconocimiento y la atención.
5. Autorrealización: Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser. Se incluye el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización.

---

<sup>6</sup> Robbins P.S, Judge A.T. Comportamiento Organizacional. 13ª ed. México: Pearson Educación; 2009.

Maslow clasificó las cinco necesidades en órdenes mayores y menores. Las fisiológicas y de seguridad las describió como necesidades de orden inferior, y las sociales, de estima y autorrealización como necesidades de orden superior. La diferencia entre las dos órdenes se basó en la premisa de que las superiores se satisfacen en forma interna (Dentro de la persona), mientras que las inferiores se satisfacen sobre todo en el exterior (con cosas como el salario, contratos sindicales y el hecho de tener definitividad).

### **Las Teorías x - y, Douglas McGregor<sup>7</sup>**

Douglas McGregor propuso dos visiones diferentes de los seres humanos: uno negativo en esencia, llamado teoría X, y el otro básicamente positivo, denominado teoría Y. Después de estudiar la manera en que los gerentes se relacionaban con los empleados, McGregor concluyó que los puntos de vista que aquellos tenían de la naturaleza de los seres humanos se basaban en ciertas agrupaciones de suposiciones y tendían a moldear su comportamiento hacia los trabajadores de acuerdo con ellas.

De acuerdo con la teoría X, los gerentes creen que a los empleados les disgusta de modo inherente el trabajo, por lo que deben ser dirigidos, incluso forzarlos, a realizarlo. En constante con estos puntos de vista negativos sobre la naturaleza de los seres humanos, con la teoría Y los gerentes suponen que los empleados llegan a considerar el trabajo algo tan natural como el descanso o el juego, por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar, e incluso buscar, la responsabilidad.

Para entender las teorías X y Y más a fondo, piense en términos de la jerarquía de Maslow. La teoría Y plantea que las necesidades de orden superior dominan a los individuos. Incluso McGregor llegó a pensar que los supuestos de la teoría Y eran más válidos que los de la X. Por tanto, propuso ideas como la toma de decisiones participativa, trabajos responsables que plantearan retos y buenas relaciones grupales, como enfoques que maximizarían la motivación de un empleado en su trabajo.

---

<sup>7</sup> Robbins P.S, Judge A.T. Comportamiento Organizacional. 13ª ed. México: Pearson Educación; 2009.

## **Teoría de las Necesidades de McClelland<sup>8</sup>**

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:

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

### **INFERENCIA CONCEPTUAL:**

En síntesis, se puede decir, que la motivación es un concepto dinámico que genera cambio en las personas; que toma en cuenta la historia personal y su experiencia, que puede atribuirse a estímulos externos pero también internos.

VARIABLE PENDIENTE: PRODUCTIVIDAD

## **Estudio de la Organización Internacional de Trabajo<sup>9</sup>**

¿Qué es la Productividad?

La productividad puede definirse de la manera siguiente:

La productividad es la relación entre lo producido y lo insumido.

Esta definición vale para una empresa, una industria o toda la economía.

---

<sup>8</sup> Robbins P.S, Judge A.T. Comportamiento Organizacional. 13ª ed. México: Pearson Educación; 2009.

<sup>9</sup> OIT. Introducción al Estudio del Trabajo. 2ª ed. Ginebra: 1973.

Más sencillamente, la productividad, en el sentido en que vamos a utilizar aquí este vocablo, no es más que el cociente entre la cantidad producida y la cuantía de los recursos que se hayan empleado en la producción. Estos recursos pueden ser:

- TIERRA
- MATERIALES
- INSTALACIONES, MAQUINAS Y HERRAMIENTAS
- SERVICIOS DEL HOMBRE;

O como ocurre en general, cualquier combinación de los mismos.

Tal vez comprobemos que la productividad de la mano de obra, de la tierra, de los materiales o de las maquinas en cualquier empresa, industria o país ha aumentado, pero este hecho en sí mismo no nos aclara las razones del incremento. El aumento de la productividad de la mano de obra, por ejemplo, puede deberse a una mejor planificación del trabajo por parte de la dirección, o a la instalación de nueva maquinaria. El aumento de la productividad de los materiales puede obedecer a la mayor pericia de los obreros, al mejoramiento de los modelos, etc.

Tal vez comprobemos que la productividad de la mano de obra de la tierra de los materiales o de las maquinas en cualquier empresa, industria o país ha aumentado, pero este hecho en sí mismo no nos aclara las razones del incremento.

El aumento de la productividad de la mano de obra, por ejemplo, puede deberse a una mejor planificación del trabajo por parte de la dirección, o la instalación de nueva maquinaria. El aumento de productividad de los materiales puede obedecer a la mayor pericia de los obreros, al mejoramiento de los modelos, etc.

Algunos ejemplos de cada una de estas clases de productividad servirán para aclarar este concepto.

### **Productividad de la Tierra**

Si utilizando mejores semillas, mejores métodos de cultivo y más fertilizantes es posible elevar de 2 a 3 quintales la productividad de cereales por hectárea de



un terreno determinado, tendremos entonces que la productividad de la tierra desde el punto de vista agrícola, habrá aumentado en 50%. Podrá decirse que la productividad de la tierra utilizada para fines industriales ha aumentado si la producción de bienes y servicios en dicha tierra se ha incrementado por cualquier medio.

### **Productividad de los Materiales**

Si un sastre experto es capaz de cortar 11 trajes con una pieza de tela de la que un sastre menos experto solo puede sacar 10 trajes, puede decirse que en manos del sastre experto la pieza se utilizó con un 10% más de productividad.

### **Productividad de las Maquinas**

Si una máquina- herramienta producía 100 piezas por cada día de trabajo que aumenta su producción a 120 piezas en el mismo tiempo gracias al empleo de mejores herramientas cortantes, la productividad de esa máquina se habrá incrementado en un 20%.

### **Productividad de la Mano de Obra**

Si un alfarero producía 30 platos por hora y adoptar métodos de trabajo más perfeccionados logra producir 40, su productividad habrá aumentado en un 33,33%.

En cada uno de estos ejemplos de sencillez deliberada también aumento la producción y siempre en un porcentaje idéntico al de la productividad. Pero un aumento de producción no supone de por sí un aumento de productividad. Si hay que añadir recursos proporcionalmente iguales al aumento de producción obtenido, la productividad no cambia. Y si los recursos utilizados crecen en un porcentaje mayor que la producción el aumento de esta última se estará logrando al precio de un descenso de la productividad.

Por consiguiente, elevar la productividad significa producir más con el mismo consumo de recursos, o sea al mismo costo en lo que se refiere a tierra, materiales, tiempo-maquina o mano de obra, o bien producir la misma cantidad, pero utilizando menos recursos de tierra, materiales, tiempo-maquina o mano de obra, de modo que los recursos así economizados puedan dedicarse a la producción de otros bienes.

## **“La Ventaja Competitiva de las Naciones” de Michael Porter<sup>10</sup>**

En este artículo publicado originalmente en 1990, Michael Porter actualiza la teoría clásica de Adam Smith sobre la riqueza de las naciones, así como la preponderancia de los factores tradicionales de esa riqueza: tierra, recursos naturales y el trabajo. En la economía actual, globalizada y cada vez más competitiva, esos factores ya no pueden producir y explicar por sí mismos las razones de por qué ciertos países generan mayor riqueza que otros. La clave está en la competitividad y particularmente en la productividad de las naciones y de sus industrias en particular, la que se expresa en diversas exportaciones a diversos lugares y en una sólida inversión fuera de las propias fronteras.

Un estudio de cuatro años de duración efectuado en 10 naciones que examina los patrones del éxito competitivo en los países más importantes concluye que las empresas logran obtener una ventaja competitiva mediante actos de innovación. La capacidad de una nación para innovar es afectada por cuatro características amplias, el diamante de la ventaja nacional: 1) condiciones de los factores; 2) condiciones de la demanda; 3) industrias relacionadas y de apoyo; y 4) estrategia, estructura y rivalidad de las firmas. Basándose en este análisis, los gobiernos deberían actuar como catalizadores y provocadores, pero no deberían involucrarse directamente en la competencia.

El autor ilustra su argumento con los clusters italianos del calzado, las diversas industrias japonesas con sus distintos grados de competitividad y muchos ejemplos más. El artículo es muy contundente a la hora de descartar las explicaciones tradicionales que se dan a la competitividad de un país: no tiene que ver con el tipo de cambio, con el costo de la mano de obra, con un balance comercial positivo, con el nivel de intervención gubernamental ni con las tasas de interés. La competitividad se trata de otra cosa y para afrontar correctamente sus desafíos es necesario un muy buen liderazgo, tanto en el ámbito privado como en el público.

---

<sup>10</sup> Michael Porter. La Ventaja Competitiva de las Naciones[serie en internet].[citado 12 ago 2007;aprox.16 p. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2469800>

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

### GLOSARIO

**MyPe:** La micro y pequeña empresa, es la unión económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente.

**Motivación:** Motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés.

**Productividad:** La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

**Incentivos Laborales:** Los incentivos laborales y planes flexibles de recompensas como bonos, almuerzos de camaradería, permisos, etc. son estrategias que se utilizan a la hora de recompensar o motivar al personal a que mejore su desempeño

**Clima Laboral:** Es una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización.

**Estímulos Extrínsecos:** Aparece cuando lo que atrae al individuo mismo de uno no es la acción que se realiza en sí, sino lo que se recibe a cambio de la actividad realizada, por ejemplo, una situación social, dinero, comida o cualquier otra forma de recompensa.

**Estímulos Intrínsecos:** Se evidencia cuando el individuo realiza una actividad por el simple placer de realizarla sin que nadie de manera obvia le de algún incentivo externo. Un hobby es un ejemplo típico, así como la sensación de placer, la auto superación o la sensación de éxito.

**Gestión Humana:** Se define como un nuevo sistema de aprendizaje y desarrollo tecnológico y político de la gerencia moderna para dirigir y potenciar el desarrollo de las personas a través del trabajo coordinado y de la gestión de estrategias de mejoramiento del conocimiento. La inteligencia corporativa depende en gran medida de las políticas de gestión humana que se ejercen en cada organización.

## **CAPITULO III**

### **DESARROLLO DE LA METODOLOGIA**

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Este Modelo consiste en diagnosticar la motivación en la productividad del personal de la microempresa “La Cabaña”.

El Modelo se basa en la Teoría de la Motivación Humana de Abraham Maslow, con base en el concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano, concibiendo esa jerarquía por el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante su vida.

Al hacer referencia al origen de las motivaciones, éstas tienen una raíz subjetiva porque yacen en el fondo de la naturaleza del sujeto mismo. Dependen de su constitución física y psíquica, de sus aptitudes y capacidades, de sus aspiraciones y anhelos, de sus esperanzas y ambiciones, de sus ideas y de sus semejantes. Todos estos factores subjetivos influyen directamente sobre las relaciones recíprocas entre los hombres, ya sea condicionando la armonía y la paz, así como repercuten sobre el rendimiento del trabajo.

Este enfoque lo he analizado en la investigación a la empresa objeto de estudio.

La microempresa de casas pre fabricadas tiene como nombre comercial: La Cabaña cuyo Ruc es: 10441708012, siendo su Dirección Legal: Santa Isabel de villa, Chorrillos Mz. v Lt.9 y su Centro de Operaciones: Av. Pachacutec de Villa El Salvador (VES).

La Empresa está dedicada a la producción de viviendas de madera que se adaptan a todo tipo de condiciones climáticas, tiene un carácter marcadamente ecológico, son de fácil traslado, desarmables, flexibles a la elaboración del diseño de acuerdo a sus necesidades, cuenta con todo lo necesario para su hogar, dormitorio, comedor, cocina, servicios higiénicos, terraza, garaje, biblioteca, etc.

Su principal materia prima viene a ser la madera bolayna machimbradas de 2.45 de altura complementada también con la madera cashimbo, capirona, tornillo como soportes principal, cabe resaltar que las microempresas prestadoras de este servicio son flexibles con las exigencias y personalización de acuerdo a los pedidos de sus clientes, ya sea que se trate de los acabados o dimensión.

### 3.2 REVISIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS

Se realizó dos encuestas, uno para el personal de la microempresa y otra para el dueño de la empresa la cabaña. Siendo el objetivo explicar la motivación en el personal para mejorar la productividad.

En este capítulo se presenta el análisis de los datos obtenidos, una vez que se aplicaron los instrumentos para la recolección de información.

La información recabada permitió analizar los factores claves para mejorar la productividad del personal de la microempresa la cabaña. Por criterios del personal encuestado para luego establecer comparaciones y a partir de allí elaborar conclusiones y recomendaciones lo más cercana a la realidad encontrada respecto a los objetivos planteados. Para ello se presenta a continuación los resultados organizados de acuerdo a las encuestas.

## MOTIVACIÓN DEL PERSONAL

CUADRO N°1. Acceso del Trabajador a los Servicios de Salud

	INDICADORES	SI	NO
1	SIS	2	4
2	Es salud	0	0
3	Hospital general	0	0
4	Clínica particular	0	0

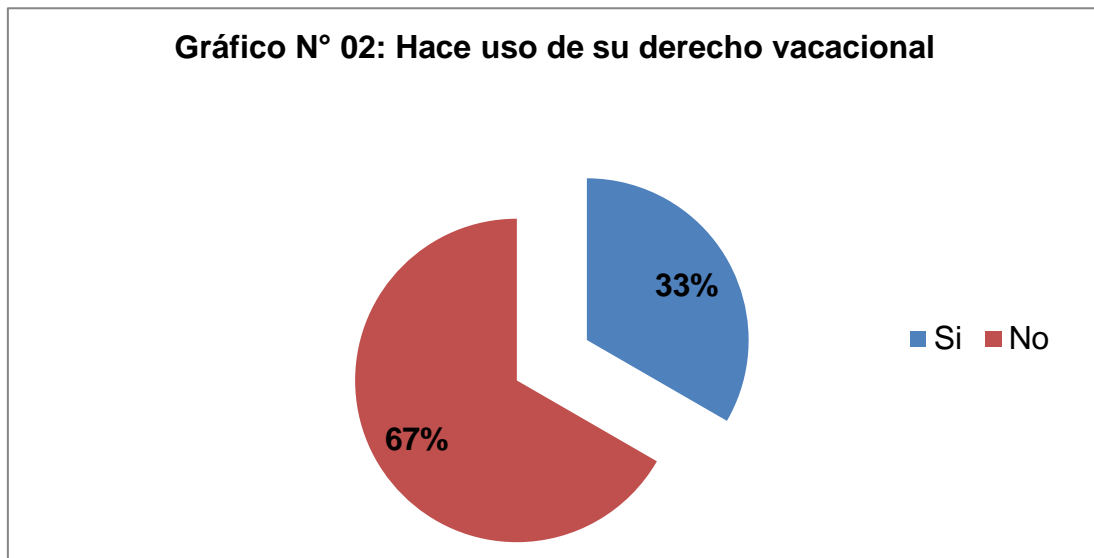


**Descripción:** De los seis trabajadores, dos que representan el 20% del total de entrevistados informaron que se encuentran asegurados en el sistema integral de salud.

**Inferencia conceptual:** Del análisis de la información recolectada y procesada, se infiere que no todos los trabajadores tienen acceso a los servicios de salud, lo que configura una deficiencia de gestión empresarial en el marco de los dispositivos legales y normativos vigentes.

CUADRO N° 02: Acceso al Derecho vacacional

INDICADORES	SI	NO
1 Hace uso de su derecho vacacional	2	4

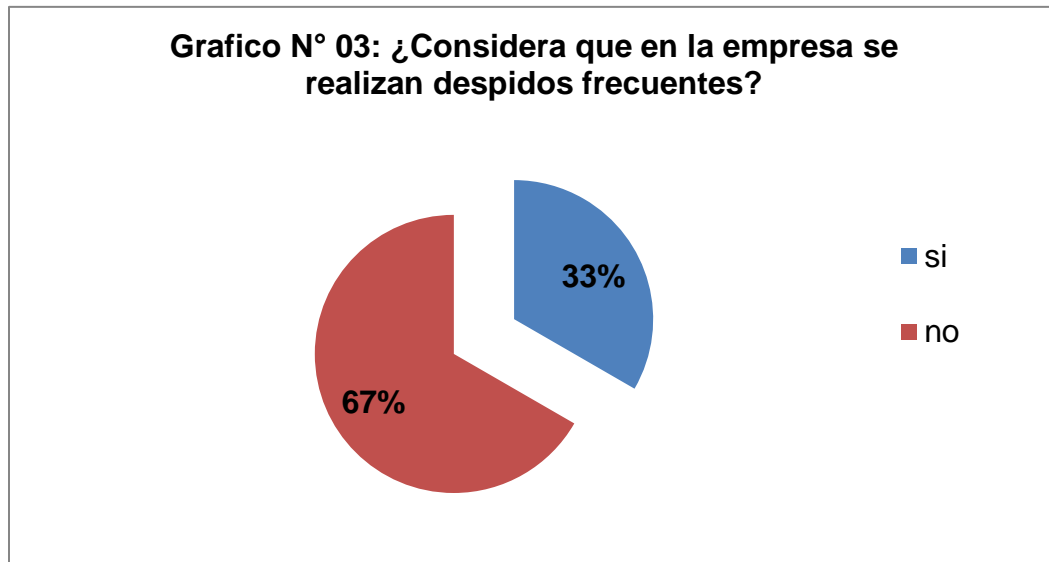


**Descripción:** De los seis trabajadores, dos que representan el 33% del total de entrevistados informaron que si hacen uso de su derecho vacacional.

**Inferencia Conceptual:** Se infiere que no todos los trabajadores hacen uso de su derecho vacacional.

CUADRO N° 3: ¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?

	INDICADORES	SI	NO
1	¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?	2	4



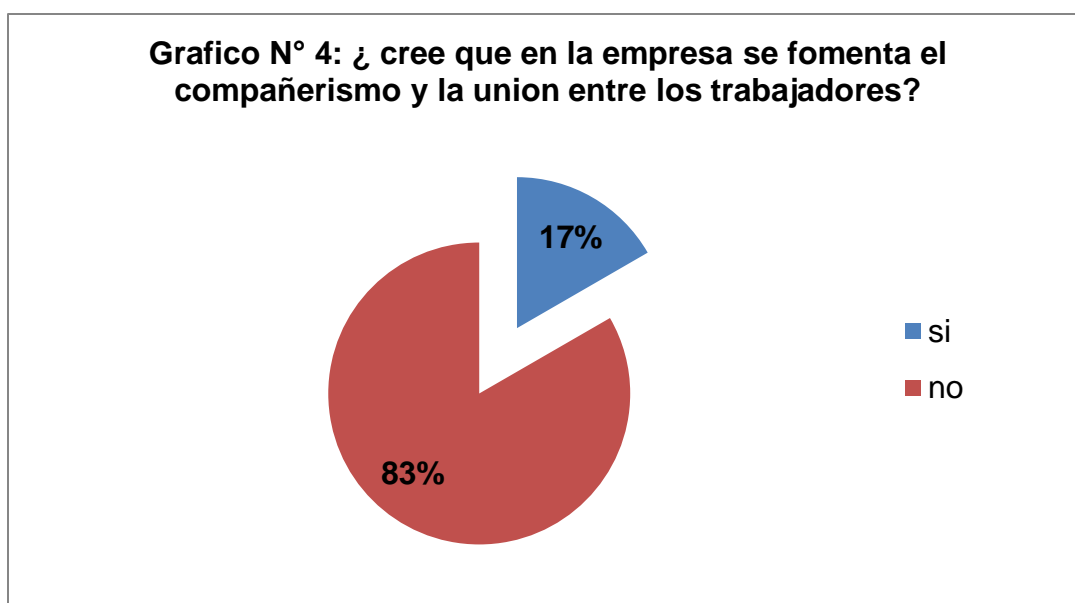
**Descripción:** De los seis trabajadores, dos que representan el 33% del total de entrevistados informaron que consideran que en la empresa se realizan despidos frecuentes.

**Inferencia Conceptual:** se infiere que el 67% de los trabajadores que son más de la mitad consideran que la empresa no hace despidos frecuentes.



CUADRO N° 4: ¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?

	INDICADORES	SI	NO
1	¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?	1	5

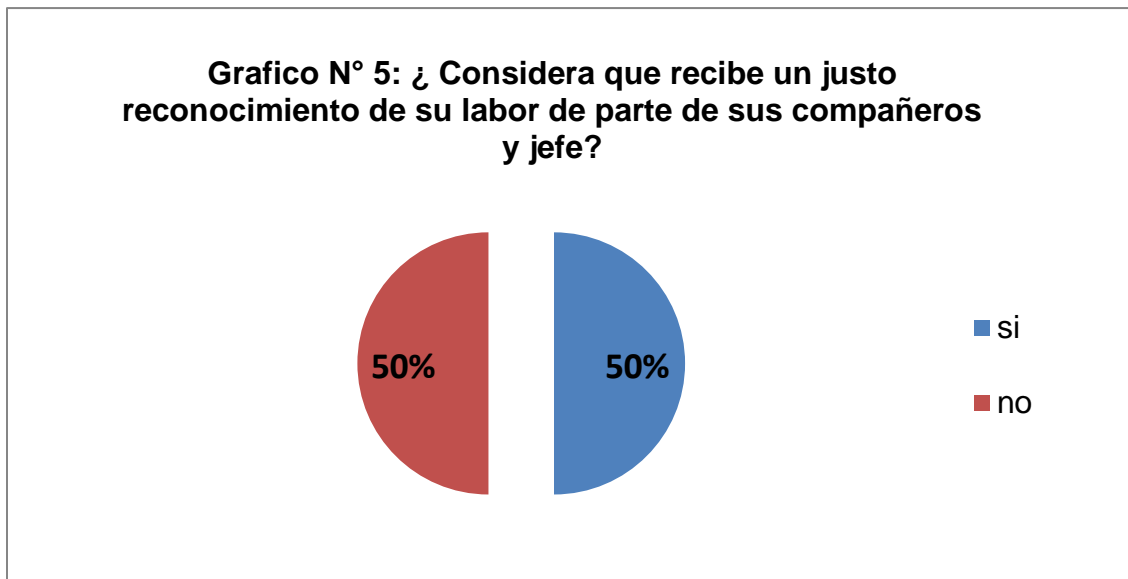


**Descripción:** De los seis trabajadores, uno que representa el 17% del total de entrevistados informaron que consideran que la empresa si fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.

**Inferencia Conceptual:** Se infiere que el 83% de los trabajadores no cree que en la empresa se fomente el compañerismo y la unión entre los trabajadores.

CUADRO N° 5: ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefe?

	INDICADORES	SI	NO
1	¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefe?	3	3



**Descripción:** De los seis trabajadores, el 50% que representa la mitad consideran que si reciben un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefe.

**Inferencia Conceptual:** Se infiere que el 50% restante de los trabajadores consideran que no reciben un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefe.

CUADRO N° 6: ¿De qué manera las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo?

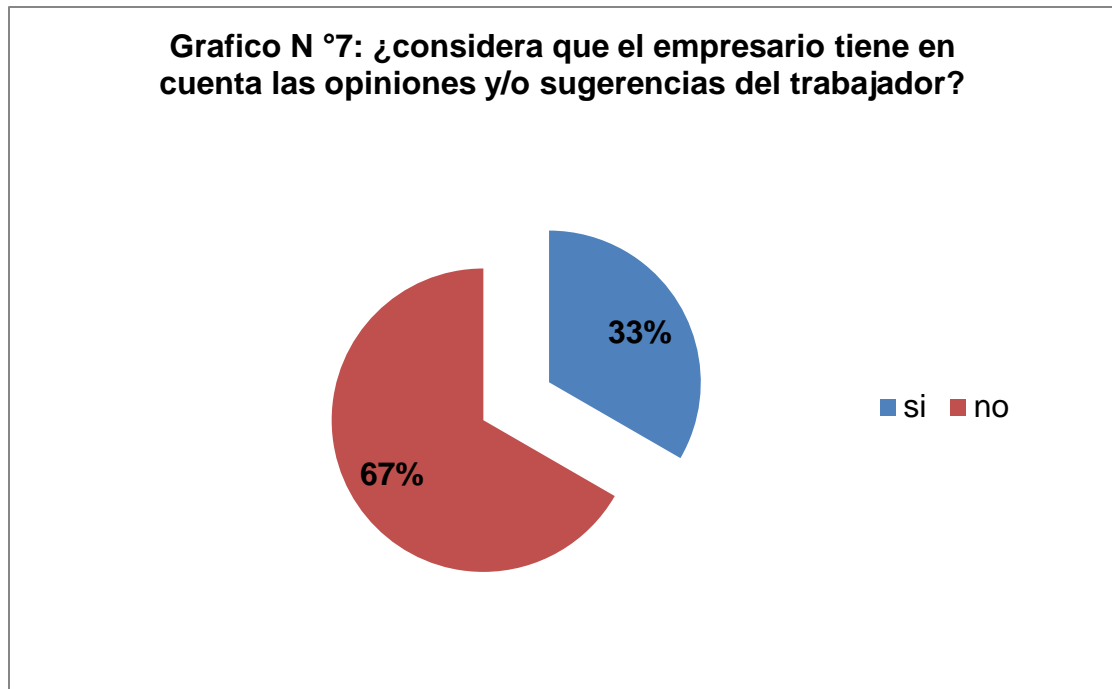
	INDICADORES	SI	NO
1	me ayuda mucho	0	0
2	me ayuda poco	6	0
3	ni una ni la otra cosa	0	0



**Descripción:** De los seis trabajadores que representan el 100% consideran que el ambiente físico de su trabajo influye en la forma que desempeña su trabajo.

CUADRO N°7: ¿considera que el empresario tiene en cuenta las opiniones y/o sugerencias del trabajador?

	INDICADORES	SI	NO
1	considera que el empresario tiene en cuenta las opiniones del trabajador	2	4



**Descripción:** De los seis trabajadores, dos que representan el 33% de los trabajadores considera que el empresario cuenta con las opiniones y/o sugerencias del trabajador.

**Inferencia:** Se infiere que el 67% restante de los trabajadores consideran que el empresario no tiene en cuenta las opiniones y/o sugerencias del trabajador.

CUADRO N° 8: ¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?

	INDICADORES	SI	NO
1	¿Cree que trabajando duro en la empresa tiene posibilidad de progresar en la organización?	2	4

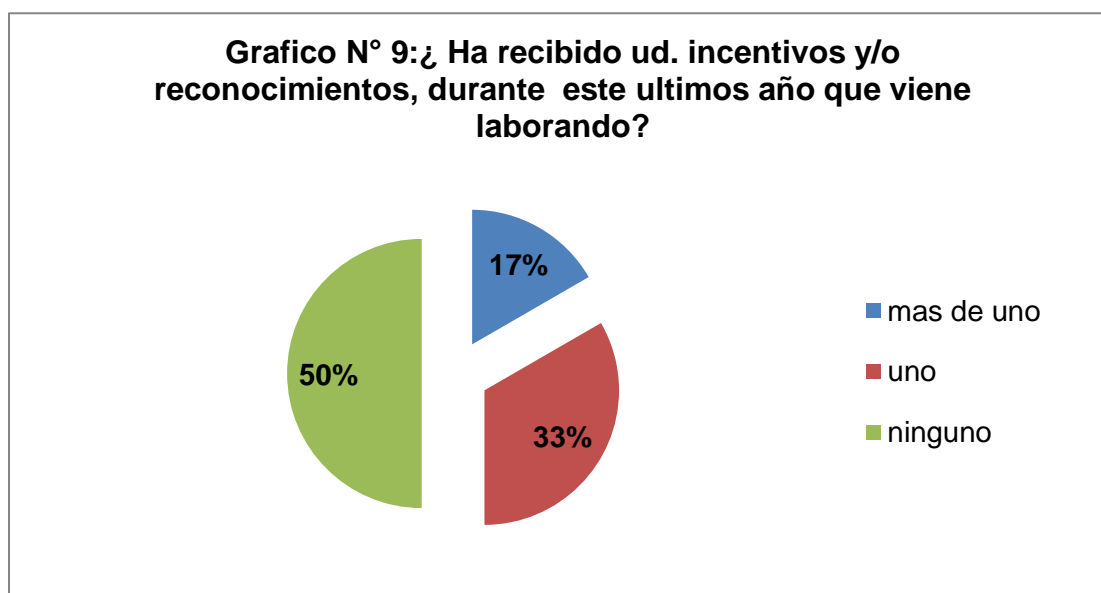


**Descripción:** De los seis trabajadores, dos de ellos que representan el 33% del total entrevistado creen que trabajando duro en la empresa tiene posibilidad de progresar.

**Inferencia Conceptual:** Se infiere que el 67% de los trabajadores no creen que trabajando duro en la empresa tenga posibilidad de progresar.

CUADRO N° 9: ¿Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimientos, durante este último año que viene laborando?

INDICADORES	MÁS DE UNO	UNO	NINGUNO
¿Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimientos, durante este último año que viene laborando?	1	2	3

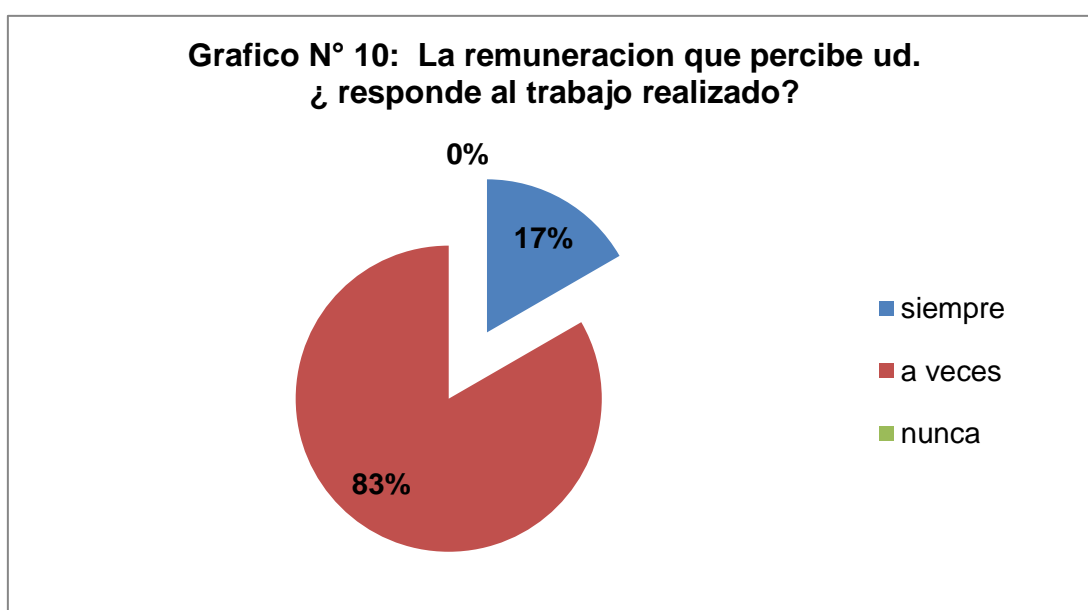


**Descripción:** De los seis trabajadores, uno que representa el 17% del total de trabajadores encuestados ha recibido más de un incentivo o reconocimiento durante este último año que viene laborando.

**Inferencia Conceptual:** Se infiere según el grafico que el 33% de los trabajadores ha recibido un incentivo o reconocimiento durante este último año que laboro. Y el 50% restante no recibió ningún incentivo o reconocimiento laboral.

CUADRO N° 10: La remuneración que percibe Ud. ¿responde al trabajo realizado?

INDICADORES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
La remuneración que percibe Ud. ¿responde al trabajo realizado?	1	5	0

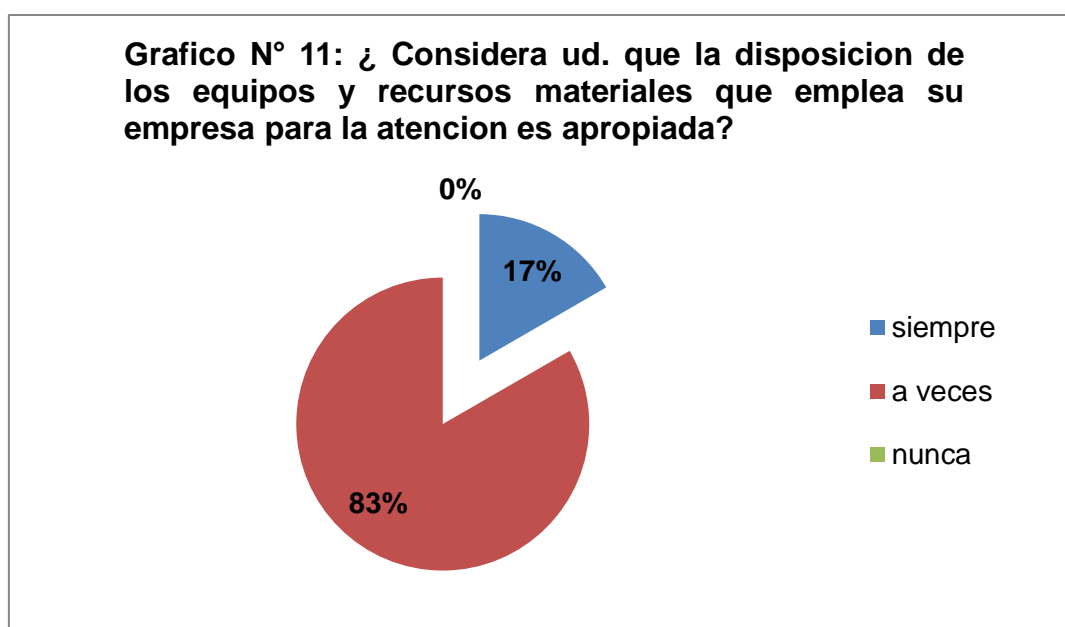


**Descripción:** De los seis trabajadores, cinco que representan el 83% consideran que a veces la remuneración que perciben responde a su trabajo realizado.

**Inferencia Conceptual:** Se infiere según el grafico que el 17% de los trabajadores consideran que siempre la remuneración que han percibido responde al trabajo realizado.

CUADRO N° 11: ¿Considera Ud. que la disposición de los equipos y recursos materiales que emplea su empresa para la atención es apropiada?

INDICADORES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
¿Considera Ud. que la disposición de los equipos y recursos materiales que emplea su empresa para la atención es apropiada?	1	5	0



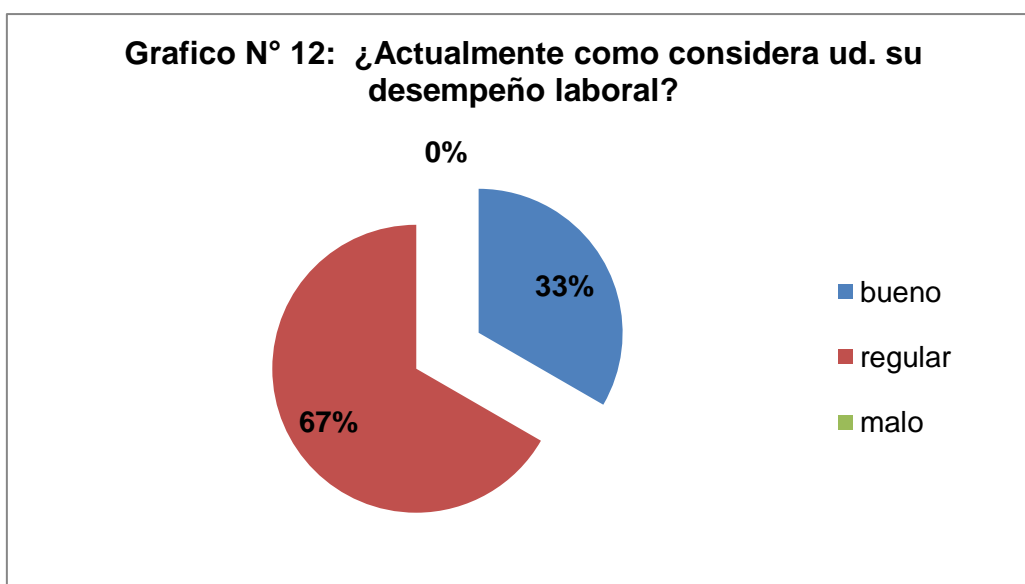
**Descripción:** De los seis trabajadores, cinco de ellos que representan el 83% consideran que la disposición de los equipos y recursos materiales que emplea la empresa para la atención a veces es apropiada.

**Inferencia Conceptual:** Se infiere según el grafico que el 17% de los trabajadores consideran que la disposición de los equipos y recursos materiales que emplea la empresa para la atención a veces es apropiada



CUADRO N° 12: ¿Actualmente como considera Ud. su desempeño laboral?

INDICADORES	BUENO	REGULAR	MALO
¿Actualmente como considera Ud. su desempeño laboral?	2	4	0

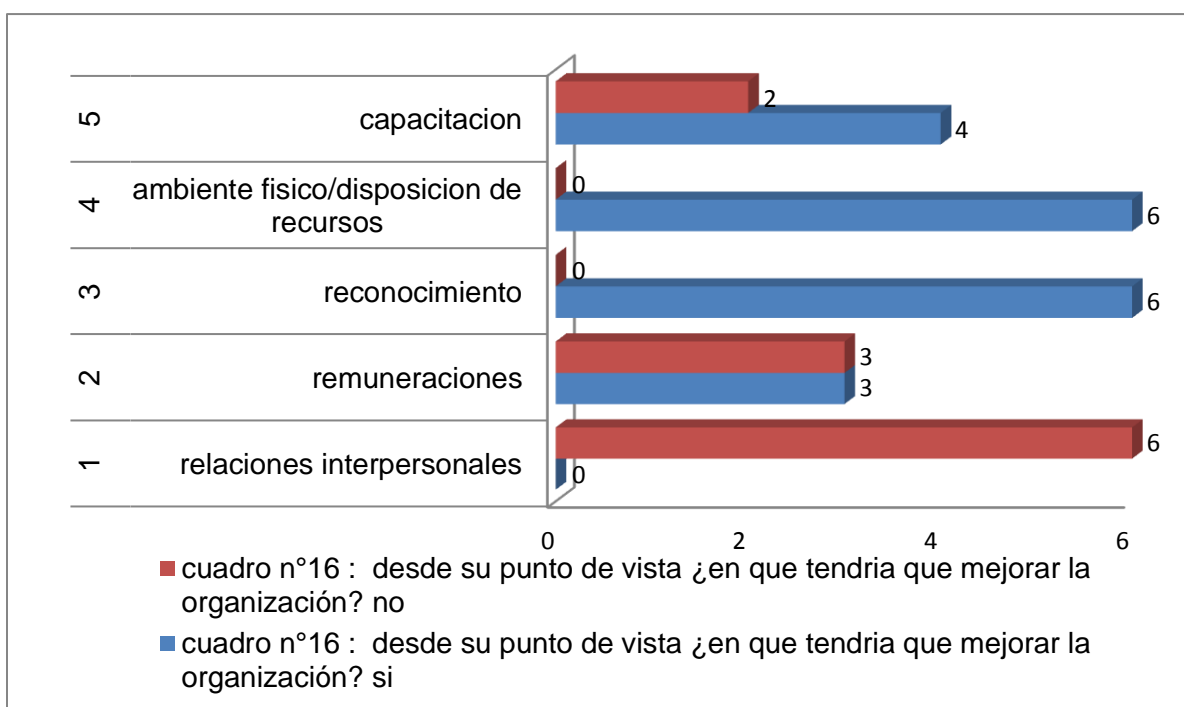


**Descripción:** De los seis trabajadores, dos de ellos que representan el 33% consideran que su desempeño laboral es bueno.

**Inferencia Conceptual:** Se infiere del grafico que cuatro de los trabajadores que representan el 67% consideran que su desempeño laboral e regular.

CUADRO N°13: Desde su punto de vista ¿en qué tendría que mejorar la organización?

indicadores	si	no
1 relaciones interpersonales	0	6
2 remuneraciones	3	3
3 reconocimiento	6	0
4 ambiente físico/disposición de recursos	6	0
5 capacitación	4	2



**Descripción:** De los seis trabajadores, seis de ellos que representan el 100% consideran que la empresa tendría que mejorar con el ambiente físico, disposición de recursos y reconocimientos.

## ÍNDICE DE PRODUCCIÓN DE CASAS PREFABRICADAS 2013

	ENERO	ABRIL	MAYO	JULIO	SETIEMBRE
UNIDADES PRODUCIDAS	11 casas	11 casas	10 casas	9 casas	7 casas
RECURSOS INSUMIDOS	S/16508.00	S/24320.00	S/14232.00	S/11488.00	S/15264.00
INDICE DE PRODUCCIÓN	0.000666	0.000456	0.000703	0.000783	0.000459
		<b>-0.000214</b>	<b>0.000251</b>	<b>0.00008</b>	<b>-0.000324</b>

**Interpretación:** El índice de productividad de Abril con respecto a Enero presenta una disminución de  $-0.000214$  lo cual puede atribuirse a la elevación del costo de materia prima para este periodo.

El Índice de Productividad de Mayo con respecto Abril presenta una recuperación de  $0.000251$  lo que vendría a significar que se está haciendo mejor uso de los recursos.

El índice de productividad de Julio con respecto a Mayo manifiesta una ligera disminución de  $0.00008$  lo cual puede significar un bajo rendimiento de la producción.

Pero en el mes de Setiembre con respecto a Julio podemos observar una disminución de  $-0.000324$  lo cual puede significar que disminuyo la demanda.

### 3.3 CONSTRUCCIÓN DEL MODELO

Se identificó diversos aspectos desde el punto de vista de roles a desarrollar, el jefe deberá escuchar al trabajador, desarrollar empatía a través de la retroalimentación y tratar de ayudarlo para encontrar una solución a su problema, la mayoría de las veces, el hecho de ser escuchado es de gran ayuda para el trabajador, lo que permite una estabilización de su estado de ánimo. Además una adecuada comunicación eficaz, trabajo en equipo, implementación de un adecuado sistema de incentivos de tal forma que el personal se sienta con mayor motivación, y la retroalimentación vista desde afuera, para poder corregir los errores en cuanto a su desempeño para el mejoramiento del mismo, de esta forma se cumplirán los objetivos individuales y el de la empresa en general.

En la Investigación, se ha aplicado en el nivel de conocimiento el método Explicativo y Descriptivo, razón por la cual se ha procedido con recopilar información de los actores haciendo uso de las técnicas e instrumentos que generalmente aceptados como la observación, el cuestionario y la entrevista, análisis de los datos recopilados, el procesamiento de los mismos en el software multifuncional Excel, a partir de lo cual he realizado el análisis y compatibilización de resultados, para finalmente formular las conclusiones que a su vez han dado lugar a las recomendaciones formuladas.

Como efecto del diagnóstico, así realizado, me permito proponer el siguiente instrumento de gestión organizacional:

#### 3.3.1 DIRECCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL

##### **Visión:**

En el año 2021, será reconocido en todo sector socioeconómico como la empresa líder en la fabricación de viviendas de madera.

##### **Misión:**

Somos una empresa que ofrece al mercado en general casas prefabricadas como alternativa de vivienda, contribuyendo en la mejora de su calidad de vida, logrando así satisfacer las necesidades más exigentes de nuestros clientes con rapidez, eficiencia y garantía.

##### **Políticas:**

1. Hacer un diagnóstico FODA anualmente para adaptar estrategias, en el marco del cambio convertido en constante.

2. Formular, implementar, ejecutar, controlar y evaluar estrategias de crecimiento empresarial.
3. Implementar el modelo de gestión. Planificar, hacer, verificar y actuar (PHVA, Modelo Deming).

### **Valores Inspirados en el Decálogo del Desarrollo<sup>11</sup>**

1. Orden: Es uno de los valores necesarios para la convivencia y el desarrollo social de la microempresa. Debe estar presente en el comportamiento individual y colectivo de las personas, que lo adoptan para hacer la vida más organizada y segura, de modo que permita progreso y bienestar.
2. Limpieza: La limpieza se relaciona directamente con la necesidad de los seres humanos en este caso los trabajadores para vivir y desarrollarse en un ambiente sano el cual sería la microempresa La Cabaña. Nos permite crecer saludablemente, superarnos y fortalecer el respeto por nuestros semejantes.
3. Puntualidad: Podemos afirmar que sin la exigencia de la puntualidad en nuestras obligaciones la labor del trabajador sería un verdadero caos. Cumplir con este tercer precepto del decálogo del desarrollo es una actitud de respeto hacia los demás y una forma de vida que debemos cultivar si buscamos alcanzar bienestar y desarrollo dentro de la empresa.
4. Responsabilidad: Guarda relación con el asumir las consecuencias de todos aquellos actos que realiza el trabajador en forma consciente e intencionada dentro y fuera de la empresa. Se trata de uno de los valores humanos más importantes, el que nace a partir de la capacidad humana para poder optar entre diferentes opciones y actuar, haciendo uso de la libre voluntad, de la cual resulta la necesidad que asumir todas aquellas consecuencias que de estos actos se deriven. La responsabilidad no sólo tiene relación con las consecuencias de nuestros actos, sino que también está asociada a los principios, a aquellos antecedentes a partir de los cuales el hombre toma las motivaciones para ejercer la libre voluntad y actúa.
5. Deseo de superación: El deseo de superación es el impulso necesario para acometer nuevas actividades en función al trabajo realizado dentro de la

---

<sup>11</sup> INDEHU. Decálogo del Desarrollo.1999.

empresa, con el objetivo de mejorar la situación en forma sostenida, a pesar que ello nos imponga sacrificios y esfuerzos muchas veces extraordinarios.

6. Honradez: La honradez es una virtud centrada en el entendimiento y respeto a los más esenciales conceptos de la vida, tanto en lo material como en lo espiritual y será aplicado por todos los integrantes de la microempresa La Cabaña. Éste valor personal y ciudadano es lo que permite el respeto a la propiedad, a los bienes ajenos y a la verdad.
7. Respeto al derecho de los demás: Significa el cumplimiento de los deberes que nacen de los derechos ajenos, como guardar la debida consideración a personas que trabajan en la empresa y con los clientes de la institución; no tocar la propiedad de otros, reconocer las prerrogativas ajenas o cumplir con la autoridad y la ley.
8. Respeto a la ley y los reglamentos: La clave del bienestar social está en el cumplimiento de las leyes. Las leyes son, en esencia, orden y justicia y, por lo mismo, algo absolutamente necesario que será aplicado por el personal. Sin ellas solo habrá desorden, abuso, prepotencia, injusticia, incertidumbre y, en síntesis, malestar y caos. El respeto de las leyes protege los intereses de la sociedad y de cada uno de sus miembros.
9. Amor por el trabajo: El trabajo debemos entenderlo como un medio y no como un fin que busca el trabajador de la microempresa para cumplir su misión. El trabajo tiene un valor positivo y trascendente cuando está orientado al bienestar de la sociedad. Es en esta situación, cuando se crea una verdadera pasión por el trabajar y por los resultados que esta actividad ofrece.
10. Afán por el ahorro y la inversión: Debemos entender por ahorro el proceso de acumulación progresiva de recursos, durante un periodo más o menos largo. Esto significa que dejamos de consumir una parte de la riqueza que producimos en el presente con la finalidad de obtener un bien o servicio futuro. Para conseguir este objetivo es preciso que nos acostumbremos a gastar menos de lo que ganamos o producimos. La inversión se puede resumir como la adecuada disposición y utilización de recursos en el presente, con el fin de obtener un beneficio. La inversión demuestra que tenemos deseo de superación y objetivos claros por alcanzar.

**Organización:**

Se propone la siguiente estructura organizacional:

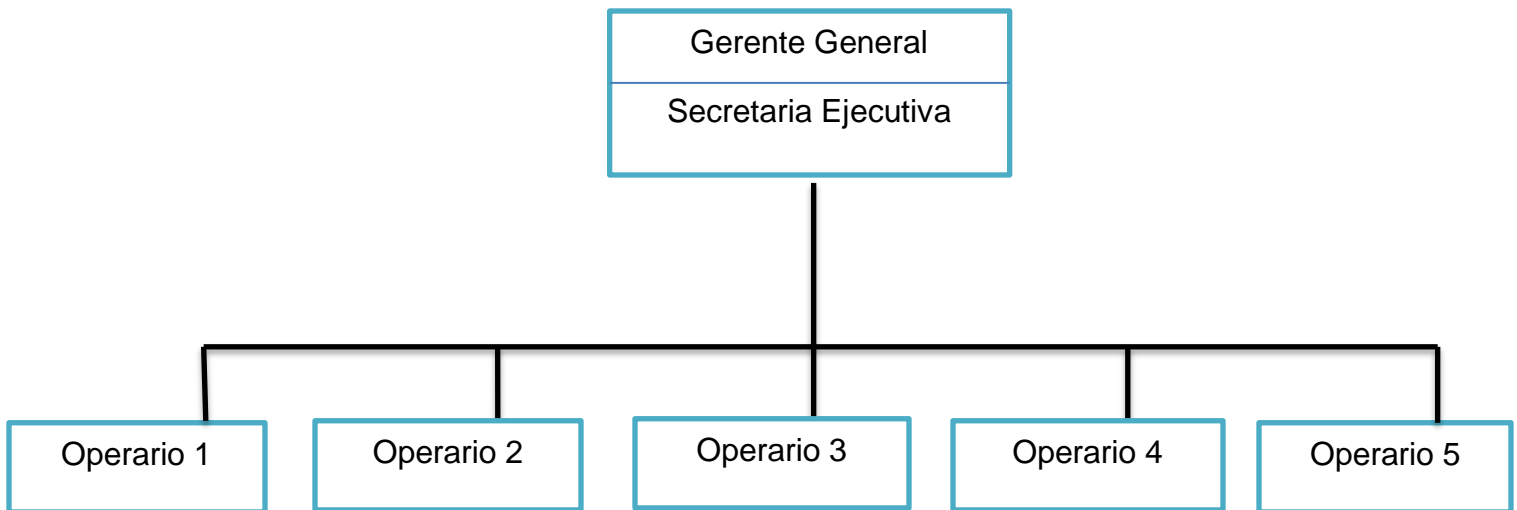
Órganos de Dirección:

Gerente General

Personal de Apoyo:  
Secretaria Ejecutiva

Órganos de Línea:  
Operarios. (5)

**3.3.2 ORGANIGRAMA DE CARGOS**



**OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LA EMPRESA:**

**Objetivos:**

Planear organizar dirigir y controlar las actividades de la empresa de manera socialmente responsable, teniendo en cuenta la interdependencia con los grupos de interés (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, estado y comunidad).

### **Objetivos específicos:**

- Preparar planes y programas en el corto, mediano y largo plazo teniendo como indicador la visión empresarial.
- Suscribir alianzas estratégicas o convenios con instituciones financieras (bancos, cajas rurales, pymes para acceder a financiamientos en condiciones favorables).
- Hacer feliz a los grupos de interés (inversionista, cliente, proveedor, trabajador, estado y comunidad).
- Aplicar el modelo de gestión PHVA y la filosofía Cliente-Servidor como herramienta de gestión de la gerencia de gestión hacia la calidad total.

### **Funciones de cargos:**

#### **Gerente General**

Trabajo que consiste en dirigir, coordinar, planificar, organizar, supervisar y evaluar las actividades técnicas, sustantivas y de apoyo que se desarrollan en la empresa.

Funciones:

- Programar las actividades diarias de la microempresa.
- Representar legalmente a la microempresa.
- Definir, controlar y supervisar el trabajo de la Secretaria y los operarios según las políticas generales fijadas por la microempresa.
- Seleccionar y nombrar al personal técnico
- Aprobar o delegar la suscripción de contratos o de prestación de servicios técnicos.
- Aprobar las modificaciones presupuestarias.
- Aprobar los procesos de compra de la materia prima.
- Fiscalizar la ejecución de las actividades.



## **Secretaria Ejecutiva**

Trabajo ejecutivo que consiste en planificar, dirigir, coordinar, organizar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas y de apoyo, que se desarrollan en la microempresa La Cabaña.

Funciones:

- Programar las actividades diarias del cargo.
- Responder de la ejecución de las actividades relacionadas con el proceso de atención al público.
- Llevar un estricto control de los clientes que hacen sus contratos con la empresa, para que haya una eficiente gestión de la misma.
- Atender la planta telefónica.
- Efectuar las llamadas telefónicas salientes que le son requeridas por el jefe y operarios.
- Coordinar en forma directa las actividades de los operarios.
- Brindar apoyo al gerente general y ejecutar las tareas que le sean asignadas.
- Dar seguimiento a los asuntos pendientes de los operarios.
- Contribuir a la eficiente realización de las funciones generales y específicas de la microempresa, establecidas en las normas que regulan su funcionamiento.
- Llevar el control, clasificación y archivo de los documentos de la empresa.
- Informar la ejecución de sus actividades según procedimientos establecidos.

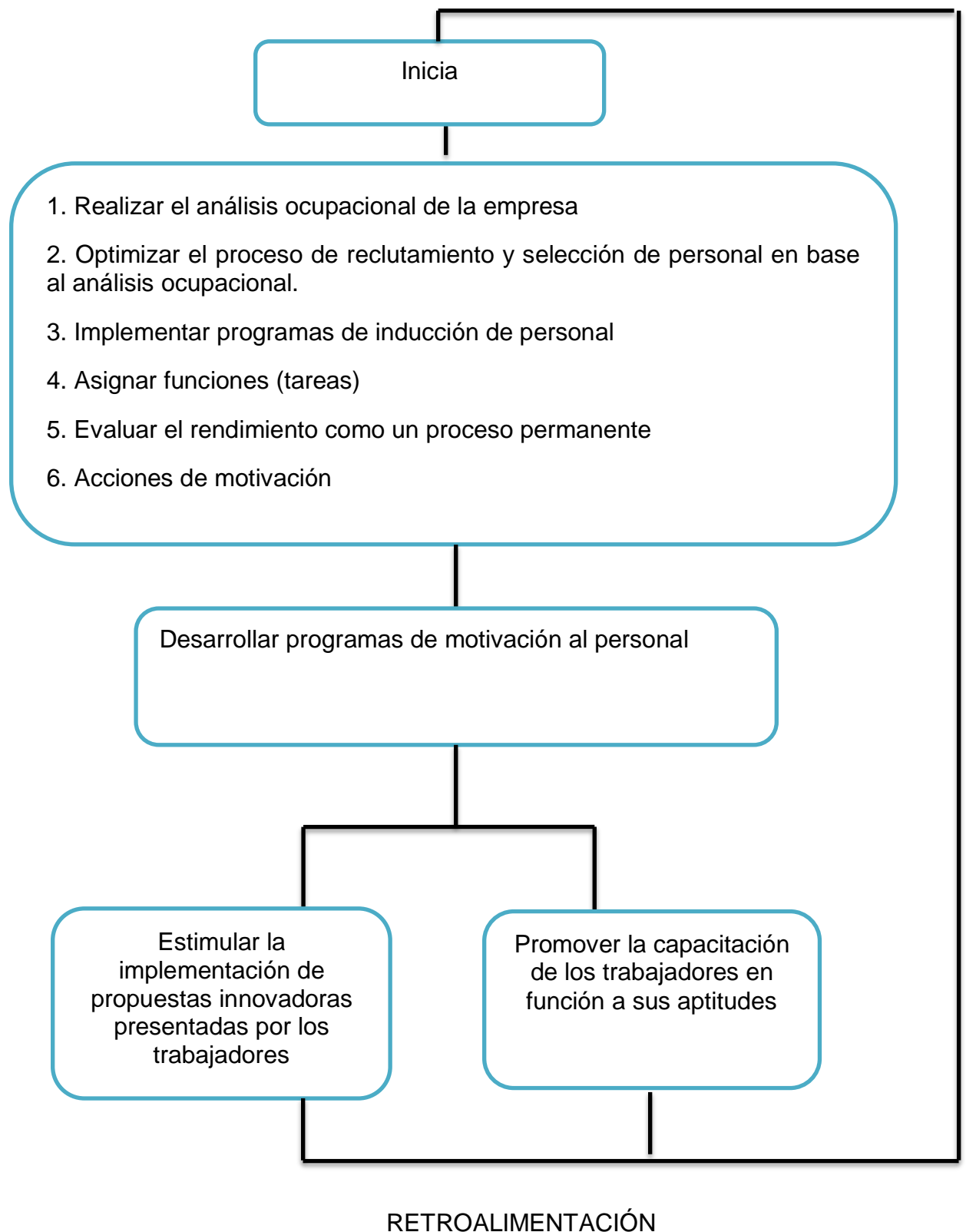
## **Operarios**

Funciones:

- Programar las actividades diarias del cargo.
- Mantener en buen estado y funcionamiento las máquinas y herramientas a su cargo e informar inmediatamente al jefe de cualquier anomalía detectada en la operación, control o funcionamiento de sus labores.
- Formular el cuadro de necesidades, pedido de materiales para la fabricación de las casas y pedido de herramientas necesarios para la ejecución de las mismas.
- Realizar el proceso de armado, forrado y cortado de las casas de madera, hasta su instalación previa en el domicilio del cliente.

- Toma decisiones en caso de emergencia, Informando inmediatamente al gerente general.
- Informar la ejecución de sus actividades según procedimientos establecidos.
- Las demás funciones que le asigne el Gerente General.

## PROPUESTA CONTINGENTE DE IMPLEMENTACIÓN INMEDIATA



## CONCLUSIONES

Se proponen las siguientes conclusiones:

1. Los trabajadores de la empresa La Cabaña no tienen referencia de lo que es su misión, visión y objetivos de la empresa así como de lo que es productividad.
2. El logro de objetivos y el esfuerzo de los trabajadores no son reconocidos por el jefe ya que cuenta con escaso nivel de preparación.
3. No se cuenta con sistemas de capacitaciones que podrían ser motivadores de una mayor productividad.
4. Los trabajadores no se sienten identificados y comprometidos con la labor que están desempeñando ya que solo trabajan por un salario para satisfacer sus necesidades básicas.
5. El comportamiento de la productividad de la empresa va en franco proceso de disminución, lo cual resulta preocupante en términos de desarrollo empresarial.

## RECOMENDACIONES

En el marco de las conclusiones de la investigación que son efecto de los hallazgos, se formula las siguientes recomendaciones:

1. Declarar como filosofía empresarial la propuesta contenida en el direccionamiento organizacional respecto a la visión, misión y principios.
2. Capacitación en roles de gerencia al personal ejecutivo (Empresario, secretaria y operarios).
3. Implementar programas de Motivación a efectos de comprometer a los trabajadores con la filosofía empresarial y la asunción del compromiso bajo la óptica de los grupos de interés.
4. Implantar el modelo de gestión, planificar, hacer, verificar, actuar, y la filosofía Cliente-Servidor, ambos instrumentos de gestión de la gerencia de transformación hacia la calidad total.
5. Fidelizar a los clientes a través de servicio post-venta.

## BIBLIOGRAFIA

Robbins P.S, Judge A.T. Comportamiento Organizacional. 13ª ed. México: Pearson Educación; 2009.

Chiavenato I. Administración de recursos humanos. 5ª ed. Colombia: McGraw-Hill; 1999

OIT. Introducción al Estudio del Trabajo. 2ª ed. Ginebra: 1973.

Kootz H, Weihrich H. Administración. 11ª ed. México: McGraw-Hill; 1998.

Michael Porter. La Ventaja Competitiva de las Naciones [serie en internet]. [Citado 12 ago 2007]; aprox. 16 p. Disponible en:

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2469800>

ANEXOS 1 (Encuestas)

**ENCUESTA AL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA LA CABAÑA**

Sexo:

Edad:

¿Está Casado? :

¿Tiene hijos?:

¿Cuántos?:

1) Tiene acceso a los servicios de salud como:

	SI	NO
1. SIS	( )	( )
2. Es Salud	( )	( )
3. Hospital general	( )	( )
4. Clínica particular	( )	( )

2) Respecto al período vacacional, ¿cree que en la empresa son accesibles en cuanto a la época en la que se otorgan las mismas?

SI ( )                      NO ( )

3) ¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?

SI ( )                      NO ( )

4) ¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?

SI ( )                      NO ( )

5) ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefe?

SI ( )                      NO ( )

6) ¿De qué manera las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo?

a. Me ayuda mucho ( )    b. Me ayuda poco ( )    c. Ni una cosa ni otra ( )

7) ¿Considera que el empresario tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?

SI ( )                      NO ( )

8) ¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?

SI ( )                      NO ( )

9) ¿Ha recibido Usted incentivos y/o reconocimientos (carta de felicitación, o beca de capacitación), durante los dos últimos años que viene laborando en la Empresa?

a. Más de uno ( )    b. Uno ( )    c. Ninguno ( )

10) La remuneración que percibe Usted ¿responde al trabajo realizado?

a. Siempre ( )    b. A veces ( )    c. Nunca ( )

11.) ¿Considera Usted que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su institución para la atención es apropiada?

a. Siempre ( )    b. A veces ( )    c. Nunca ( )

12) ¿Actualmente cómo considera Usted su desempeño laboral?

a. Bueno ( )    b. Regular ( )    c. Malo ( )

13) ¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la organización?

a. Relaciones interpersonales ( )    b. Remuneraciones ( )    c. Reconocimiento ( )

d. Ambiente físico/disposición de recursos ( )    e. Capacitación ( )



## **ENCUESTA AL GERENTE GENERAL DE LA MICROEMPRESA LA CABAÑA**

1. ¿La comunicación existente con los colaboradores es efectiva?

Si ( )                  no ( )                  a veces ( )

2. ¿recibo retroalimentación clara por parte de mi personal a cerca del trabajo realizado?

Si ( )                  no ( )                  a veces ( )

3. ¿El trabajo que realiza el recurso humano les permite alcanzar objetivos personales?

Si ( )                  no ( )

4. ¿Los objetivos personales de los colaboradores contribuyen con los objetivos de la microempresa?

Si ( )                  no ( )

5. cuándo el personal llega a cometer algún error, ¿lo detecta oportunamente?

Si ( )                  no ( )

6. ¿cuando el personal logra un buen resultado o algo sobresaliente en el trabajo, reconocen sus aportaciones?

Si ( )                  no ( )                  a veces ( )

7. ¿frecuentemente revisa con el personal su trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen la efectividad?

Si ( )                  no ( )

8. ¿Considera que fomenta las relaciones humanas con su personal?

Si ( )                  no ( )

9. ¿Qué tan eficientes son los trabajadores en el cuidado de los recursos?

Escala del 1 al 5:

Eficiencia en el cuidado de recursos	1	2	3	4	5

10. ¿Cuánto cuesta producir una casa de 3m x 3m?

.....

11. ¿Cuántas casas producen en promedio mensual?

.....

ANEXOS 2 (Fotos)

Microempresa La Cabaña



Proceso de Fabricación







