

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



ESCUELA DE POSGRADO



DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA PRACTIFOGÓN JCS EIRL
CAJAMARCA-2018**

Presentado por:

Fausta Elizabeth Alburuqueque Arana

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Cajamarca – Perú

Marzo – 2018

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



ESCUELA DE POSGRADO



DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PRACTIFOGÓN JCS EIRL
CAJAMARCA-2018**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para el Grado Académico de Doctor en
Administración.

Presentado por:

Fausta Elizabeth Alburuqueque Arana

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Cajamarca – Perú

Marzo – 2018

COPYRIGHT©2018 by
FAUSTA ELIZABETH ALBURUQUEQUE ARANA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO
ESCUELA DE POSGRADO

APROBACIÓN DE DOCTORADO

TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PRACTIFOGÓN JCS EIRL

CAJAMARCA-2018

Presidente: Dr. Carlos Delgado Céspedes

Secretario: Dr. Valentin Victor Paredes Oliva

Vocal : Dr. Hector Diómedes Villegas Chávez

Asesor : Dr. Victor Hugo Delgado Céspedes

DEDICATORIA

A la vida:

Desafiante, caprichosa, contreras.

A Dios:

Fuerza, perseverancia, coraje.

A mi Madre+:

Lucha sin fin

A mami Meshe+:

Ternura, amor.

A Leo, Josy:

Con quienes practico el amor sin condiciones

A Luis Santiago:

La nueva luz

AGRADECIMIENTOS

A la Empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, del Sr. Julio Cabanillas Saavedra, quien me abrió las puertas para contribuir con mi trabajo de investigación a encaminar la evolución y progreso de la empresa.

Mis sentimientos de gratitud con mi familia por el impulso que me dan para seguir creciendo académicamente, a Ninfa Alburuqueque quien confía en mí más allá de lo que yo misma confío.

A Marco Pajares Arana por el impulso que me ha proporcionado en cuanto a mi desarrollo académico y laboral. Al Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo – SNV, quienes me apoyaron en el inicio de la carrera universitaria en el marco de su política de Outplacement.

A mis amigos por su permanente aliento sin desmayo, por enseñarme que la aceptación es un don personal, porque son un espacio donde practicamos la diversidad cultural, las discrepancias y el emotivo encuentro de la amistad.

A todas las personas: Profesores, colegas, compañeros de clase, que me ayudan a encontrarme con capacidades que no conocía, que me empujan a ir siempre más allá. En especial al Dr. Hugo Delgado Céspedes –asesor de tesis- por su paciencia y buena orientación

Gracias, gracias, GRACIAS!.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
TABLA DE CONTENIDOS	vii
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1. Descripción de la realidad problemática:	6
1.2. Formulación del problema de investigación	8
1.2.1. Problema General	8
1.2.2. Problemas específicos	8
1.3. Objetivos de investigación	9
1.3.1. Objetivo general	9
1.3.2. Objetivos específicos:	9
1.4. Justificación de la investigación	9
1.4.1. Justificación teórica	9
1.4.2. Justificación metodológica	10
1.4.3. Justificación social:	10
1.5. Alcances y limitaciones:	11
1.5.1. Alcances	11
1.5.2. Limitaciones	11
1.6. Viabilidad del estudio	11
CAPÍTULO 2	13
MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes Teóricos de la investigación	14
2.1.1. A nivel internacional:	14
2.1.2. A nivel nacional	18

2.1.3. A nivel local:	21
2.2. Bases teóricas.....	23
2.3. Definición de términos básicos.....	32
2.3.1. Técnica:	32
2.3.2. La motivación.....	32
2.3.3. Técnicas de motivación.....	33
2.3.4. Desempeño laboral.....	35
2.4. Hipótesis de la Investigación.....	36
CAPÍTULO 3	37
PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	37
3.1.1. Unidad de análisis	39
3.1.2. Tipo de Investigación	45
3.2. Grupo de estudio:	47
3.3. Técnicas de recolección de datos. Descripción de los instrumentos.....	51
3.3.1. Técnicas de recolección de datos	51
3.3.2. Descripción de los instrumentos.....	52
3.3.3. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los datos	55
CAPÍTULO 4	56
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	56
4.1. Resultados y Discusión.....	57
4.1.1. Resultados.....	57
4.2. Análisis de los resultados de las técnicas de motivación en relación al desempeño laboral.	70
4.2.1. Efectos de la técnica de Necesidades fisiológicas en el desempeño laboral.....	70
4.2.2. Efectos de la técnica de la técnica de Necesidad de Logro.....	71
4.2.3. Efectos de los factores higiénicos en el desempeño laboral	71
4.3. Discusión de resultados	72
4.4. Resultado del análisis sobre desempeño laboral:.....	75
CAPITULO 5	77
PROPUESTA DE TECNICAS DE MOTIVACIÓN ASOCIADAS CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE PRACTIFOGÓN JCS EIRL.....	77
CONCLUSIONES.....	113
RECOMENDACIONES.....	114
REFERENCIAS.....	115

APENDICE	119
.....	126
ANEXOS	127

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Evolución de la motivación de los Recursos Humanos</i>	25
Tabla 2 <i>Teoría de las Necesidades Adquiridas de MC Clelland</i>	28
Tabla 3: <i>Teoría X & Y de Mc Gregor</i>	31
Tabla 4: <i>Cuadro de Remuneraciones</i>	42
Tabla 5: <i>Proceso de Fabricación de Cocinas Mejoradas Portátiles</i>	43
Tabla 6 <i>Operacionalización de la variable: Técnicas de motivación</i>	48
Tabla 7 <i>Operacionalización de la variable: Desempeño Laboral</i>	49
Tabla 8 <i>Resultado de la prueba piloto en la aplicación de la encuesta</i>	55
Tabla 9 <i>Distribución de colaboradores</i>	57
Tabla 10: <i>Grado Educativo</i>	58
Tabla 11: <i>Estado Civil</i>	59
Tabla 12: <i>Cargo que tienen en la empresa</i>	59
Tabla 13: <i>Destino de los gastos de salarios recibidos</i>	62
Tabla 14: <i>Sugerencias de mejora en las condiciones laborales</i>	66
Tabla 15: <i>Mejoras que requieren los colaboradores</i>	66
Tabla 16: <i>Opiniones sobre procedimientos</i>	69
Tabla 17 <i>Valoración</i>	70
Tabla 18 <i>Efecto de la técnica de necesidades fisiológicas</i>	71
Tabla 19 <i>Efecto de la técnica de necesidad de logro</i>	71
Tabla 20 <i>Efectos de los factores higiénicos en el desempeño laboral</i>	72

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Definición de la motivación	33
Figura 2: Cocinas Mejoradas Móviles	40
Figura 3: Organigrama Empresa PRACTIFOGÓN	41
Figura 4: Flujo del Proceso de Producción	44
<i>Figura 5 Partes de una cocina mejorada portátil</i>	<i>45</i>
Figura 6: Opinión de los colaboradores sobre el estado de la empresa PRACTIFOGON JCS EIRL.....	60
Figura 7: Fecha de pagos de los salarios a los colaboradores.....	61
Figura 8: Opinión sobre el monto del salario en el mercado	63
Figura 9: Percepción sobre el ambiente laboral	64
Figura 10: Opinión sobre condiciones laborales.....	65
Figura 11: Posición respecto a destacar en la empresa	67
Figura 12: Percepción sobre el trabajo bien hecho	68

APENDICE:

Formato de encuesta aplicada	108
------------------------------------	-----

ANEXOS

Anexo No. 1: Monto de los salarios por cargo	111
Anexo No. 2: Informe de Ventas 2017	112
Anexo No. 3: Informe de diagnóstico de la Empresa PRACTIFOGÓN	113

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo determinar la relación de los tipos de técnicas de motivación con el desempeño laboral de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL. Para ello se identificó la situación actual que presenta esta organización, se considera que está enmarcada dentro del rubro de micro empresas. Comparte una problemática común con las demás empresas de su rango, se presenta como una empresa formal, tiene dentro de sus operaciones procesos informales, el ingreso por sus ventas no tiene el control ni el rigor que requiere en su tratamiento y el acceso al sistema financiero es bastante limitado, la empresa tiene un recurso fundamental que son sus colaboradores. Para el desarrollo de la investigación se señaló un diagnóstico inicial a fin de identificar el nivel de compromiso y satisfacción laboral (ver anexo No. 3), además se identificó la percepción salarial y las necesidades de motivación para mejorar el desempeño en el trabajo; estas necesidades son de naturaleza fisiológica, adquiridas y de higiene laboral según Maslow, Mc Clelland y Herzberg. La investigación muestra como resultados: el 100% de los colaboradores, trabajan para satisfacer sus necesidades básicas o fisiológicas, de ellos, el 88,1% está satisfecho con los resultados de su trabajo, sin embargo existe otro bloque de trabajadores (71,4%) que demandan mejora en los procesos respecto a lo que es higiene laboral.

Palabras clave: Técnicas de motivación, desempeño laboral

ABSTRACT

The objective of the research is to determine the relationship of the types of motivation techniques with the work performance of the company PRACTIFOGÓN JCS EIRL. In this sense, the current situation of this organization was identified, it is considered that it is framed within the category of micro enterprises. It shares a common problem with the other companies of its rank, it presents itself as a formal company, it has informal processes within its operations, the income from its sales does not have the control nor the rigor it requires in its treatment and access to the financial system it is quite limited, the company has a fundamental resource that are its collaborators. For the development of the research an initial diagnosis was indicated in order to identify the level of commitment and job satisfaction (see Annex No. 3), in addition, the salary perception and motivation needs were identified to improve the performance at work; These needs are physiological, acquired and occupational hygiene according to Maslow, Mc Clelland and Herzberg. The research shows as results: 100% of the employees, work to satisfy their basic or physiological needs, of them, 88,1% are satisfied with the results of their work, however there is another block of workers (71,4 %) that demand improvement in the processes regarding what is occupational hygiene.

Key words: Motivation techniques, job performance

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el desafío más importante para organizaciones como las MYPE (“LEY MYPE,” 2003, p. 1) es lograr su desarrollo, mantenerse en el mercado y crecer, un desafío que requiere la implementación de estrategias bien identificadas a fin de lograr la competitividad, a través del desempeño laboral de los colaboradores.

Si bien es cierto las estrategias tienen que ver con procesos de liderazgo en costos, diferenciación, enfoque, conforme lo indica Michael Porter, (Weinberger, K., 2009, p. 47) también se hace imprescindible pensar en las personas cuyo desempeño permite medir las estrategias de forma eficaz para lograr los objetivos de la organización.

La competitividad es un factor muy importante ya que afecta a todos sin excepción, (Matthews, 2009, p. 13) menciona: “Los países, las instituciones, las empresas y los individuos, necesariamente estamos afectados por la competitividad, la nuestra y la de los demás”.

Siendo el desempeño laboral una de las variables a investigar, se hace imprescindible identificar procesos que permitan a las personas mantener un nivel de desempeño laboral acorde no solo con las expectativas del empleador, sino también relacionarlas con sus propias expectativas, por lo que se pretende identificar técnicas de motivación que contribuyan al mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL.

Existen autores que indican que el desempeño laboral tiene como principal componente la motivación y la motivación se alimenta de los incentivos (García, 2007, p. 25).

Por tal motivo el presente trabajo de investigación aborda la motivación desde factores extrínsecos (salarios, recompensas, comisiones, otros), como intrínsecos (capacitaciones, reconocimientos, satisfacción por el trabajo bien hecho), etc. (Jimenez, Alicia & Bueno José, 2003, p. 33) indica:

“Si bien sería deseable conseguir que la gente hiciera las tareas por una motivación intrínseca, esto no es siempre posible. Por tanto tenemos que manejar bien la motivación extrínseca porque también vimos que hay tareas que comienzan a ser motivadoras por las consecuencias que la persona obtiene tras su ejecución, terminan siendo interiorizadas y ofrecen satisfacción simplemente por su mera ejecución”.

Lo antes descrito por los autores Jimenez y Bueno, es bastante común en los colaboradores, ya que sus niveles de satisfacción por el trabajo bien hecho, se convierte en un proceso interno, que trasciende a la persona, ayudándole a vivenciar un fuerte estímulo que le permite trabajar en forma normal, pero con altos niveles de desempeño.

Se considera a la motivación como uno de los ejes más importantes e impulsores del fortalecimiento de la empresa, debido a que la motivación mueve, estimula, activa, trata de que las personas logren motivarse a sí mismas, percibiendo que sus necesidades están satisfechas, (Morin, 1998, p. 28) Indica: “Las operaciones que utiliza la lógica, son de hecho comandadas por principios “supralógicos” de organización del pensamiento o paradigmas, principios ocultos que gobiernan nuestra visión de las cosas y del mundo sin que tengamos conciencia de ello”.

Conforme a lo indicado, se trata de desarrollar en los colaboradores la percepción de tener buenos motivos para mantener un buen desempeño.

Por el lado empresarial se habla sobre el desarrollo de las organizaciones, su crecimiento, el incremento en las ventas y por ende en las utilidades. También se puede decir que por el lado humano, las personas (aunque se resistan) requieren de procesos que les ayude a mejorar su competitividad profesional, su compromiso e identificación con la empresa, como un valor agregado que lleva consigo a su centro de labores.

En este contexto se observa que los diferentes procesos de motivación aplicados en el trabajo diario de los colaboradores son fundamentales para mantener e incrementar el buen desempeño laboral.

Sin embargo, cabe mencionar que las diferentes técnicas de motivación que son posibles de utilizar para incrementar o mejorar el desempeño laboral, no necesariamente están de acuerdo a una sola teoría, tal es así que se considera 3 teorías: Abraham Maslow (pirámide de las necesidades), Herzberg (factores higiénicos), Mc Clelland (necesidades adquiridas); así como efectuar un análisis conforme a las teorías “x” e “y” de Mc Gregor.

Una motivación bien orientada genera, además, procesos internos de automotivación y de allí es donde se experimenta algo casi mágico. “Se apaga así el piloto automático, y usted, con plena conciencia, toma en sus manos las riendas de su destino. Usted define, Usted impulsa, Usted realiza. Esa es la automotivación”(Schmitt, 2005, p. 14). La hipótesis de la investigación indica que existe un nivel de asociación alto positivo entre las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018.

El trabajo de investigación considera en el primer capítulo la descripción de la realidad problemática, donde se definieron las técnicas de motivación así como la relación que existe entre las dos variables; la definición del objetivo general y los específicos .

En el segundo capítulo se tiene el desarrollo del marco teórico donde se mencionan teorías de motivación y desempeño laboral, cuyas bases teóricas especializadas brindan el marco conceptual que fundamentan la investigación, finalmente se expone la hipótesis.

En el tercer capítulo, se describe el proceso metodológico, así también se presenta la operacionalización de variables, técnicas de recolección de datos, instrumentos utilizados, descripción de los mismos y su validación.

En el cuarto capítulo se muestran los resultados y discusión de los mismos, así también se señalan conclusiones, sugerencias y una propuesta de gestión dirigida a la gerencia de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL Cajamarca, a fin de contribuir con óptimos resultados basados en la mejora del desempeño laboral, finalmente se presenta en el capítulo V la propuesta de técnicas de motivación para mejorar el desempeño laboral de dicha empresa, a continuación se encuentran las referencias bibliográficas, apéndices y anexos.

La Autora

CAPITULO 1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática:

El desempeño laboral es uno de los indicadores más importantes en las organizaciones, en tanto que de la actitud hacia el desempeño depende no solamente del cumplimiento de los objetivos sino también del éxito integral de una organización ya sea pública o privada.

Vivimos actualmente en la era del conocimiento y la información, (Stewart, 1997, p. 32) dice:

“El talismán de la era industrial se ha convertido en el ícono de la era del conocimiento, la economía de lo intangible. El conocimiento es más importante que nunca. Nuestro capital intelectual acumulado es importante porque estamos en medio de una revolución económica que está dando lugar a la era de la información”.

Sin embargo, se observa en las asesorías empresariales, en los eventos de capacitación, realizados por la autora, que existe todavía mucha resistencia a los cambios que están relacionados al desempeño laboral, a la adaptabilidad, a la innovación, se considera además que los cambios están orientados a la mejora en los procesos debido a que hay una lucha permanente por mantener mercados y en el mejor de los casos liderarlos.

Es posible relacionar el desempeño laboral con procesos de capacitación que influyen en la adquisición de la habilidad y los cambios de conducta, (Mondy & Noe, 2005) “la caja de herramientas de una persona se debe ampliar constantemente y el desarrollo personal continuo es una necesidad. Cuanto mejores sean las calificaciones de un empleado, mayores serán sus oportunidades en el mercado laboral” (pag. 202).

Sin embargo también hay resistencia en el aprendizaje cuya consecuencia es el bajo nivel en el desempeño laboral, este tema se puede evidenciar cuando las instituciones organizan procesos de capacitación para sus colaboradores y un buen número de ellos encuentran excusas para no asistir, confirman asistencia y no van, piden permiso para llegar tarde o piden

permiso para salir temprano. El mensaje es “estoy ocupado para capacitarme”, todavía es más preocupante y comprometedor cuando (a pesar de no haber asistido) se acercan a exigir su certificado de capacitación.

El monto de las remuneraciones tienen influencia en el desempeño laboral. Testimonios como “... trabajo por cumplir... para lo que me pagan... si no me pagan no trabajo”, son muy comunes en el entorno social y laboral de las personas. (información sustraída por la autora, debido a su participación como facilitadora en talleres sobre desarrollo personal y compromiso institucional).

Por lo observado se deduce que el nivel de desempeño sea alto o bajo, afecta directamente no solo a la organización, sino también afecta la capacidad personal. En lo que respecta a la organización es más factible medirlo ya que se refleja en los resultados de los procesos, en los informes económicos, en las evaluaciones de desempeño, actitud, conducta; pero, es invisible para la persona auto-analizarse y descubrir que ha perdido habilidad, proceso que genera resistencia, no es posible para la mayoría de las personas aceptar que el hecho de disminuir el desempeño ya sea por desmotivación, por apatía o por castigo al empleador también se afecta en su ámbito personal.

Es imprescindible determinar técnicas de motivación que por su simplicidad en su aplicación, puedan facilitar su implementación como: motivación extrínseca a través de mejoras económicas, capacitación; satisfacer su necesidad de logro a través de reconocimientos, promociones; tener políticas salariales claras para cada puesto de trabajo,

políticas y procedimientos que garanticen la salud física y mental de los colaboradores, contribuir así a generar un ambiente que permita mejorar el desempeño de los colaboradores.

La identificación de las técnicas de motivación requiere de un diagnóstico inicial, cuyos resultados puedan determinar al nivel de asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral y faciliten el diseño de una propuesta para finalmente, establecer las técnicas de motivación que hagan posible el incremento del desempeño laboral en la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018.

1.2. Formulación del problema de investigación

1.2.1. Problema General

¿Cuál es el nivel de asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿Cómo es el nivel de asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018.
- b. ¿Cuál es el efecto de asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018?.
- c. ¿Qué propuesta se puede formular en base a la asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018.?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general.

Determinar el nivel de asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018

1.3.2. Objetivos específicos:

- a. Diagnosticar el nivel de asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018.
- b. Establecer el efecto de asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018
- c. Diseñar una propuesta de herramientas de gestión, basada en la asociación de las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

La presente investigación se justifica porque relaciona las técnicas de motivación con el desempeño laboral y propone herramientas de gestión basadas en dichas técnicas para contribuir a los procesos de gestión de la empresa PRACTIFOGÓN – Cajamarca.

PRACTIFOGÓN SRL es una empresa cuya gerencia ha generado conocimientos en gestión a través de su experiencia, por tanto considera que el salario es la única estimulación que el personal tiene para trabajar, siendo ésta una razón para pagar los montos que paga.

En conversaciones sostenidas con el personal, manifiestan su disconformidad con el pago, consideran que el Gerente-propietario requiere capacitación u orientación a fin de administrar a la empresa en mejores condiciones, que incluya normas, procedimientos que ordene la labor diaria, ya que perciben que de acuerdo a las ventas pueden tener mejores salarios y condiciones laborales más adecuadas.

Estos comentarios son de conocimiento del Gerente General por lo que desde inicios del año 2017 está en busca de que la organización cuente con un proceso de mejora en la gestión del talento humano y a través de la motivación se logre incrementar el desempeño laboral a fin de que la organización mantenga su competitividad en el mercado.

1.4.2. Justificación metodológica

La metodología utilizada en la presente investigación fue el método hipotético – inductivo, se utilizó como técnica la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario, el mismo que fue formulado con preguntas referentes a las técnicas de motivación basadas en las teorías la satisfacción de necesidades, necesidad de logro e higiene laboral de los autores Abraham Maslow, Frederick Herzberg y David Mc Clelland, respectivamente.

1.4.3. Justificación social:

Desde el aspecto social la investigación dirige su interés en primer lugar a impulsar el crecimiento de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, facilitándole herramientas de gestión

básicas que motivarán un mejor desempeño por parte de sus colaboradores. Dichas herramientas se pondrán a disposición de otras empresas industriales.

La investigación se justifica debido a que en un futuro cercano servirá de base para nuevas investigaciones, así como facilitará los conocimientos sobre herramientas de gestión básicas especialmente dirigidas a las MyPES.

1.5. Alcances y limitaciones:

1.5.1. Alcances

- a. La investigación tuvo como ámbito de aplicación el desempeño laboral de todos los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL con sede en Cajamarca.
- b. La información se acopió, conforme a los objetivos de la investigación y las expectativas de la gerencia de dicha organización, se realizó en un momento específico (Setiembre 2017 – Enero de 2018).

1.5.2. Limitaciones

- a. La percepción de no tener estabilidad laboral restringe su opinión en la ejecución de las encuestas y entrevistas.
- b. El escaso compromiso e identidad con la empresa, limita su participación en las encuestas o entrevistas, presenta excusas por ausencia.
- c. Limitaciones en cuanto a disponibilidad de tiempo para la aplicación del proceso de investigación.

1.6. Viabilidad del estudio

La viabilidad del estudio fue posible gracias a la voluntad del Gerente – General y propietario, quien se ve en la necesidad de requerir apoyo técnico para impulsar de una

forma más coherente e integral a la empresa. Así también se contó con el aporte de la autora, con los recursos humanos, materiales y equipos (audiovisuales) necesarios para la obtención y procesamiento de información en tiempos previamente establecidos.

Políticamente fue viable porque va en favor del desarrollo de la organización, la calidad de vida laboral de las personas, además la metodología permitió determinar los instrumentos basados en técnicas de motivación.

CAPÍTULO 2
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Teóricos de la investigación

2.1.1. A nivel internacional:

La frase clave para obtener información sobre experiencias en el campo de motivación laboral es: “Paper about Motivation Techniques to increase labor performance”. Arroja un total de más de 6,320,000, cantidad que indica que las personas y las empresas a nivel mundial están preocupados, además de dispuestos a investigar sobre procesos de motivación laboral y su consecuente resultado en la productividad y por supuesto en las utilidades.

Para Chaitanya, en el trabajo de investigación titulado “Motivation in the workplace to improve the employee performance”. Concluye que “la mayoría de los empleados necesitan motivación para sentirse bien con sus trabajos y tener un desempeño óptimo. Algunos empleados están motivados por el dinero, mientras que otros consideran que el reconocimiento y las recompensas son una motivación personal” (Chaitanya, 2014).

“Los niveles de motivación en el lugar de trabajo tienen un impacto directo en la productividad de los empleados. Los trabajadores que están motivados y entusiasmados con sus trabajos desempeñan sus responsabilidades lo mejor que pueden y, como resultado, aumentan los números de producción. La motivación de los empleados siempre ha sido un problema central para los líderes y gerentes. Los empleados no motivados probablemente gastarán poco o ningún esfuerzo en sus trabajos, evitarán el lugar de trabajo tanto como sea posible, saldrán de la organización si se les da la oportunidad y producirán trabajos de baja calidad. Por otro lado, es probable que los empleados que se

sienten motivados para trabajar sean persistentes, creativos y productivos, generen trabajos de alta calidad que emprenden de buen grado”. (Chaitanya, 2014)

Su investigación concluye en que;

Chaitanya (2014), menciona en forma práctica que “Los deberes del gerente en el mundo corporativo de hoy son multifacéticos. No solo los gerentes deben estar versados en finanzas, economía y sistemas de información; ahora es esencial para ellos tener una comprensión firme del comportamiento organizacional y la psicología. Deben saber cómo piensa su gente y qué los hace hacerlo. Los gerentes deben saber por qué sus empleados se comportan de la manera en que lo hacen. Un motivador es aquello que impulsa u obliga a un individuo a actuar para satisfacer una necesidad” (Chaitanya, 2014, p. 1).

El hecho de considerar que una tarea es importante y valiosa, permite actuar con un alto nivel de dedicación y entusiasmo para completarla. Sin embargo, la relación entre la motivación y el desempeño es, de hecho, mucho más compleja. Con esto en mente, los gerentes deben encontrar formas creativas para mantener constantemente motivados a sus empleados tanto como sea posible. La motivación es muy importante para que cada empresa mejore el rendimiento y la productividad de los empleados de la organización.

Jaen (2010) en su tesis para optar el título de doctor titulada: “Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de Motivación, personalidad y percepción de factores Psicosociales” manifiesta que “...las organizaciones con mejor rendimiento empresarial son aquéllas que además de adoptar las distintas prácticas de RR.HH. (como selección, formación, gestión del rendimiento, etc.), además las despliegan de forma que se alinean con la estrategia organizacional. Pero son las personas las encargadas de que las estrategias de negocios se concreten en resultados financieros” (Jaen, 2010).

Así también expresa:

(Jaen, 2010) “... algunas razones evidentes de por qué la gente trabaja, ya que se convierten en fuente de ingresos, de actividad y estimulación, de contactos sociales, de auto-realización y auto-actualización”.

Finalmente concluye en cuanto al tema de motivación laboral que “en efecto, los factores psicosociales se relacionaban con los criterios señalados. De esta manera, los trabajadores que perciben su entorno laboral como adverso reportan más frecuentemente sentirse fatigados, estresados y poco satisfechos”. (Jaen, 2010)

Navarro (2014) en su tesis doctoral elaboró un “Modelo de Gestión para mejorar el desempeño individual en una organización de la Sociedad Civil de ciudad de Oregon, Sonora” propone un modelo basado en la Tecnología del Desempeño Humano – HPT para lograr de forma integral la mejora continua y sostenible del desempeño individual, grupal y organizacional que fue postulada por Gilbert, Kaufman y Mager, como un modelo de trabajo interdisciplinario que permita a los administradores, supervisores y especialistas trabajar de forma conjunta y coordinada en la mejora del desempeño, por lo que propone 6 fases: “Establecimiento del objetivo del modelo, Diagnóstico de necesidades de desempeño, Rediseño de la estructura organizacional, Diseño del proceso de modelo de gestión, Validación del modelo de gestión y diseño del proceso de Implantación del modelo”. (Navarro, 2014)

Stella (2008), efectuó una investigación en la Municipalidad del distrito de Kitgum – Uganda, denominada: “MOTIVATION AND WORK PERFORMANCE: Complexities in achievement good performance Outcomes; a study focusing on motivation measures and improving workers performance in Kitgum District Local Government”. A través del

cual expresa la preocupación del Gobierno Local del distrito de Kitgum quienes han realizado numerosos esfuerzos para la motivación de sus trabajadores, pero el desafío que enfrenta la implementación de estas medidas aún persisten.

El estudio se lleva a cabo en Kitgum El gobierno local del distrito y su enfoque está orientado a establecer razones por que los trabajadores no funcionan satisfactoriamente, qué medidas motivacionales existen y qué se puede hacer para asegurar que haya mejoras.

Las conclusiones a las que arriba indica lo siguiente: “Es indicativo que la mayoría de los factores de higiene como la supervisión, las condiciones de trabajo, la seguridad en el trabajo y la evaluación del desempeño se han cumplido y por esa razón los esfuerzos realizados por los motivadores tendrán éxito” (Stella, 2008).

Esta conclusión se basa en el énfasis hecho por Herzberg de que para motivar a las personas una organización necesita primero tener la línea de base que son los factores de higiene en el lugar, dichos motivadores serán utilizados para motivar, en su ausencia la motivación no es posible de lograr.

Continúa la conclusión en una reflexión que también se da en nuestros ambientes laborales y dice:

“Mientras que, por otro lado, si uno de los factores de higiene no se ha cumplido en el Consejo Local de Kitgum District esto podría ser un gran obstáculo para la motivación. Ya que no se puede afirmar explícitamente que los factores de higiene que se han cumplido como se indicó anteriormente en ausencia de pago (por ejemplo) podrían ser capaces de crear una base que motive adecuadamente a los trabajadores a través de los motivadores. Por lo tanto, esto crea un dilema sobre si los factores de higiene son

suficientes para crear una base sólida que pueda tener un impacto sólido en los motivadores”(Stella, 2008).

Sin embargo, la conclusión no es firme debido a todos los problemas circundantes poco claros, aunque la posición que se establece a partir de los hallazgos es que, la mayoría de los factores de higiene se han cumplido y los motivadores también son suficientes para permitir la motivación de los trabajadores en el Consejo Local del Distrito y por lo tanto, el rendimiento debería ser bueno.

El investigador ha podido observar que el instrumento de investigación no puede darle una explicación concluyente, pero a través de su experiencia en los recursos humanos deduce que podría ser debido al núcleo duro de personas descontentas en cualquier organización, que siempre están insatisfechas y lo que la organización pueda intentar siempre será percibido negativamente.

2.1.2. A nivel nacional

Gonzales (2014), tiene un artículo publicado en la Revista “San Martín Emprendedor” denominado, Gestión del Desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa Automotriz”. A través de la cual expresa la problemática de las PyMES en el Perú, obviamente aborda el problema desde el rubro automotriz, sin embargo se considera válido ya que es precisamente por esta situación que pasa la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL en Cajamarca.

“La mayoría de las empresas del sector automotriz del Perú son pequeñas y medianas, de las cuales la mayor cantidad son negocios informales que no cumplen con las normas legales laborales y de seguridad y salud ocupacional. Además, muchas de estas unidades de negocio son el resultado del aprendizaje empírico de sus dueños en el rubro

automotriz, ya que adquirieron la experiencia en trabajos como mecánicos. Los únicos estudios realizados por estas personas han sido técnicos, es por esta razón que no poseen el conocimiento y la experiencia necesaria para gestionar el desempeño y utilizar la motivación a su favor. Si se sabe encaminar, puede dar grandes resultados los que se verán reflejados en la rentabilidad esperada por la empresa”. (Gonzales, 2014)

Luego de la investigación antes indicada, se puede deducir que:

Gonzales (2014) “La motivación recibida por el jefe, los incentivos monetarios, el salario percibido y gozar de actividades recreativas con compañeros de trabajo; factores motivacionales que fueron planteados para la investigación, obtuvieron resultados negativos según la percepción de los trabajadores del área de mantenimiento y servicios de la empresa automotriz. Los niveles de motivación de los trabajadores del área de mantenimiento y servicios de la empresa no son óptimos, debido a que para el sector de servicio automotriz “la motivación ejercida por sus compañeros de trabajo”, “los incentivos no monetarios”, “la autoridad para tomar decisiones” y “el ambiente laboral” son positivos. Sin embargo, para el sector de planchado y pintura estos factores son negativos”.

La información que da (Pereyra, 2015) en su trabajo de investigación titulado: “Propuesta de modelo de gestión por procesos del área de capital humano para la implementación de un sistema de capacitación que permita mejorar la competitividad de asociaciones de Mypes metalmecánica del Parque Industrial de Villa el Salvador (VES) y su posicionamiento en el mercado”, se puede extraer data estadística sobre las MYPES en base al cual se desarrolla una propuesta de gestión basada en la capacitación, considera que uno de los problemas que retrasa la mejora del desempeño laboral de los colaboradores es precisamente la gestión.

Luego del proceso de investigación el autor concluye con lo siguiente:

“El correcto desenvolvimiento de los trabajadores en el sistema en relación y constante mejora con los otros modelos permitirán un impacto en todas las áreas desde mejora en métodos de producción, calidad del producto, control logístico, innovación, menor tiempo de producción, reducción de impuestos por capacitación, menores costos y manejo de residuos, hasta un desarrollo en competencias personales como motivación, compromiso, identificación, satisfacción del trabajador, empleador y de los clientes finales que mejora el clima de trabajo”(Pereyra, 2015).

Una de las técnicas de motivación que se abordará en el presente trabajo de investigación es la Teoría de Mc Clelland, al respecto se ha encontrado un trabajo de investigación en base a la teoría de este autor. Por lo que se cita a (Chang, 2010), cuyas conclusiones indican lo siguiente “5.- Las tres necesidades predominantes según McClelland, demostraron ser muy desiguales; siendo ampliamente la más frecuente la necesidad de logro (75%), seguida por la de afiliación (14%), y poder (11%)”.

“6.- La necesidad de afiliación, tiene valores de media y moda más altas en quienes poseen más años de servicio en la institución”.

“8.- La necesidad de poder fue predominante en el 11% de los participantes, siendo más alta entre los que tienen menos edad y menos tiempo de servicio en la institución”. De acuerdo a esta investigación sí es posible trabajar la teoría de las necesidades como una técnica de motivación.

(Rivera, 2014), efectuó una investigación de nombre: “ Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de

los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A” cuyas conclusiones son las siguientes:

“Se concluye entonces, en este caso específico que la teoría bifactorial de Herzberg es aplicable para la empresa en estudio, puesto que sobresalen factores higiénicos que ya se contemplaron en el modelo, pero que por sí solos no producen motivación y por lo tanto es necesario agregar factores motivacionales, particularmente reconocimiento y respeto”.

“En cuanto a la teoría de McClelland, sobresale del estudio la necesidad de logro, lo que representa que los trabajadores buscan alcanzar las metas propuestas y obtener la oportunidad de crecimiento”(Rivera, 2014).

2.1.3. A nivel local:

Se tiene el trabajo de investigación de Colchado quien indica en su investigación titulada “Desempeño Laboral” considera la importancia del desempeño de los colaboradores desde un punto de vista de evaluación del desempeño. Indica además que el trabajo de investigación aborda al desempeño laboral como elemento fundamental del crecimiento empresarial, personal y comunitario y propone que la evaluación sea permanente y continua.

Al respecto ha desarrollado dos conclusiones que se relacionan con la motivación para la mejora del desempeño laboral que son:

(Colchado Grocce, 2007) “2.- La Evaluación de desempeño laboral, señalan las habilidades y las competencias de los empleados que no son adecuadas en el momento, pero que se pueden desarrollar con ciertos programas. Así mismo se debe

buscar la motivación del empleado, que se convierta la formación en satisfacción y crecimiento profesional humano.

5.- La calificación que obtienen los empleados que han participado en programas de capacitación y desarrollo permite definir su eficacia. Las evaluaciones también sirven para ofrecer retroalimentación a los empleados sobre la opinión que la organización tiene de su rendimiento”.

Los resultados de la evaluación del desempeño, tiene mucho que ver con la teoría de las necesidades de Mc Clelland respecto al logro y a la satisfacción laboral.

El clima organizacional es otro tema que contribuye a la mejora del desempeño, en tanto que se relaciona con los factores higiénicos, se tiene a: (Heredia Perez & Mendoza Paredes, Judith Solansh, 2015), cuya tesis titulada “Clima Organizacional y su influencia en la productividad laboral en los trabajadores de la financiera Edyficar S.A. de la ciudad de Cajamarca periodo 2015”, abordan el tema e indica que “el estudio del clima organizacional, permite diagnosticar factores y variables, relacionados con el “estado de ánimo” de la organización, el cual influye en el comportamiento y desempeño de los empleados”.

Luego de haber aplicado su metodología de investigación concluye que: “Existe una relación influyente en las dimensiones, comunicación, relaciones sociales, y remuneraciones, conformantes del clima organizacional, que sí influyen en la productividad laboral para la mayoría de los trabajadores de la financiera Edyficar de manera efectiva, lo cual repercutirá en su productividad laboral”. (Heredia Perez & Mendoza Paredes, Judith Solansh, 2015).

Así también se cita a (Vega Tarrillo, 2015), con la tesis “Influencia de la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la caja rural de ahorro y crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”, Cajamarca-2015”. A través de la cual determina “Los factores intrínsecos más influyentes en la motivación laboral son: la jornada laboral rígida, empatía, reconocimiento de logros laborales. Los factores extrínsecos más influyentes son: las oportunidades de ascenso y promoción, desarrollo profesional y adaptación a nuevos retos”.

2.2. Bases teóricas

Es importante señalar que las variables del presente estudio como son: Técnicas de Motivación y Desempeño Laboral, están vinculadas a la gestión administrativa, por lo que es importante describir su evolución, desde que el hombre fue concebido como un operario de máquina o un recurso necesario en la empresa, a lo importante que es el desarrollo de las personas, consideradas capital humano.

Se cita a (Koontz & Weihrich, 2003, p. 6) respecto al concepto de Administración, debido a que las personas están consideradas como el capital intelectual y físico que requieren las organizaciones para cumplir con sus metas y objetivos, “La Administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”, tal es así que en la evolución del pensamiento administrativo, se consideran a grandes personajes, cuyos aportes revolucionaron la gestión interna en las organizaciones.

Se continua citando a (Koontz & Weihrich, 2003, p. 16), señalan a Frederick Taylor cuyo principal aporte fue elevar la productividad de los trabajadores. A Frank Gilbreth se le conoce por sus estudios de tiempo y movimiento, mientras que Lilian Gilbreth se centra en los aspectos humanos del trabajo, en el conocimiento de la personalidad y necesidades de los trabajadores.

Los autores también mencionan a Henry Fayol quien divide las actividades industriales en: Técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas. Sin embargo, se determina un papel importante de Elton Mayo (1880 – 1949) ya que a través del experimento de Hawthorne descubre que las causas que elevan la productividad también son psicológicas, ya que se refieren a los factores sociales como la moral de los trabajadores, las buenas interrelaciones personales, sentido de pertenencia, por lo que propone una administración capaz de comprender el comportamiento humano.

Los resultados del experimento Hawthorne motivó a muchos científicos a indaga en la psicología de los trabajadores, así se tiene el planteamiento de Chesler Barnard (Ramirez & Ramirez, 2016), quien indica:

“Los seres humanos no actúan aisladamente sino por interacciones con otros seres humanos. En la interacción humana, ambas partes se influyen mutuamente. En la interacción humana surge la necesidad de que cada uno tiene que superar sus propias limitaciones (carácter biológico y social)”

En el contexto de la historia del estudio del factor humano han surgido diferentes teorías de la motivación, cuya influencia se ha reflejado en la empresa de distintas maneras (Sanchiz & Ribero, 1999, p. 174)

Tabla 1
Evolución de la motivación de los Recursos Humanos

	MOTIVACIÓN	SATISFACCIÓN	IMPLICACIÓN
Época	Años 30	Años 60-70	Años 80
Objetivos	Desarrollo actividad industrial	Remunerar actividad individual	Desarrollar proyecto común de la empresa
Ideas	Favorecer el trabajo colectivo.	Compensar dificultad del trabajo colectivo	Hacer de la empresa un proyecto cultural.
Ideas persona	Dominio de actividad individual	Dominio de actividad individual.	Negociación entre persona y empresa.
Dimensión	Económica	Social	Económica-socio cultural
Políticas	Del personal	Del personal	General
Desarrollar	Su actividad	Bienestar empleados	Oportunidades
Palabras clave	Objetivos	Resultados	Proyecto

Libro: Creación y Dirección de Pymes (Sanchiz & Ribero, 1999, p. 175)

Existen teorías que reflejan el tema de motivación como uno de los desafíos más grandes a los que, como seres humanos, se tienen que enfrentar, en tanto que se adquieren capacidades y se logran procesos de productividad, por lo que se ha considerado:

(Panay, 2015) registra que la teoría tridimensional de la atribución de Bernard Weiner supone que la gente trata de determinar por qué se hace lo que se hace. Las razones que se atribuyen al comportamiento pueden influir en cómo se comportan en el futuro. En el caso de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, los empleados no consideran factores como el éxito o fracaso, simplemente se hace lo que se hace, porque hay que llevar dinero a casa, y hay que satisfacer las necesidades primarias.

La jerarquía de las Necesidades de (Maslow, 1991, p. 21), como son: “Fisiológicas, Seguridad, Social, Autoestima, autorrealización”, su planteamiento indica un proceso muy personal, de lo que se trata en este trabajo es profundizar en los aspectos motivacionales en un sentido laboral con el propósito de lograr los objetivos para los que está trabajando.

Es importante indicar que las personas a las que estamos diseñando un proceso de motivación tienen escasa instrucción educativa, por lo que el desafío es mayor en tanto que ellos están muy enfocados en satisfacer necesidades básicas, incluso (aunque con limitaciones) la necesidad de recreación.

(R. Quinn & Thompson, M, 2000, p. 74) analiza y considera que, las diferentes teorías que se encuentra al respecto tienen relación con sus estímulos, por lo que además se tiene la teoría de motivación de la expectativa de Victor Vroom (1964), basada en el esfuerzo, el rendimiento y los resultados.

Conforme al diagnóstico efectuado a la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL se determina que el esfuerzo y el rendimiento están relacionados al pago como motivador extrínseco más importante, sin embargo, es necesario manifestar que al margen del pago,

los colaboradores sienten satisfacción cuando ven a sus productos que han incrementado ventas, se sienten identificados más con el producto que con la empresa.

Así también es importante citar a (Dalton, Hoyle, & Watts, 2007, p. 65) quien menciona las teorías de las necesidades adquiridas de McClelland.

“En 1955, David McClelland propuso la teoría de que las necesidades provienen del desarrollo temprano de la personalidad. La llamó teoría de las necesidades adquiridas y sostuvo que a través del contacto cultural se adquiere un esquema de tres necesidades básicas: Logro, poder y afiliación”.

Desde su punto de vista constituyen los motivos primarios de la conducta. Su teoría se expone en la siguiente figura.

Tabla 2
Teoría de las Necesidades Adquiridas de MC Clelland

Individuos con gran necesidad de:	Tendencias de rasgos de la personalidad
Logro	<ul style="list-style-type: none"> • Buscan y asumen responsabilidades • Corren riesgos calculados • Se fijan metas difíciles pero realistas • Trazan planes para alcanzarlas • Buscan y utilizan la retroalimentación en sus acciones.
Afiliación	<ul style="list-style-type: none"> • Buscan relaciones amistosas y las encuentran • No les preocupa demasiado “avanzar” • Buscan empleos “orientados a la gente” • Necesitan un alto grado de acción interpersonal
Poder	<ul style="list-style-type: none"> • Buscan puestos de influencia • Disfrutan los trabajos con alto nivel de autoridad y de poder. • Desean ocupar puestos de alto nivel y de toma de decisiones. • Necesitan autonomía

La teoría de McClelland permite conocer los tipos de necesidades y motivos que impulsan la conducta, incrementa al mismo tiempo el conocimiento de cómo influir en el comportamiento ajeno. Sirve además para averiguar los motivos y la conducta personal”.

De acuerdo a estas 3 propuestas de Mc Clelland, los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL evidencian su necesidad de logro como el reconocimiento que se dan a sí mismos por el trabajo bien cumplido, relacionando esta actividad a la asunción de sus responsabilidades porque de su resultado depende del pago, y están a la espera de instrucciones sobre las metas del día, la semana o el mes.

También se evidencia que su necesidad de afiliación es mayor, en el sentido que disfrutan mucho de espacios de confraternidad, generan espacios de humor durante el trabajo, se apoyan, crean un micro clima laboral muy agradable. No les preocupa demasiado avanzar, salvo que esté alguien controlando. Respecto a su necesidad de poder no es fácilmente percibida.

Del mismo autor, se tiene a Herzberg, cuya teoría motivacional está basada en la higiene y lo motivacional, que consiste en “Factores de Higiene o factores de mantenimiento que considera: Políticas y procedimientos, condiciones laborales, seguridad del empleo, sueldo y prestaciones, relaciones interpersonales. Los factores motivacionales consideran logro, progreso, reconocimiento, responsabilidad y el trabajo mismo”.

Al respecto se debe expresar que en la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL no tienen ningún tipo de herramientas de gestión, las condiciones laborales todavía tienen muchas limitaciones, el tema de seguridad está en proceso, se podría decir incluso que el personal trabaja a cambio de un salario, no de un sueldo.

Los procesos de motivación para lograr los objetivos son parte esencial de los seres humanos, de acuerdo a las diferentes teorías que se ha tratado, se puede deducir que es posible que a través de procesos de motivación se impulse el mejoramiento del desempeño, y al parecer es fácil, solo depende de la voluntad, de la conducta, de tener claro el objetivo. Sin embargo ... cómo se puede relacionar las técnicas de motivación con el desempeño laboral para que éste sea una contribución al desarrollo de la empresa?

Es importante señalar que la motivación tiene un carácter netamente psicológico, nadie puede ver el nivel de motivación de otras personas, solo se puede observar el propio nivel de motivación.

(Valledor, 2011), destaca la importancia de los cambios actuales y su impacto en las labores, por lo que indica:

“El mundo del trabajo ha cambiado enormemente en los últimos años. Las nuevas realidades político-económicas, junto con las nuevas tecnologías, que progresan a un ritmo cada vez más rápido, están influyendo fuertemente en las empresas y en la forma en que éstas deben organizarse para competir en un mercado global”.

“...Para adaptarse al nuevo entorno, las empresas reformulan su misión, su cultura, su estructura. Las organizaciones tienen cada vez menos niveles jerárquicos, y cobra importancia el concepto de empowerment –el mayor poder de cada integrante de la organización, que necesariamente debe ir acompañado a una mayor responsabilidad-. La complejidad de las cuestiones a resolver necesita del trabajo en equipo, que para funcionar eficazmente debe superar las barreras naturales entre los individuos, dadas por sus objetivos personales, formación, visión, forma de ser (pág. 3).

Todo lo citado anteriormente impone un gran desafío como personas. En este contexto, no bastan los conocimientos; son decisivas las habilidades de relación interpersonal: saber escuchar, interpretar, comunicar e influir, o dicho de otra manera, generar y sostener relaciones de trabajo efectivas con otras personas” (p. 3).

Así también indica que “...además de desarrollar las habilidades de comunicación, también se debería fomentar el desarrollo de la automotivación, a fin de lograr que las personas

reaccionen por si mismas de acuerdo a sus realidades y tomen decisiones que trasciendan positivamente en el impacto laboral” (Valledor, 2011).

Sin embargo, se habla sobre conductas, actitudes, motivación, pero es importante hacer un pequeño análisis de la personalidad de los colaboradores de la empresa, y para esto se puede muy bien citar a las Teorías X e Y de Mc Gregor que en su libro “El lado humano de las Organizaciones”, citado por (Alles, 2008, p. 45) describe dos formas de pensamiento que se resume en lo siguiente:

Tabla 3:
Teoría X & Y de Mc Gregor

TEORÍA X	TEORÍA Y
<ul style="list-style-type: none"> • El ser humano ordinario rechaza el trabajo y lo evita lo más que puede. • La mayor parte de las personas se ven obligadas a trabajar. • Trabajan controladas, dirigidas y amenazadas. • Las personas tienen poca ambición y desean más que nada su seguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja con gusto • El hombre se dirige y se controla a sí mismo en pos del cumplimiento de los objetivos de la organización. • El ser humano busca y asume responsabilidades con naturalidad. • Desarrollan alta capacidad e ingenio para resolver problemas.

De acuerdo al grado de instrucción educativa básica que tienen los colaboradores, se observa que están a la espera de instrucciones para hacer su trabajo, como ya se dijo anteriormente su rendimiento laboral va de la mano con el control. Esta actitud se evidencia por la cantidad de reclamos que tiene la empresa, cuando envían fuera de la

ciudad las cocinas y éstas llegan en pésimas condiciones (sin ruedas, sin anillos, despintadas, rayadas), porque no tienen cuidado en el momento de embalar, en esta actividad participan todos. Por eso se considera que ellos en su mayoría están enfocados en la teoría X, con esto no se pretende dar una calificación negativa al trabajador, al contrario, esta actitud también revela que se requieren políticas, procedimientos más claros, contratos donde se precisen sus funciones y sus áreas de resultados.

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1. Técnica:

La Real Academia Española, define la técnica como un Conjunto de actos y medios de los que se vale una ciencia, arte o actividad. Técnica es la habilidad y destreza para emplear ciertos procedimientos o recursos. Método, táctica.

Conforme la enciclopedia virtual wikipedia, define a la técnica como el conjunto de procedimientos o reglas, normas o protocolos que tiene como objetivo obtener un resultado determinado y efectivo.

Para el caso de la investigación la técnica será definida como la habilidad y destreza para emplear recursos, métodos, normas y protocolos.

2.3.2. La motivación

A través de la historia de la administración, la motivación, ha tenido un largo recorrido, ya sea a través de procesos obvios u ocultos, (Gonzales Vadillo, 1993), formula una reseña histórica en la cual indica que el proceso antecesor a la motivación fue la “voluntad”, indicando que Kant une la cognición y la emoción para formar la motivación.

Gonzales, argumenta que luego de hacer un examen exhaustivo sobre su definición se dice que “La motivación es la presión interna surgida de una necesidad, que excitando (via electro-química) las estructuras nerviosas origina un estado energetizador que impulsa al organismo a la actividad, iniciando, guía y mantiene la conducta, hasta que alguna meta (objetivo, incentivo) se logra o la respuesta se bloquea” (Gonzales Vadillo, 1993).

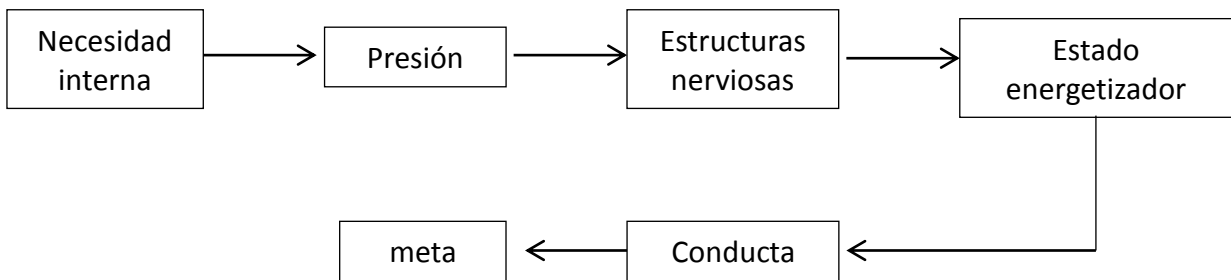


Figura 1: Definición de la motivación
Fuente: Gonzales Badillo, 1993.

(Gonzales Vadillo, 1993, p. 388), indica que la motivación es un proceso encubierto y cíclico que consta de una necesidad o impulso básico (elemento subjetivo), que suministra energía desencadenando la conducta de una persona.

“Los motivos son energetizadores que dinamizan las aptitudes. Estas representan la capacidad de la persona para conducirse, claro que el nivel de interés de una persona está condicionado por el refuerzo que el medio ambiente social o cultural otorgue a tal comportamiento.

La conducta representa la realización o manifestación de las aptitudes de una persona, lo que está pues en función de su motivación”.

2.3.3. Técnicas de motivación

En la presente investigación se va a trabajar la técnica como la habilidad y destreza para emplear ciertos procedimientos o recursos a fin de estimular a las personas para mejorar su desempeño durante el proceso de trabajo. En este sentido se han considerado como técnicas a las Necesidades fisiológicas de Abraham Maslow, Necesidad de logro de F. Herzberg y factores higiénicos de Mc Clelland.

- a. **Las Necesidades Fisiológicas:** Descritas por Abraham Maslow, señala que “Son las más poderosas de la jerarquía de necesidades, al referirse a aspectos cruciales de supervivencia. Dentro de estas necesidades se incluyen por ejemplo: la alimentación, vestido, vivienda, educación, recreación” (Polaino, Cabanyes, & Del Pozo, 2003, p. 134). El satisfacer esta necesidad primaria permite al colaborador disminuir su preocupación y lo motiva a concentrar su energía en efectuar un buen trabajo.
- b. **Necesidad de logro:** Como se puede ver en los resultados de las encuestas, los colaboradores tienen la necesidad de destacar en el cumplimiento de la tarea, el reconocimiento interno y tener el beneficio de las comisiones. Todo esto relacionado a lo que plantea Mc Clelland en tanto que la persona tiene un impulso por sobresalir, tener realizaciones sobre un conjunto de normas, lucha por tener éxito. (Robbinns, 2004, p. 162). Al participar los colaboradores de PRACTIFOGON JCS EIRL en reuniones de confraternidad en donde se les reconoce el esfuerzo, expresarán su satisfacción personal por el trabajo bien hecho.
- c. **Factores higiénicos:** El análisis sobre las condiciones laborales en las que trabajan los colaboradores de PRACTIFOGÓN JCS EIRL pueden ser mejoradas y son un punto de preocupación para sus integrantes. Considerando “factores como las

políticas y la administración de la compañía, la supervisión y el salario, que cuando son adecuados para el puesto, aplacan a los trabajadores” (Robbinns, 2004, p. 159), en este caso la empresa aplicará las herramientas de gestión propuestas como resultado de la presente investigación, garantizando de esta manera la estabilidad y seguridad laboral

2.3.4. Desempeño laboral

la forma en que un colaborador logra alcanzar sus objetivos laborales, mejorar su nivel de desempeño, se mantiene empleable y vive la sensación de satisfacción al considerarse una persona productiva y valiosa en su entorno laboral.

Como dice (Preciado, 2006): “Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes”.

En el caso de la empresa en cuestión, se considera como indicadores de desempeño a:

- a. **Productos de calidad:** Cuando cumplen con las normas de calidad requeridas por el cliente de acuerdo a su necesidad de funcionamiento, para la cual se implementará el contenido de las diferentes políticas y manuales, que se proponen como resultado de la presente investigación, documentos que fortalecerán a la organización y por ende aumentará la demanda.
- b. **Entrega oportuna:** De acuerdo al tiempo y condiciones acordadas con el cliente (en caso de pedidos) y en el caso de venta en tienda de forma inmediata y directa, cuyo resultado será la conformidad del cliente, así como mejorar el prestigio del producto.

Incremento en ventas: Cuando existe mayor demanda del producto y se tiene en almacén todo lo necesario para su fabricación inmediata, considerando que se puede hacer en forma artesanal 6 cocinas / día (fuente: Julio Cabanillas Saavedra – Propietario y Gerente General).

- c. **Modelo de gestión:** Luego de haber diagnosticado y analizado a la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL se formula un modelo de gestión que le permita a la gerencia de la empresa lograr más niveles de productividad aplicando las técnicas de motivación indicadas anteriormente en el trabajo diario.

2.4. Hipótesis de la Investigación

Existe un nivel de asociación alto positivo entre las técnicas de motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, CAJAMARCA 2018.

CAPÍTULO 3
PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

En el capítulo 3 denominado procedimiento metodológico se describe la unidad de análisis, tipo y diseño de investigación, la población, técnicas de recolección de datos e instrumentos aplicados para la obtención de los resultados y se presenta además la matriz operacional de variables.

3.1. Unidad de análisis, tipo de investigación, diseño de investigación

3.1.1. Unidad de análisis

Para los fines de la investigación, se ha identificado como unidad de análisis a los 42 colaboradores de la Empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL Cajamarca. Quienes vienen trabajando de 6 meses como mínimo a 6 años como máximo, cuyo desempeño afecta los resultados económicos de dicha empresa.

Para fines de la investigación se considera pertinente describir la empresa, desde el punto de vista legal - formal, así como sus procesos de producción, el desarrollo empresarial y el desempeño de sus colaboradores.

“PRACTIFOGON JCS es una empresa Cajamarquina, constituida como EIRL por escritura pública No. 798 y asentada en registros públicos con el No. 11169333, cuyo principal objeto social es el trabajo en carpintería metálica, cuyo producto son las Cocinas Mejoradas con el fin de ser la mejor alternativa para las familias de las zonas rurales y más alejadas de la ciudad de Cajamarca”.

Conforme a la demanda de los Clientes (personas, instituciones públicas y privadas) se ha desarrollado diversos modelos, para diferentes usos.



Figura 2: Cocinas Mejoradas Móviles
Fuente: Archivo Practifogón

PRACTIFOGÓN es una empresa cuyo propietario es el Sr. Julio Cabanillas Saavedra, quien viene trabajando desde el año 2002, los primeros años hizo un trabajo independiente casi informal, luego creó en el 2010 la empresa Cocinas Mejoradas Multiusos JCS EIRL, la misma que está en proceso de cierre, debido a pérdida de documentación importante, por lo que se acuerda crear PRACTIFOGÓN a fin de que esta empresa, cuente desde un inicio con orden, bien organizada y con personal motivado, que apuesta por el éxito de la empresa.

Actualmente tiene 6 trabajadores a tiempo completo en el área de producción, 20 operarios a tiempo parcial y de acuerdo a la demanda, 8 vendedores, 1 asistente administrativo y vendedor, 1 asistente vendedor a medio tiempo, 1 gerente general, trabajadores en el área administrativa y 3 asesores (Contador, Asesor legal y administrador).

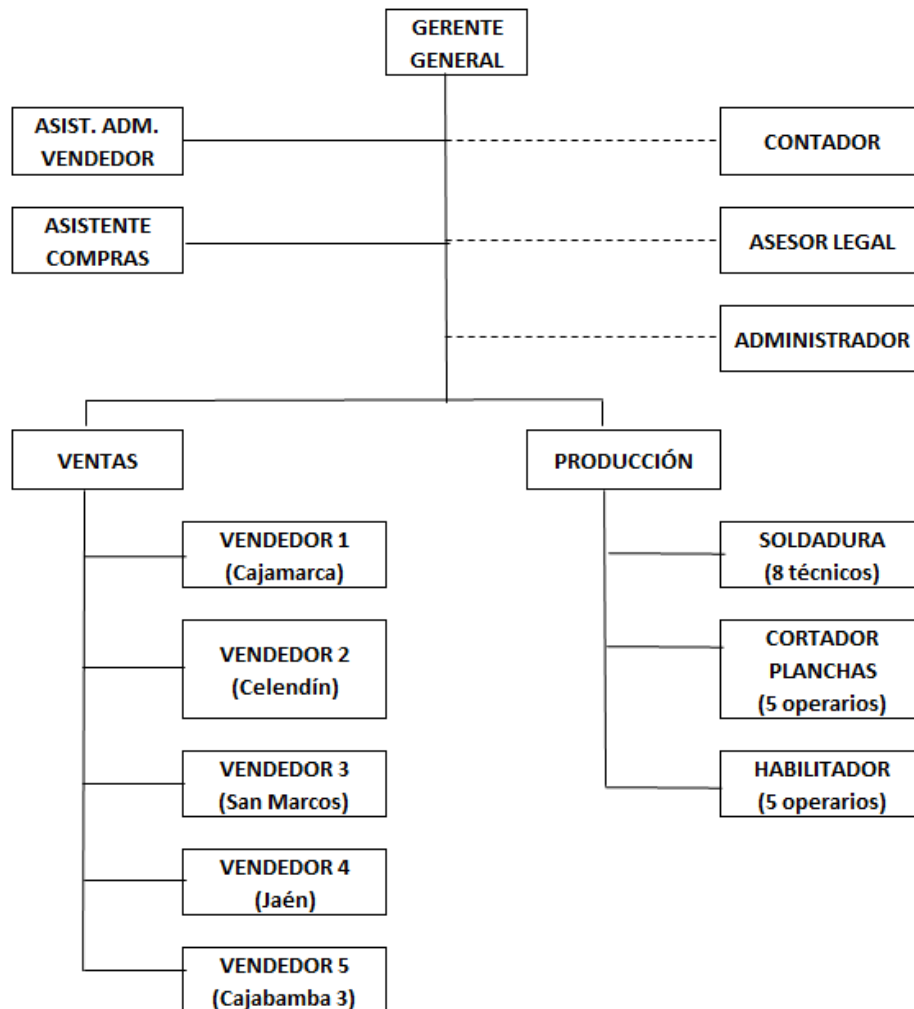


Figura 3: Organigrama Empresa PRACTIFOGÓN

La investigación realizada fue no-experimental, porque se observó y determinó los bajos niveles de motivación reflejados en ausencias constantes, poca disponibilidad para el trabajo, falta de concentración en el cumplimiento de la tarea, y se pudo iniciar procesos de motivación dirigidos a mejorar el desempeño laboral, generar compromiso organizacional y el interés normal de trabajar en su propio desarrollo personal, asiste a las

capacitaciones, asume sus funciones con más responsabilidad, no se hizo evaluación del desempeño por no generar suspicacia en los trabajadores o temor a ser despedidos.

Ellos perciben que sus salarios están en el promedio del mercado.








Tabla 4:
Remuneraciones

No.	Area / cargo	Salario/día	Sueldo /mes
Trabajador		S/.	S/.
01	Taller / Jefe	70.00	1820.00
02	Taller / Cortador de planchas	35.00	910.00
03	Taller / Habilitador	40.00	1,040.00
04	Taller / Habilitador	40.00	1,040.00
05	Taller / Armador	50.00	1,300.00
06	Taller / Soldador	45.00	1,170.00
07	Oficina / Gerente		3,000.00
08	Oficina / Asistente – Vendedor		500.00
09	Asesor Legal		600.00
10	Contador externo		100.00

La investigación fue transaccional, pues se hizo un corte perpendicular de una situación en un momento dado y se estudió la estructura, la falta de políticas y procedimientos, así como inestabilidad laboral. Su diseño fue no experimental, se hicieron reuniones para observar, evaluar, analizar el desempeño. Para los fines de la investigación, el grupo de estudio está constituido por el 100% de los colaboradores de PRACTIFOGÓN, ya que se trata de una micro empresa que se encuentra enfrentando un periodo de crecimiento (información que deduce de las ventas y los pedidos), (informe de ventas de los dos últimos años Anexo No. 2), cuyo flujo de producción se encuentra determinado en la figura 4.

Tabla 5:

Descripción del proceso de producción de Cocinas Mejoradas Portátiles

	PROCESO	DESCRIPCIÓN
	Cizallado	Es una operación de corte de láminas que consiste en disminuir la lámina a un menor tamaño. Para hacerlo el metal es sometido a dos bordes cortantes. En la fabricación de la cocina se corta las planchas inoxidable, galvanizadas y negras mediante esta operación.
	Troquelado	Es una operación en la cual se cortan láminas sometiéndolas a esfuerzos cortantes, desarrollados entre un punzón y una matriz, se diferencia del cizallado ya que este último solo disminuye el tamaño de lámina sin darle forma alguna. El producto terminado del troquelado puede ser la lámina perforada o las piezas recortadas.
	Doblado	Deformación de láminas alrededor de un determinado ángulo. Los ángulos pueden ser clasificados como abiertos (si son mayores a 90 grados), cerrados (menores a 90°) o rectos. Durante la operación, las fibras externas del material están en tensión, mientras que las interiores están en compresión. El doblado no produce cambios significativos en el espesor de la lámina metálica.
	Soldadura	Es un proceso de unión entre metales por la acción del calor, con o sin aportación de material metálico nuevo, dando continuidad a los elementos unidos.
	Rolado	Es un proceso común para la manufactura de tubos, el cual consiste en un proceso continuo en el que una lámina es sometida a una serie de rodillos que le proporcionan a la tira de acero de una forma específica. Este proceso se usa para la formación de tubo de chimenea.
	Taladrado	Consiste en hacer perforaciones en el metal, en el caso de la cocina se hace perforaciones en los tubos (patas) para hacer que estas sean removibles. También se hace perforaciones para sujetar la rejilla soporte de leña hacia la estructura de soporte de la cocina.
	Ensamblaje de partes de cocina	luego de la fabricación de piezas se procede a ensamblar las diferentes partes para el respectivo embalaje y traslado al lugar de destino final.

Fuente: Plan de Negocios de Julio Cabanillas Saavedra, elaborado por la autora

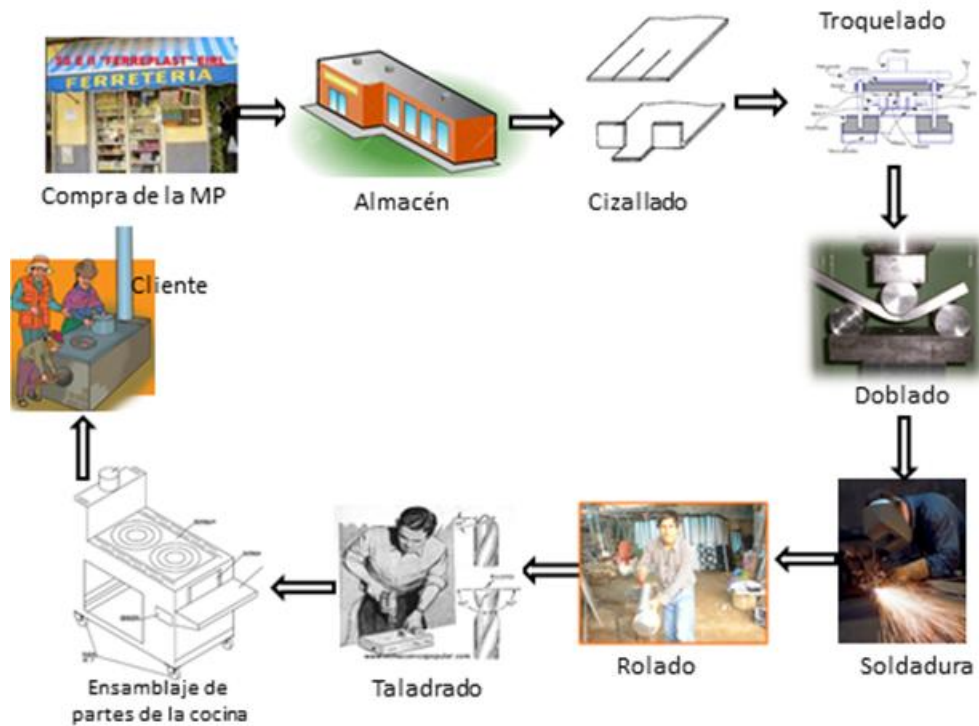


Figura 4: Flujo del Proceso de Producción

A fin de tener un conocimiento más exacto respecto al producto que se elabora de acuerdo a la figuras anteriores, se muestra la cocina mejorada.

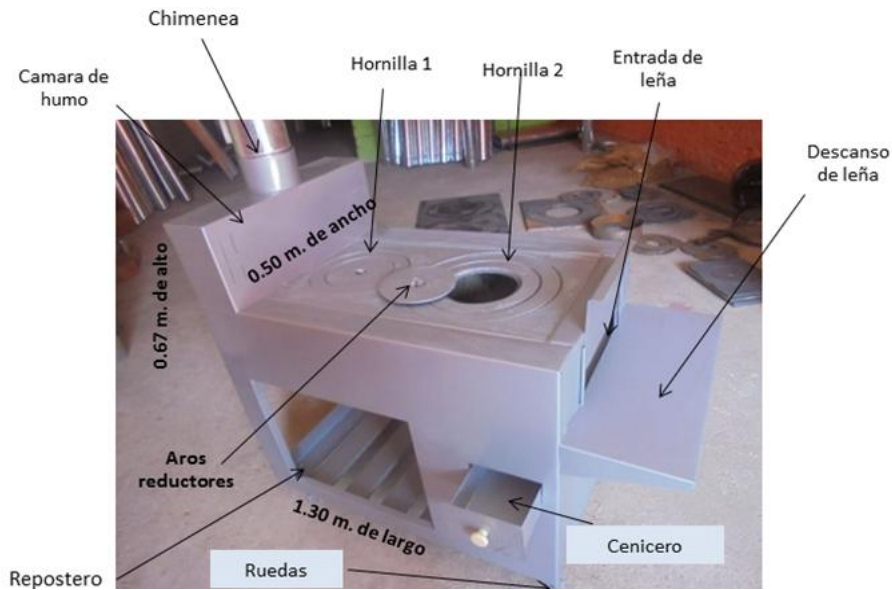


Figura 5 Partes de una cocina mejorada portátil
Fuente: Plan de Negocios PRACTIFOGÓN

3.1.2. Tipo de Investigación

Según el nivel de conocimiento (grado de profundidad)

La unidad de análisis en cuestión es conocida por la autora, ya que ha elaborado un diagnóstico de la realidad de la empresa, y también se formuló el Plan de Negocios con fines de presentarlo a un concurso cuyo premio fue de S/. 182,000 soles, al ganar el premio, el interés y la vinculación se mantuvo frecuente debido a la curiosidad de saber sobre el futuro prometedor para la empresa.

La investigación realizada para el presente estudio fue de tipo descriptivo, porque permitió describir las actividades de motivación en comparación al desempeño de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, además fue correlacional, pues presentó como objetivo diseñar una propuesta basada en las teorías de motivación de Maslow, Herzberg y Mc Clelland con el fin de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de dicha empresa.

Se midió la relación que existe entre las dos variables y sus diferentes dimensiones, en un contexto dado e identificó las técnicas más aplicables para mejorar el desempeño laboral.

Según el fin o propósito de la investigación

La investigación fue aplicada porque se ha podido observar los diferentes procesos operativos que aplica la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL en la producción de cocinas mejoradas, asimismo se pudo observar y determinar las falencias en cuanto a procesos de motivación que se tenía en la empresa, observación que luego fue respaldada por los resultados de una encuesta y del diagnóstico hecho al inicio de la investigación.

Asimismo se han presentado propuestas sobre mejoras en los procesos de gestión a fin de que se implemente técnicas de motivación para mejorar el desempeño de los colaboradores, sin embargo, el desconocimiento en gestión del propietario-gerente no le permite visualizar los beneficios por lo que hace más de lo mismo.

Según a su alcance temporal

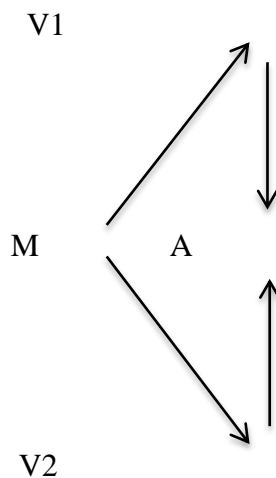
Fue una investigación de tipo transaccional, pues se hizo un corte perpendicular de la situación en un momento dado y se estudió su estructura (Sierra, 2003, pág. 34), lo cual nos permitió tener un diagnóstico de la situación actual y de allí plantear técnicas

de motivación reales, prácticas y aplicables que mejoren las condiciones laborales de los colaboradores.

Diseño de investigación

El diseño del presente trabajo de investigación fue de carácter no experimental, pues quedó limitado a la observación del grupo de estudio (integrantes de la empresa) y por tratarse de una micro empresa se trabajó con todos los integrantes en un solo momento del tiempo (Sierra, 2003, pág. 142) , además se buscó determinar las técnicas necesarias para mejorar el desempeño laboral.

Se puede expresar de la siguiente manera



Donde: M: Colaboradores de PRACTIFOGÓN JCS EIRL

V1: Variable 1 (Técnicas de motivación).

V2: Variable 2 (Desempeño Laboral).

A: Aplicación

3.2. Grupo de estudio:

Para los fines de la investigación, el grupo de estudio estuvo constituido por los 42 colaboradores que integran PRACTIFOGÓN JCS EIRL

Matriz operacional de variables, dimensiones e indicadores.

Tabla 6

Operacionalización de la variable: Técnicas de motivación

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	SUB-DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Variable Independiente: (X) Técnicas de Motivación	Procesos que se implementarán en la empresa	Necesidades fisiológicas	Alimentación Vestido Vivienda Educación Ocio	Satisfacción de las necesidades primarias, incluyendo actividades de entretenimiento.	Conformidad con las condiciones del contrato.
		Necesidad de logro	Destacar en la tarea Reconocimiento interno Comisiones	Expresa satisfacción por el trabajo bien hecho	Reuniones de reconocimiento, política de promociones
		Factores higiénicos	Remuneraciones Condiciones laborales Seguridad Políticas y procedimientos de la empresa	Tienen estabilidad y seguridad laboral.	Herramientas de gestión: Políticas, procedimientos, manuales.

Tabla 7

Operacionalización de la variable: Desempeño Laboral

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	SUB-DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Variable Dependiente: (y) Desempeño laboral	Incremento del desempeño laboral	Productos de calidad	Producción de productos de calidad	Aumento de la demanda	Mayor producción
		Entrega Oportuna	Conformidad del cliente	Prestigio del producto	Producto patentado
			Cumplimiento con plazo y lugar de entrega.	Confiabilidad en el servicio	Servicio post-venta
		Incremento en ventas	Mayor demanda Aliados estratégicos	Incremento en la rentabilidad	Más puntos de venta
		Modelo de gestión	Propuesta de Gestión	Aplicación de la propuesta de gestión	Documento aprobado

3.3. Técnicas de recolección de datos. Descripción de los instrumentos.

3.3.1. Técnicas de recolección de datos

Luego de tener el problema planteado, así como los objetivos e hipótesis se recolectó la información estadística que se necesita para responder a las preguntas, a través de una encuesta efectuada a nivel individual en un ambiente privado,

Esta técnica se aplicó a través de la formulación de un cuestionario consistente en información general, acompañado de 18 preguntas al 100% de colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL que en su gran mayoría trabajan en el taller (85,70%) y en oficina/tienda el 14,30%.

Para el recojo de la información se utilizaron preguntas adaptadas a las teorías de motivación de Maslow (Pirámide de necesidades), Herzberg (factores higiénicos) y Mc Clelland (Necesidades adquiridas), así como se incluyeron preguntas sobre su compromiso con la empresa.

Los resultados de la encuesta fueron registrados en una hoja de cálculo convencional Excel, luego del procesamiento de los datos se identificó los valores medios, altos o bajos, requeridos como fuente primaria en el análisis correspondiente. (ver apéndice).

Se utilizó la hoja de cálculo Excel debido a "... que lleva incorporado una serie de funciones capaces de realizar cálculos matemáticos, estadísticos, financieros, etc". (Diaz Salvo, 2014, p. 6).

3.3.2. Descripción de los instrumentos

Cuestionario sobre procesos de motivación en base a las teorías de Maslow, Herzberg y Mc Clelland.

Para evaluar la variable motivación laboral se aplicó una encuesta, la cual fue validada por un especialista en gestión de recursos humanos, quien efectuó algunas recomendaciones para la implementación del instrumento a la realidad de la organización.

El cuestionario consta de 18 preguntas y una primera parte de información general del encuestado, el campo de aplicación es a colaboradores que trabajan allí un mínimo de 6 meses de trabajo con un rango de edad entre 18 y 50 años. Su administración fue individual, con una duración de 10 a 15 minutos.

El análisis considera lo siguiente

a. Información general

Se relacionan con los datos generales y personales del colaborador, como por ejemplo el grado de instrucción/ocupación, monto de salario/día, estado civil, tiempo de trabajo en la empresa, área de trabajo/cargo.

Es indispensable conocer si ellos consideran que la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL se encuentra en buenas condiciones económicas, si es posible aumentar las ventas, a fin de determinar no solo su conocimiento sobre la organización sino también identificar la problemática desde su punto de vista, permitirles tener una oportunidad de sugerir, de hablar de los riesgos que ellos perciben. (Preguntas: 1, 2, 3, 9).

b. Factores de motivación

Se abordó una pregunta que determina el destino del gasto de su salario, cuyo resultado refleja la teoría indicada al inicio, respecto a que la máxima motivación para trabajar es cubrir necesidades fisiológicas o primarias.

(Pregunta: 4)

Las preguntas 5, 6, 7, 8 y 10 permiten identificar los factores de higiene en cuanto a la satisfacción de necesidades psicológicas – económicas y si las condiciones laborales son las adecuadas:

Remuneraciones

Condiciones laborales (físicas y ambientales de trabajo)

Seguridad

Políticas y procedimientos de la empresa

Asimismo se abordan preguntas que llevan a identificar la satisfacción laboral, referidas a la necesidad del logro. (Preguntas: 11, 12, 13)

c. Factores de desempeño laboral

Se identifica la importancia de los procesos de calidad, y la disposición de los colaboradores para implementar mejoras en el proceso de producción a través de las preguntas: 15, 16, 17, 18.

Finalmente, para analizar los resultados de la encuesta, se ha procedido a bajar la información a una hoja de cálculo Excel y de acuerdo a las respuestas se determinaron los resultados.

Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.

A partir de la aplicación de la encuesta, basada en las teorías de Motivación de Maslow, Herzberg y Mc Clealand, a fin de identificar las técnicas de motivación que se requieren para mejorar el desempeño de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, se procedió a analizar la información, lo que evidencia su consistencia y coherencia con la matriz operacional de variables, además refleja con mayor profundidad la realidad de dicha empresa. (ver apéndice)

Aspectos éticos:

Los aspectos éticos enfocados en la participación de personas como sujetos de análisis de investigación, requiere criterios y principios que satisfagan las necesidades de los actores sociales: Colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL.

En la presente investigación se tuvieron en cuenta los siguientes principios:

Respeto a la dignidad, la libertad de opinión del individuo.

Las personas que son sujeto de investigación no estuvieron sometidos a perjuicio, riesgo o a cualquier tipo de presión. Su participación en todo momento expresó entusiasmo, percibían de que tenían la oportunidad de aportar y así lo hicieron.

La investigación se realizó previo consentimiento de los colaboradores. Se mantuvieron dispuestos a realizar las encuestas o responder preguntas sueltas durante las visitas al taller.

Se brindó la información necesaria a fin de que el participante comprenda las consecuencias de sus respuestas.

Se respetó la privacidad y confidencialidad de toda información.

Se trató con respeto los valores y concepciones de los participantes. El lenguaje utilizado fue sencillo, claro, se dio respuesta inmediata a cualquier inquietud que expresaron en su momento.

La información no será utilizada sin autorización para otros propósitos, en especial para uso comercial o administrativo.

En caso de ser solicitada, se brindará la información de los resultados a los sujetos de investigación, en forma apropiada y comprensible.

3.3.3. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los datos

Luego del cuestionario de Técnicas de Motivación y el cuestionario para analizar el desempeño laboral se procedió a la aplicación de una prueba piloto, la misma que fue dirigida a 4 personas, cuyos resultados arrojaron las siguientes modificaciones:

Tabla 8

Resultado de la prueba piloto en la aplicación de la encuesta

DESCRIPCIÓN	ERROR	MODIFICACIÓN
Exceso de preguntas	28 preguntas	18 preguntas
Tiempo de aplicación	30 minutos	15 minutos
Variable sobre necesidad de poder	Variable no considerada	Se retira
Lenguaje utilizado	Lenguaje técnico	Lenguaje sencillo

Los instrumentos de medición fueron validados por un juicio de experto Sr. Marco Pajares – doctor en ciencias económicas y director de la Escuela de Administración de la Universidad Nacional de Cajamarca.

CAPÍTULO 4
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados y Discusión

4.1.1. Resultados

Características de las muestras de estudio:

Se evaluó al 100% de colaboradores considerados como grupo de estudio, de los cuales 40 corresponden al género masculino (95,24%) y 2 al género femenino (4,76%).

En cuanto a sus cargos laborales, el mayor porcentaje de los colaboradores evaluados ejercen el cargo de operarios: Soldadores, habilitadores, cortador de planchas, jefe de taller, en oficina se encuentra: 1 asistente vendedor a tiempo completo, 1 vendedor a medio tiempo y una persona que eventualmente se encarga de compras y control del personal, además del propietario-gerente que está medio tiempo en taller y medio tiempo en oficina (Tabla 09).

Tabla 9

Distribución de colaboradores

UBICACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
OFICINA / TIENDA	03	22%
TALLER	37	88%
TOTAL	42	100%

En la tabla No. 09, se puede observar que las personas que trabajan en producción (Taller) corresponden al 88% de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, el 22% trabaja en oficina-tienda, lugar donde, además, se exhiben, promocionan y venden las cocinas mejoradas, se brinda

atención al público visitante, se hace demostraciones del uso de la cocina y, además es el lugar donde se realizan tareas o actividades administrativas que requiere la gestión de la empresa.

Tabla 10:
Grado Educativo

NIVEL EDUCATIVO	CANT.	PORCENTAJE
PRIMARIA	25	59,52%
SECUNDARIA	15	35,71%
TÉCNICA	1	2,38%
SUPERIOR	1	2,38%
TOTAL		100%

Como se observa en la tabla 10, el nivel educativo de los colaboradores de la empresa en su mayoría han culminado con la primaria, y en un 35,71% la secundaria, solamente una persona tiene educación técnica como soldador, egresado de SENATI y 1 persona que está estudiando su carrera universitaria.

Tabla 11:
Estado Civil

ESTADO CIVIL	CANT	PORCENTAJE
SOLTEROS	10	23,81%
CASADOS/CONVIVIENTES	32	76,19%
TOTAL		100%

La tabla No. 11 muestra que el 76.19% de los colaboradores son casados, ellos tienen asignado todo su salario a cubrir sus necesidades básicas y fisiológicas, ya que en su calidad de jefes de familia recae sobre ellos toda la responsabilidad sobre el bienestar de su familia.

Tabla 12:
Cargo que tienen en la empresa

NIVEL EDUCATIVO	CANT.	PORCENTAJE
SOLDADOR	9	21,4%
HABILITADOR	27	64,3%
CORTADOR PLANCHAS	1	2,38%
JEFE DE TALLER	1	2,38%
ASISTENTE/VENDEDOR	2	4,76%
ASISTENTE/COMPRAS	1	2,38%
GERENTE GENERAL	1	2,38%
TOTAL	42	100%

Como se puede observar en la tabla No. 12. El 90,47% son cargos que corresponden al Taller, y como corresponde a una micro empresa, el gerente no solo hace tareas administrativas sino también de producción. En el caso del asistente de compras y uno de los asistentes vendedores son a tiempo parcial.

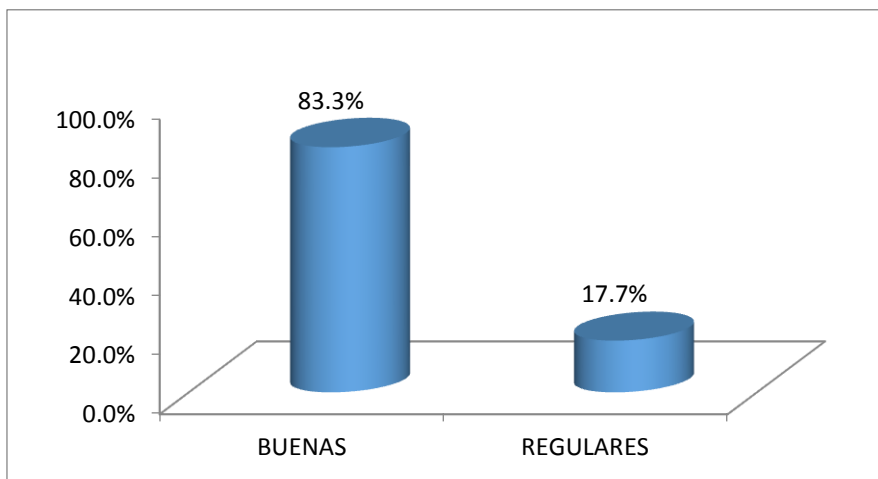


Figura 6: Opinión de los colaboradores sobre el estado de la empresa PRACTIFOGON JCS EIRL

Conforme indica la figura No. 6 En su gran mayoría (83,3%) los colaboradores son muy optimistas respecto a las condiciones económicas de la empresa, debido a que hay ventas, trabajo, demanda, los pagos tienen un retraso mínimo. Por el contrario, el 17,7% que considera que la empresa está en malas condiciones económicas dicen que se debe a que no tienen stock de materia prima, falta orden y control administrativo, Pago de salarios inoportunos. Opiniones que varían de acuerdo a su experiencia laboral, sin embargo la demanda es alentadora.

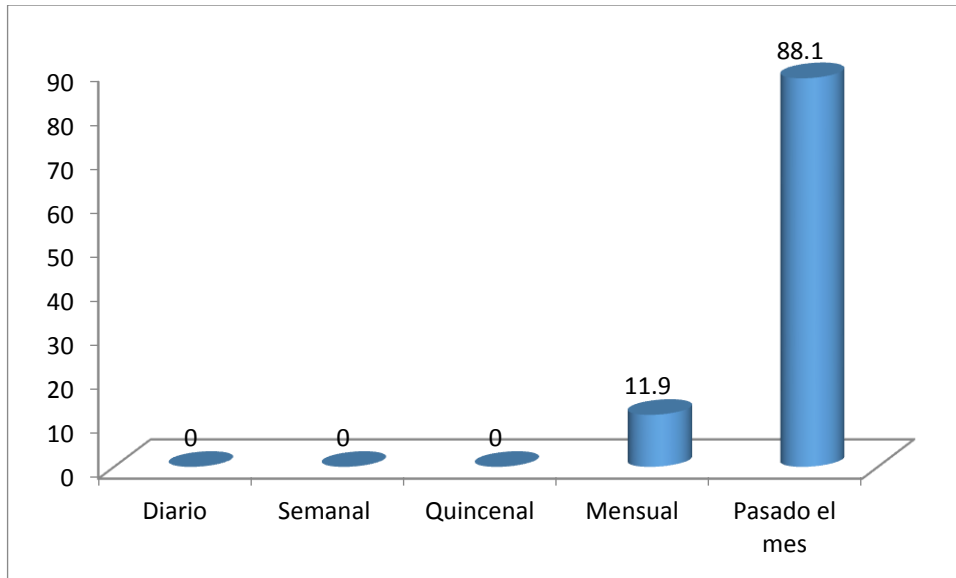


Figura 7: Fecha de pagos de los salarios a los colaboradores

Conforme se ve en la Figura 7 el cumplimiento de los pagos al 11,90% es mensual y al 88,1% pasado el mes, conforme testimonio del Gerente indica que esto se debe a que debe esperar los pagos de los clientes, ya que cuando vende por cantidad, normalmente concede créditos a plazo de 15 días o un mes, a las personas que más puntual les paga es al personal administrativo, ya que sus salarios son inferiores a los de los colaboradores del taller.

Tabla 13:

Destino de los gastos de salarios recibidos

No.	ALIMEN- TACIÓN	VESTIDO	VIVIENDA	EDUCACIÓN	RECREA -CIÓN	TOTAL
01	X	X	X		X	4
02	X	X	X	X		4
03	X	X	X	X		4
04	X	X	X	X		4
05	X	X	X	X		4
06	X	X	X	X		4
07				X	X	2
08	X	X	X	X	X	5
09	X	X	X	X	X	5
10...42	X	X	X	X		4

La tabla 15 refleja que los colaboradores destina todo el monto de su salario a cubrir sus necesidades de alimentación, vestido, vivienda y educación, 2 de ellos cubren además actividades de recreación, debido a que su salario es mayor, mientras que 2 solamente cubren educación y recreación debido a sus estudios universitarios y estado civil (solteros).

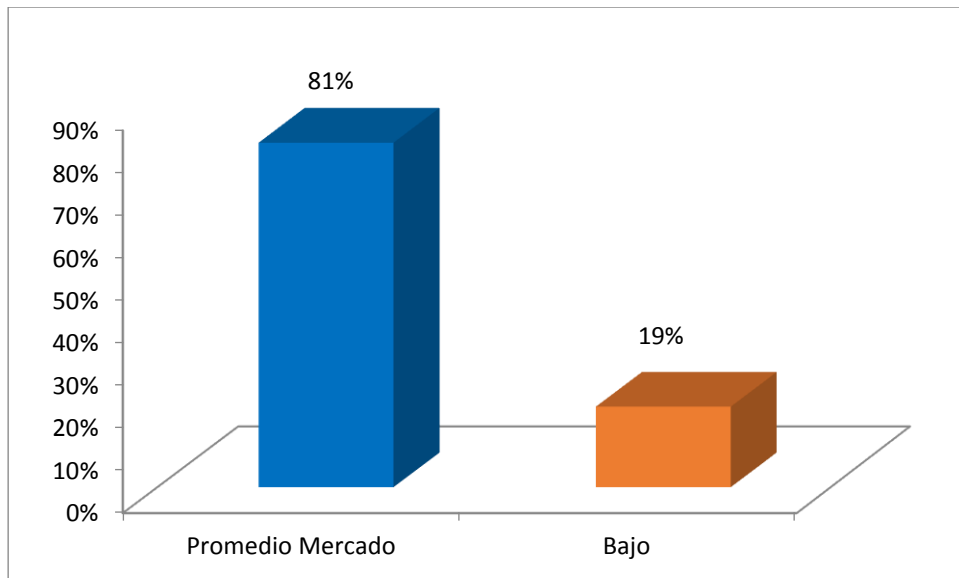


Figura 8: Opinión sobre el monto del salario en el mercado

El hecho de saber que los salarios están en el promedio del mercado es para ellos un estímulo para preferir trabajar en PRACTIFOGÓN JCS EIRL, las personas que piensan que no están conforme al promedio del mercado (19%) es debido a que su aspiración es mayor por tener estudios superiores. Figura No. 8.

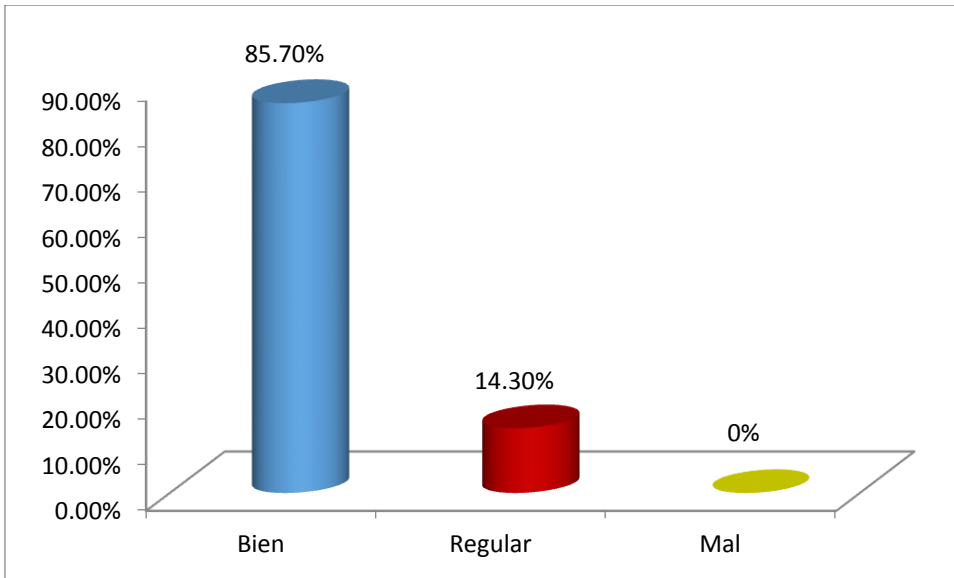


Figura 9: Percepción sobre el ambiente laboral

Conforme lo indica la figura No. 9. la percepción respecto a su estado de bienestar en el ambiente laboral en un 85,70% es “alto”, ya que lo relaciona con el gusto que le da cumplir con su trabajo, percibe que hay buena comunicación, se ha acostumbrado a trabajar allí, percibe tranquilidad, buen trato, existen buenas relaciones personales con todos y tienen un ambiente agradable.

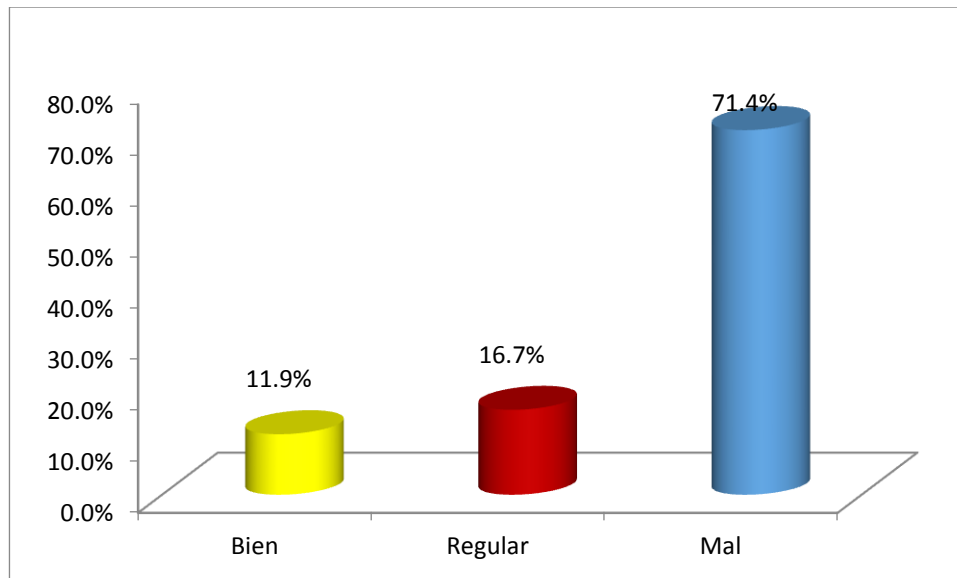


Figura 10: Opinión sobre condiciones laborales

La figura 10, da un resultado preocupante que pone en evidencia las condiciones laborales de los colaboradores, en un 71,4% percibe que falta orden, tienen problemas de seguridad al no tener equipos de protección personal completos, seguro de salud, el sistema administrativo requiere más organización, necesitan personal que se encargue del mantenimiento del taller. El 16,7% lo considera bien por su trabajo en tienda/oficina.

Tabla 14:
Sugerencias de mejora en las condiciones laborales

<i>Concepto</i>	<i>%</i>
<i>Orden</i>	<i>88,1</i>
<i>Organización</i>	<i>90,5</i>
<i>Seguridad laboral</i>	<i>90,5</i>
<i>Seguro de salud</i>	<i>92,9</i>
<i>estabilidad laboral</i>	<i>88,1</i>
<i>Contrato</i>	<i>90,5</i>

Conforme lo indica la Tabla 14. El 86% de los colaboradores requieren mejores condiciones laborales, en cuanto orden, organización, seguridad laboral, seguro de salud, estabilidad laboral y contrato. La razón que manifiestan es debido a que cada vez tienen más trabajo aunque a la pregunta ¿Qué opinión tienen del futuro de la empresa? El 65% respondió que se mantiene así como está.

Tabla 15:
Mejoras que requieren los colaboradores

<i>Descripción</i>	<i>Número de Colaboradores</i>
<i>Aumento salarial</i>	<i>24</i>
<i>Capacitación y aumento salarial</i>	<i>10</i>
<i>Ascenso</i>	<i>1</i>
<i>Aumento, capacitación y Comisión/ventas</i>	<i>5</i>

La tabla 15, refleja que de los 40 trabajadores encuestados, 5 de ellos requieren aumento salarial, capacitación y comisiones por ventas, a 1 de ellos les gustaría ser promovido o ascender, 10 de ellos les gustaría tener más oportunidades de capacitación más aumento salarial y 24 de los colaboradores están interesados solamente en el aumento salarial.

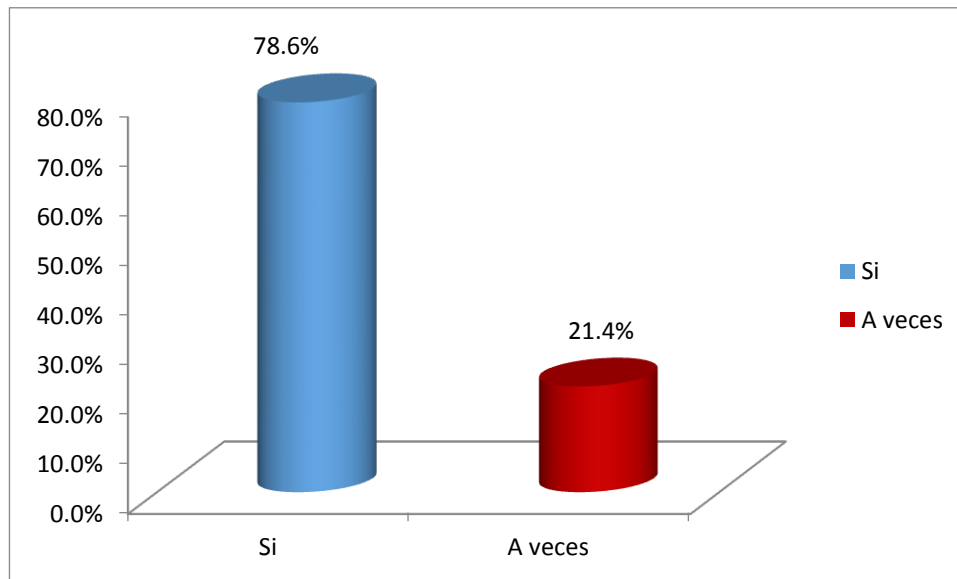


Figura 11: Posición respecto a destacar en la empresa

El 78,6% de los colaboradores de la Empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, expresan que les gusta destacar en su trabajo, aunque no sea reconocido por la gerencia, se sienten satisfechos con sus resultados, significa que su necesidad de logro es un impulso bastante importante para ellos. El 21,4% opina que “A veces” debido a que son personas que el cumplimiento de su tarea es una rutina. (figura 11).

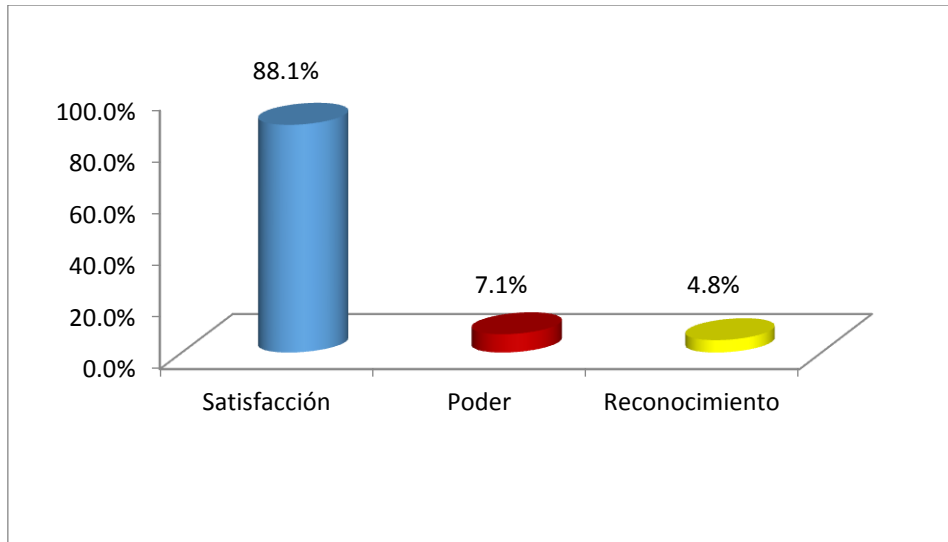


Figura 12: Percepción sobre el trabajo bien hecho

Según la figura 12, se puede observar que la emoción que provoca el trabajo bien hecho, está relacionado a tres niveles, en primer lugar solo una (4,8%) persona requiere reconocimiento y el 7,1% lo hace por sentir un estado de poder sobre los demás. Sin embargo en su gran mayoría el 88,1% genera una emoción de satisfacción, lo que indica que los colaboradores se sienten identificados con el trabajo y es posible, implementando procesos de motivación de acuerdo a su necesidad y requerimiento, mejorar su desempeño laboral.

Tabla 16:*Opiniones sobre procedimientos*

DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
¿SUS FUNCIONES DENTRO DE LA EMPRESA ESTÁN CLARAS?		100%	Las instrucciones son verbales.
¿LA EMPRESA NECESITA DOCUMENTOS DE GESTIÓN?	100%		Políticas, reglamentos, normas, procedimientos, MOF, RIT, procedimientos
¿LAS COCINAS MEJORADAS TIENEN CALIDAD?	78,6%	21,4%	Porque hay venta
¿HAY INSTRUCCIONES SOBRE CALIDAD?		100%	Se trabaja de la misma forma.

La Tabla No. 16 demuestra que falta precisión en los procedimientos y en las instrucciones, además de que la calidad debería, a través de instrucciones por escrito, mantener un estándar que garantice la calidad del producto desde la compra de la materia prima hasta la conformidad del cliente final.

Finalmente ante la pregunta: Qué debe hacer la empresa para mejorar sus ventas, todos indicaron lo siguiente: Mejora en los procesos del trabajo, Puntualidad en la entrega de los productos, Publicidad, Mejorar la calidad, Participar en licitaciones públicas, Promoción, Crear una página web en español e inglés, Iniciar trámites para exportar a zonas rurales de diferentes países.

4.2. Análisis de los resultados de las técnicas de motivación en relación al desempeño laboral.

Para efectuar el análisis es necesario considerar la siguiente valoración:

Tabla 17
Valoración

PORCENTAJE	NIVEL DE PERCEPCIÓN
0 – 10	Insignificante
11 – 35	Bajo
36 – 60	Medio
61 – 100	Alto

4.2.1. Efectos de la técnica de Necesidades fisiológicas en el desempeño laboral

La teoría de Abraham Maslow sobre las necesidades fisiológicas deben ser consideradas en el ámbito laboral debido a que el ser humano trabaja en primer lugar para satisfacer sus necesidades básicas, no puede pasar a un siguiente nivel si es que dichas necesidades no están cubiertas o satisfechas.

Tabla 18*Efecto de la técnica de necesidades fisiológicas*

TECNICA IDENTIFICADA DE MOTIVACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL	NIVEL DE PERCEPCIÓN	EFFECTO
Necesidades fisiológicas	Impuntualidad en los pagos.	88,1%	Alto

4.2.2. Efectos de la técnica de la técnica de Necesidad de Logro

La necesidad de logro es una teoría de David Mc Clelland, a través de la cual determina que el ser humano tiene motivadores intrínsecos como es el hecho de sentir satisfacción personal por un trabajo bien hecho ya que alimenta la sensación de ser una persona útil y productiva.

Tabla 19*Efecto de la técnica de necesidad de logro*

TECNICA IDENTIFICADA DE MOTIVACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL	NIVEL DE PERCEPCIÓN	EFFECTO
Necesidad de logro	Falta de reconocimiento	78,6%	Alto

4.2.3. Efectos de los factores higiénicos en el desempeño laboral

David Mac Clelland considera dentro de los factores higiénicos a las condiciones laborales, remuneraciones, salud y seguridad laboral, políticas claras, procedimientos de la empresa. Procesos que son indispensables para que los colaboradores no sientan insatisfacción laboral, lo que motivaría el bajo nivel de desempeño.

Tabla 20*Efectos de los factores higiénicos en el desempeño laboral*

TECNICA IDENTIFICADA DE MOTIVACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL	NIVEL DE PERCEPCIÓN	EFFECTO
Factores higiénicos	Falta claridad en los Procedimientos	100%	Alto
	Falta políticas de seguridad laboral	71,4%	Alto
	No tienen seguro de salud	92,9%	Alto
	Falta de contratos de trabajo	88,1%	Alto
	Falta política de remuneraciones	100%	Alto

4.3. Discusión de resultados

La investigación presenta como hipótesis que, existe un nivel de asociación alto positivo entre las técnicas de motivación con el desempeño laboral en la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, para ello se tomó como procedimiento lo siguiente:

a. Resultados del análisis sobre Necesidades básicas fisiológicas

El 76,19% del personal tiene compromisos familiares, por lo que (conforme a la encuesta) su salario está orientado a cubrir gastos de necesidades básicas, en los casos en que se incluye recreación también se considera una necesidad fisiológica.

En este caso se propone implementar una política de salarios, que considere el monto mínimo vital, seguro integral de salud, vacaciones, comisiones por ventas, tiempo de servicios, horas extras como se contrasta con lo que señala Chaytania en su trabajo de investigación “Motivation in the workplace to improve the employee performance” respecto a que “la mayoría de los empleados necesitan motivación para sentirse bien con sus trabajos y tener un desempeño óptimo. Algunos empleados están motivados por el dinero, mientras que otros consideran que el reconocimiento y las recompensas son una motivación personal”.

b. Resultado del Análisis sobre Higiene Laboral:

Como ya lo refleja la figura 8, el 81% de los colaboradores perciben su remuneración como promedio del mercado, les permite satisfacer sus necesidades básicas, sin embargo el 71,4% consideran que las condiciones laborales no son las adecuadas, debido al desorden que tienen, la falta de organización, el equipo de protección personal está incompleto y no hay para todos, no tienen seguro, no tienen estabilidad laboral ni contrato. Al respecto el gerente manifiesta que no saben usar los equipos y solamente les dura un mes.

Sin embargo hay evidencias favorables sobre el futuro de la empresa en primer lugar 83,33 cree que la empresa se mantiene en el tiempo y el 100% considera que la empresa aumenta sus ventas (Ver anexo 2).

El tema de higiene laboral es una de las técnicas más importantes y extensas, ya que si no se cumple la percepción de mejora no se dará. Por lo que se propone además de las políticas de remuneraciones, mejorar las condiciones laborales:

Mantenimiento permanente del lugar de trabajo.- Limpieza diaria, culminar la construcción del techo del taller para evitar no solo la corrosión sino proteger a los colaboradores del mal tiempo, construir más servicios higiénicos, contar con bidones de agua salubre en forma permanente.

Implementar un almacén adecuado y que se gestione adecuadamente

Formular un plan de Salud y seguridad ocupacional en el marco de la ley 29783 de Salud y seguridad en el trabajo.

Inscripción de la Empresa en el REMYPE para que alcance los beneficios que el estado brinda a las micro y pequeñas empresas.

Registro de los colaboradores en el Sistema Integral de Salud

Formular reglamento interno de trabajo

Formular el Manual de Organización y funciones

Formular e implementar la política de calidad

Implementar un registro de ingresos y salidas de dinero, que complemente al registro contable.

Esto se evidencia con lo que indica Stella (2008) en su trabajo de investigación titulado “MOTIVATION AND WORK PERFORMANCE: Complexities in achievement good performance Outcomes; a study focusing on motivation measures and improving workers performance in Kitgum District Local Government”. En el cual indica que “Es indicativo que la mayoría de los factores

de higiene como la supervisión, las condiciones de trabajo, la seguridad en el trabajo y la evaluación del desempeño se han cumplido y por esa razón los esfuerzos realizados por los motivadores tendrán éxito”.

c. Resultado del análisis Necesidad de logro y poder:

La Figura 9 evidencian que el 85,70% de los colaboradores disfrutan un trabajo bien hecho, su necesidad de poder es mínima y su necesidad de reconocimiento no es expresada como un motivador importante.

En cuanto a la satisfacción de la necesidad del logro implementar políticas sobre reconocimientos por el trabajo bien hecho, darles oportunidad de asumir mayores responsabilidades, facilitarles ausencias a cambio de cumplimiento de tareas con goce de haber, brindarles oportunidades de capacitación y bonos por procesos de calidad. Considerando que a las personas les gusta sobresalir. Este procedimiento lo destaca Rivera (2014) a través de su trabajo de investigación denominado: “ Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A”. en el cual expresa “En cuanto a la teoría de McClelland, sobresale del estudio la necesidad de logro, lo que representa que los trabajadores buscan alcanzar las metas propuestas y obtener la oportunidad de crecimiento”.

4.4. Resultado del análisis sobre desempeño laboral:

Conforme lo indica el resultado de la encuesta, el 100% (tabla 16) de los colaboradores consideran que las cocinas mejoradas tienen calidad, una opinión muy subjetiva, considerando que son ellos los que la fabrican. Esta opinión se compara con

la versión de los vendedores quienes han recibido quejas de los clientes respecto de las cocinas, no en el sentido de su confección sino en cuanto al transporte, que por su mal embalaje no llegan en condiciones óptimas, les falta ruedas o platillos, a veces sustraen partes de la chimenea durante el viaje.

Así también se considera la información que indica la tabla 16 en tanto que requieren más instrucciones por escrito, y que estas instrucciones indiquen el procedimiento de confección hasta el traslado del producto a zonas lejanas de sierra o selva, dentro de la región.

Se considera que al implementarse las técnicas antes descritas, los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL mejorarán su conducta laboral, así como su desempeño traerá como resultados productos de calidad, entregas oportunas, y por ende el incremento en las ventas se elevará. Al respecto se contrasta con Blanco A. quien considera que "... si un trabajador no siente que un trabajo u organización determinada satisface sus necesidades, difícilmente podrá desarrollar y aplicar sus competencias eficientemente, y por ello la motivación es considerada la base sobre la que se desarrolla la gestión". (Blanco, 2007, p. 128)

CAPITULO 5

PROPUESTA DE TECNICAS DE MOTIVACIÓN ASOCIADAS

CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS

COLABORADORES DE PRACTIFOGÓN JCS EIRL



**TECNICAS DE MOTIVACIÓN ASOCIADAS CON EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE
PRACTIFOGÓN JCS EIRL**



TECNICAS DE MOTIVACIÓN ASOCIADAS CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE PRACTIFOGÓN JCS EIRL

JUSTIFICACIÓN

PRACTIFOGÓN JCS EIRL es una empresa industrial dedicada a la producción y comercialización de Cocinas Mejoradas, especialmente del modelo portátil, con la marca PRACTIFOGÓN. Formalmente está funcionando desde el año 2010, tiempo durante el cual la empresa se ha ido fortaleciendo gracias al trabajo arduo de su propietario y de instituciones que, contagiadas, por su espíritu emprendedor lo han venido apoyando.

Sin embargo, los obstáculos se ha determinado que los obstáculos que limitan el crecimiento empresarial son: Falta de conocimientos en gestión y los bajos niveles de motivación de los colaboradores que actualmente integran PRACTIFOGÓN, por lo que a través del presente documento se determina con precisión las técnicas de motivación adecuadas, ya que al ser fácilmente implementadas tendrán como resultado el incremento del desempeño laboral de sus colaboradores.

Cabe resaltar que se observa a la empresa con posibilidades de crecimiento mayor, considerando que la producción para el año 2017 ha aumentado en comparación al 2016¹, y el 2018 se tiene previsto abrir una sucursal en Cusco e iniciar el proceso para ubicar el producto en mercados internacionales.

Luego de haber iniciado una investigación sobre las técnicas de motivación que más se ajustan al caso de la empresa, se determina considerar las teorías de motivación de Abraham Maslow (Satisfacción de necesidades básicas o fisiológicas), Frederick Herzberg (Higiene Laboral), y David Mc Clelland (Necesidad de logro y poder).

A fin de ubicar a los usuarios activos del presente documento en la realidad de la empresa, se inicia con una pequeña reseña histórica y presentación de la empresa, como información general.

¹ Testimonio del Sr. Cabanillas Saavedra – Gerente General

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

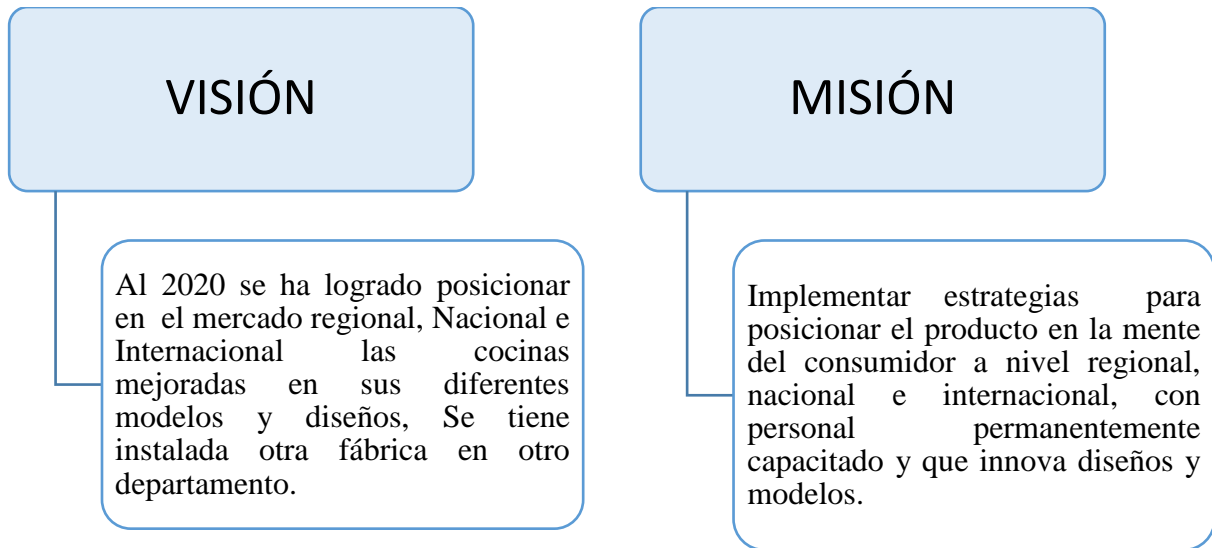
PRACTIFOGÓN JCS EIRL del Sr. Julio Cabanillas Saavedra, es una empresa Cajamarquina que se creó en el año 2002, la idea surgió a raíz de una visita a la provincia de Bagua Chica, en donde se analizó las consecuencias que tiene en la salud esta práctica ancestral, por lo que decide emprender un proyecto de construir cocinas con un sistema que evite el humo y ahorre leña.

Las fuentes de energía de las zonas rurales del país, como la electricidad y el gas son todavía limitadas y en el presente año 2018 aún se siguen utilizando fogones para cocinar.

Desde el 2002 a la fecha se tiene logros importantes, ya que se han vendido un promedio de 13,000 cocinas entre fijas y portátiles a personas particulares y a instituciones que han contribuido con su compra no solo a la promoción de las cocinas mejoradas en el bienestar físico de la familia, sino también han sido un soporte muy importante en el desarrollo de la empresa.

En este tiempo se puede rescatar aspectos muy importantes que han asegurado un futuro exitoso para la empresa como son: creación de un nuevo modelo de cocinas mejoradas con ruedas (móviles), la misma que ahorra combustible, no contamina el ambiente donde está instalada la cocina y es totalmente transportable y económica

Tiene puntos de venta que han incrementado las ventas, tal es el caso de cooperativas de ahorro y crédito las cuales están promoviendo su venta a través de créditos a sus socios y está siendo una experiencia muy positiva tanto para el productor como para el vendedor.



Objetivo general

Mejorar la calidad de vida de la ama de casa y de los integrantes de su familia al tener cocinas mejoradas móviles, que facilitan su traslado a cualquier lugar, proteger la salud de los usuarios, asegurar un sabor agradable a las comidas, sin peligro de accidentes debido al calor de la cocina, y que el impacto al medio ambiente sea reducido, para ello se contará con profesionales técnicos permanentemente capacitados y motivados al servicio de nuestros clientes, así también incrementar las ventas en 10% /año.

Objetivos específicos

- Dar seguimiento a los procesos de confección de las cocinas mejoradas para asegurar que se cumpla con los procedimientos de calidad.
- Capacitación especializada en confección de cocinas, así también en salud ocupacional.
- Incrementar 10% de las ventas durante los 5 primeros años (2018 al 2022),
- Mejorar las condiciones laborales de los trabajadores a través de motivaciones extrínsecas (salarios, comisiones) e intrínsecas (capacitaciones, pasantías, etc).

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN BASADAS EN TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

1.- **POLÍTICA DE SALARIOS:** A fin de tener uniformidad en los montos de los salarios de acuerdo a los cargos que actualmente existen en la empresa PRACTIFOGON JCS EIRL.

1.1. Aspectos generales:

1.1.1. Definición:

La política salarial es un documento aprobado por la gerencia general de PRACTIFOGON JCS EIRL que brinda un referente común dentro del cual se fijara el monto de los salarios, así también servirá como base para la toma de decisiones en el momentos de contratación o promociones.

1.1.2. Objetivos.

- Suministrar un salario equitativo y constante a los empleados de acuerdo con sus capacidades, tiempo de servicio, funciones y responsabilidades.
- Dar a conocer al personal los parámetros básicos, analizados y justos para la asignación salarial.
- Motivar al personal a mejorar su desempeño laboral, para obtener beneficios económicos o no económicos, o que ascienda dentro de la empresa en busca de una mejor asignación salarial.
- Planear una mejor y más definida asignación de recursos de la empresa para el pago de salarios.
- Brindar los beneficios sociales considerados en la Ley 28015 Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.

1.1.3. Escala Salarial

La Escala Salarial define las compensaciones a los colaboradores teniendo en cuenta factores de ley, posición económica de la empresa, nivel educativo y la experiencia. A continuación se indica un modelo, los montos corresponden a la decisión del gerente general.

FORMATO 1: ESCALA SALARIAL

CARGO	SALARIO MINIMO VITAL	FACTOR ADICIONAL POR CARGO						SALARIO/ CARGO	MONTO MÍNIMO	MONTO MÁXIMO
		NIVEL EDUCA- TIVO	EXPE- RIENCIA	TIEMPO SERV.	RESPONSA- BILIDAD	COMI- SIONES	OTROS PAGOS			
Gerente General										
Asistente Administrativo										
Asistente Compras										
Contador externo										
Asesor Legal externo										
Administrador										
Vendedor										
Jefe Producción										
Soldador										
Cortador de planchas										
Habilitador										

OBSERVACIONES:

El monto del Salario Mínimo Vital es asignado por el gobierno, y corresponde a la base del salario del colaborador, este monto se verá incrementado por los factores adicionales del cargo y conforme a la condición económica en que se encuentre la empresa.

En el modelo antes indicado no se incluye el monto que corresponde al pago del Sistema Integral de Salud, porque será asumido por la empresa.

En el Ítem “OTROS PAGOS” se considerarán los 15 días de vacaciones al año, horas extras, bonificaciones u otros pagos que el empleador considere convenientes.

2.- ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO: Considera procesos que se requiere para mantener un ambiente físico de trabajo debidamente adecuado que acoja en óptimas condiciones a todos los colaboradores que pernoctarán en el lugar. Para lo cual es necesario implementar las siguientes actividades

- Determinar un turno y horario de limpieza diaria, tarea que debe ser incluida en el contrato de cada trabajador para que el local se mantenga debidamente limpio, incluyendo los servicios higiénicos, el almacén y la pequeña oficina.
- Contratar los servicios de técnicos especializados para la culminación del techo del taller así como construir un módulo de servicios higiénicos para hombres y para mujeres.
- Facilitar agua en bidón potabilizada para el uso diario de los trabajadores.
- Identificar a una persona con estudios técnicos para que también se encargue de implementar, organizar y mantener ordenado el almacén. Como segunda tarea, controlar los inventarios, los activos que ingresan y salen, así como el buen uso de la materia prima.

3.- PLAN DE SALUD OCUPACIONAL



3.1. Objetivos del plan de seguridad y salud.

El siguiente plan de Salud y Seguridad en el trabajo pretende prevenir accidentes y/o enfermedades durante el proceso de producción de las cocinas mejoradas.

- Cumplir con la Ley 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Determinar los posibles riesgos de seguridad y salud en el trabajo.
- Diseñar técnicas preventivas
- Capacitar a todos los colaboradores del Taller en Salud y Seguridad en el trabajo
- Uso de Equipos de Protección Personal
- Definir las actuaciones a seguir en caso de accidente.

3.2. Meta

- Cero accidentes y cero enfermedades ocupacionales

3.3. Alcance

El plan de seguridad y salud, será aplicado a todos los niveles involucrados de la empresa, en particular el nivel operativo.

3.4. Documentación de referencia.

- LEY 29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo

- Reglamento de Seguridad y Salud en el trabajo DS N° 005-2012-TR.
- Sanciones en Seguridad Laboral

3.5. Plan de contingencia.

3.5.1. Primeros Auxilios

Para la primera ayuda de un accidentado se debe acudir al botiquín de primeros auxilios. La ubicación de éste, será de conocimiento de todos los trabajadores. Los primeros Auxilios los realizará una persona con formación para este cometido. El botiquín de obra contendrá como mínimo lo siguiente:

- Jabón neutro (blanco)
- Alcohol
- Guantes descartables de látex
- Gasas y vendas
- Antisépticos (yodo povidona, agua oxigenada)
- Algodón
- Tijera punta redonda
- Esparadrapo, apósitos
- Apósitos

3.5.2. Elegir Responsable de Seguridad y Salud laboral en el Taller. Cuyas funciones son:

- Velar por la salud y seguridad física y mental de los colaboradores de la empresa PRACTIFOGÓN
- Brindar capacitación a fin de disminuir los riesgos de accidentes leves, críticos o lamentables al personal que ingresa por primera vez.
- Mantenerse capacitado a fin de brindar atención oportuna en caso de siniestro.
- Comunicar a la Gerencia General sobre cambios que se tienen que hacer en los equipos o en el ambiente que podrían perjudicar la salud de los

trabajadores.

- Conocer el Plan de seguridad para actuar conforme las normas e indicaciones.

3.5.3. Medicina Preventiva.

Las causas de riesgos posibles son: Cortado de las planchas, las chispas de la soldadura, proceso de ensamblaje, cortes con láminas de fierro, quemadura con material de soldadura, ruidos, vibraciones. Para lo cual se debe considerar:

- Evaluar y analizar el lugar respecto a los riesgos y su nivel de gravedad, valorando los peligros secundarios (cables de corriente eléctrica, líquidos o gases inflamables, derrumbamientos, caídas de alguna máquina o el producto fabricado, etc.).
- Utilizar los equipos de protección personal necesarios, cuidar en todo momento la integridad física, no hacer bromas o efectuar alguna actividad para la cual no está preparado.
- En caso de accidente evacuar al herido lo más rápidamente posible en un vehículo adecuado, si puede ser en ambulancia o en el vehículo de los bomberos. No se debe administrar ningún tipo de analgésico o calmante, que puede producir interacciones secundarias o camuflar otros síntomas importantes.

Lo que no NO se debe hacer:

- No mover a un herido sin estar absolutamente seguro de que no tiene lesiones que se puedan agravar.
- No dar líquidos a personas inconscientes.
- No dar comida o bebida a heridos en tórax y abdomen.
- No dar bebidas estimulantes, como alcohol, café, té, etc.
- No tocar y hurgar heridas o quemaduras.
- No colocar torniquetes si no son absolutamente necesarios.
- No tocar a un electrocutado sin desconectar la corriente o sin guardar la

distancia de seguridad de A.T.

- No intentar realinear, en fracturas o luxaciones de las extremidades, los extremos fracturados.
- No dar masajes sobre esguinces o lesiones musculares, desconociendo su gravedad.
- No dejar tumbados boca arriba a personas inconscientes, si no presentan lesiones en la columna.

3.5.4. Evacuación de accidentados.

La evacuación de accidentados, está prevista mediante una ambulancia y si es posible también se realizará con algún vehículo que se encuentre a disposición en el taller. Si se produjera un accidente que acarree tal circunstancia, el responsable de Seguridad, Salud y Primeros Auxilios llevará al herido al Hospital Regional, que es el centro de salud más cercano.

3.5.5. Asistencia de accidentados

El Jefe de Taller, en caso de accidente laboral, realizará las siguientes actuaciones administrativas:

- Accidentes sin baja laboral: se informará los hechos al Administrador o en su ausencia al Gerente General, y se comunicará al centro de salud que asistió al accidentado.
- Accidentes mortales: se comunicarán al Gerente General en forma inmediata para que inicie los trámites legales correspondientes.

Ubicación del taller: Intersección del Jr. La República con la Avda. Martires de Uchuracay - Mollepampa

3.6. Actividades permanentes en la producción

1. Traslado de láminas de fierro
2. Cizallado

3. Troquelado
4. Doblado
5. Soldadura
6. Rolado
7. Taladrado
8. Ensamblaje de partes
9. Empaquetado

3.7. Cargos cuya intervención es objeto de la prevención de los riesgos laborales

- Jefe de Taller
- Soldadores
- Habilitadores
- Cortadores de planchas
- Ensambladores



3.8. Material usado en la producción

- Planchas de fierro de diferentes tamaños
- Discos de corte
- Tiner
- Cortadoras
- Plegadoras
- Roladoras
- Soldadoras
- Compresoras
- Taladros
- Balones de gas de diferentes tamaños



3.9. Señalización

- Cinta señalización
- Señal de prohibido el paso

- Señal Peligro caída de objetos
- Señal Advertencia de riesgo eléctrico.
- Señal Uso Obligatorio de EPP
- Señal salvamento. EQUIPO PRIMEROS AUXILIOS.
- Señal de EXTINTOR

3.10. Zona para almacen y taller.

El material se almacenará en las zonas donde no impida el paso a los trabajadores, ni moleste en una situación de emergencia (Evacuación y Vías de Emergencia); y para la buena organización del taller se tiene asignado una zona de acopio de material.

3.11. Identificación de riesgos generales en el taller

- Caídas de personas donde se están haciendo labores de soldadura o cortado
- Caída de objetos por desplome o derrumbamiento
- Caída de objetos en manipulación
- Pisadas sobre objetos resbaladizos o cortantes
- Choques y golpes contra objetos inmóviles
- Golpes y cortes por objetos o herramientas
- Proyección de chispas de la soldadura
- Sobre esfuerzos, posturas inadecuadas o movimientos repetitivos
- Contactos eléctricos
- Peligros derivados de factores psicosociales y organizacionales

3.11. Medidas preventivas y protecciones colectivas e individuales.

- Si se debe transportar material pesado, usar un cinturón contra los sobre esfuerzos con el fin de evitar las lumbalgias.
- A la zona de trabajo se debe acceder por lugares de tránsito fácil y seguro. Mantener en todo momento el entorno de trabajo limpio y ordenado, no deben haber huecos en el suelo.

- Al efectuar instalaciones eléctricas o hacer uso de electricidad con cables de alta tensión, se debe usar guantes especiales.
- El Encargado controlará que las herramientas que se encuentren deterioradas sean retiradas de inmediato y sustituidas por otras seguras.
- Para evitar el riesgo intolerable de contactos con la electricidad está previsto que las pruebas de funcionamiento de la instalación eléctrica, serán anunciadas a todo el personal de la obra antes de ser iniciadas. Se controlará que antes de hacer entrar en carga a la instalación eléctrica, se haga una revisión en profundidad de las conexiones de mecanismos, protecciones y empalmes de los cuadros generales eléctricos.
- En el trabajo de cizallado, troquelado, doblado, soldadura, rolado, uso del taladro, se deben usar los siguientes equipos de protección personal de manera obligatoria: casco de seguridad tipo c; zapatos de seguridad con punta de acero; guantes resistentes a la manipulación de objetos con aristas y pesados; lentes anti impacto, mascarillas.
- Verificar los equipos eléctricos antes de utilizarlos, utilizar tomacorrientes en buen estado, verificar el área de trabajo para identificar posibles riesgos de contacto eléctrico;
- Realizar supervisiones diarias por personal capacitado, para verificar el cumplimiento de los estándares detallados en el presente Plan de Obra

3.13.- Protecciones individuales.

- Casco de seguridad
- Ropa de trabajo
- Guantes de cuero especiales para manipulación de fierro
- Lentes de seguridad.
- Mascarillas
- Tapones de oídos..
- Calzado de seguridad.
- Fajas de protección dorso-lumbar.

3.14. Medidas de protección contra incendios.

- Se dispondrá de un extintor de polvo Polivalente para tipo ABC.
- Los equipos contra incendios estarán situados en un lugar que será conocido por todo el personal.
- No deben almacenarse materiales de forma que impidan el libre acceso a los equipos de extinción.
- Todo trabajador deberá comunicar cualquier defecto encontrado en los equipos que atenten contra su salud bien a su inmediato superior o a la gerencia general.
- Se prohíbe quemar cualquier material residuo o basura en las instalaciones.

3.15. Responsabilidades.

- La gerencia y colaboradores se comprometen de manera proactiva a prevenir incidentes en cada faena y labor de su responsabilidad.
- Cada integrante de la empresa deberá participar activamente en el cumplimiento del presente plan.
- Será responsabilidad de la gerencia, crear las condiciones que sean necesarias y otorgar el apoyo a las acciones preventivas sistemáticas de incidentes.
- Será responsabilidad de cada colaborador, mantener condiciones de trabajo seguras y saludables, cumplir con todas las normas, procedimientos y estándares de Seguridad, salud y medio ambiente, y a realizar su trabajo en forma segura con pro actividad y calidad, conforme a lo señalado en el presente Plan, el cual será exhibido en un lugar visible de la obra.

4.- Inscripción de la empresa en el remype.-

A continuación se transcribe un resumen del proceso virtual para registrar a la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL en REMYPE.

Para lo cual se cita a (Oficina General ETIC, 2016), documento que contiene un manual detallado al respecto de la suscripción.

“El Registro de la Micro y Pequeña Empresa - REMYPE, es un procedimiento de inscripción, que tiene carácter de declaración jurada, las entidades (personas naturales con negocio y jurídicas), obtienen la condición de micro y pequeñas empresas – MYPE, después de un proceso de validación con SUNAT (máximo 7 días), las empresas acreditadas pueden acceder a los beneficios de la Ley.

El registro de las MYPE tiene cobertura a nivel nacional, se realiza de forma virtual y su acceso se encuentra en el Portal del Ministerio de Trabajo.

El REMYPE, permitirá a las entidades, la impresión de su constancia, lo que les permitirá acreditar su condición de MYPE ante las entidades que así lo requieran”.

Pasos generales:

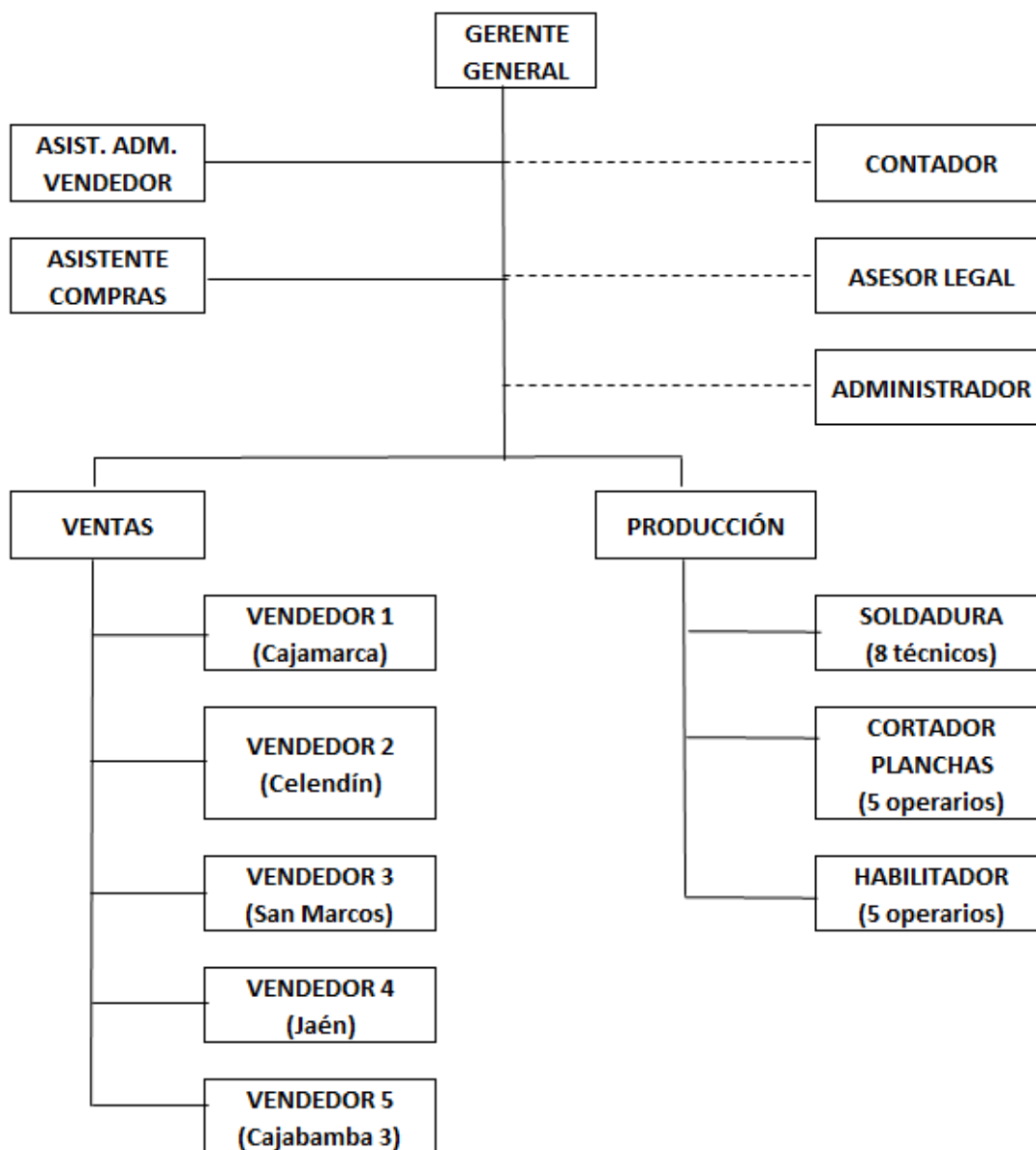
1. Ingresar al portal
2. Ingresar el RUC y la clave sol
3. Registro de la empresa: Presenta una pantalla con casillas en blanco para registrar información conforme a una estructura.
4. Registrar datos del representante legal
5. Registrar datos de la empresa
6. Información sobre registro SUNARP
7. Registro de los trabajadores de la empresa
8. Registro de socios de la empresa
9. Aceptar y declarar que la información es fidedigna

5.- REGISTRO DE LOS COLABORADORES EN EL SISTEMA INTEGRAL DE SALUD – SIS.

El registro en el SIS es automático, ya que está hecho a través del sistema REMYPE, una vez que el sistema envíe la confirmación de que la empresa ha sido aceptada, enviará también una relación con el código de cada trabajador, se imprime y se lleva al banco para iniciar los abonos por derecho a SIS. En este caso, corresponde al monto de S/. 15.00 por cada trabajador inscrito.

6.- MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES – MOF

6.1. Organigrama Institucional



6.2. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

GERENCIA GENERAL

<i>DATOS GENERALES</i>	
NOMBRE DEL PUESTO	GERENTE GENERAL
REPORTA A	PROPIETARIO
SUPERVISA A	TODA EL AREA ADMINISTRATIVA Y PRODUCCIÓN
FECHA DE ELABORACIÓN	Febrero 2018

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
EDUCACIÓN	Técnico Industrial Técnico en soldadura Albañilería	Ingeniero Industrial, Ingeniero mecánico, otras carreras afines
FORMACIÓN	Conocimientos de gestión empresarial. Experiencia en carpintería metálica.	<ul style="list-style-type: none"> • Especialidad en carpintería metálica. • Experiencia en contrataciones con el estado. • Especialización en gestión • Conocimiento en comercio internacional y procesos de calidad
EXPERIENCIA	2 años en el cargo	2 años en el cargo
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva • Planificar y organizar • Abierto al aprendizaje • Habilidad en la toma de decisiones • Empowerment (delegación) • Construir redes de contacto • Negociación 	

<i>REQUISITOS ADICIONALES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Tener licencia de conducir • Conocimiento de inglés a nivel intermedio • Conocimientos en ofimática

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planifica toda la organización empresarial a corto, mediano y largo plazo.
- Se responsabiliza de los resultados económicos de la empresa.
- Facilita y dispone lo necesario para los procesos de producción
- Identifica estrategias para posicionar la marca.
- Evalúa costos y dispone los precios finales de los productos
- Dispone el lanzamiento de productos innovados o nuevos
- Representa a la empresa ante las organizaciones públicas ó privadas.
- Participa, autoriza y aprueba políticas económico-financieras
- Efectúa y autoriza trámites bancarios referentes a la empresa
- Esta informado sobre los ingresos y egresos del dinero, así como de los demás recursos.
- Está informado sobre la cantidad de productos en el almacén, así como los ingresos y salidas.
- Vela por la mejora continua en los procesos de producción y en el incremento de rentabilidad.
- Toma decisiones, autoriza y/o gestiona apalancamiento financiero
- Autoriza y decide sobre las compras grandes (monto por determinar)
- Y demás funciones y responsabilidades que le confiere la Escritura Pública de creación de la empresa.
- Vela por la seguridad laboral de los trabajadores en coordinación con Administración.

CONTABILIDAD

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	CONTADOR (EXTERNO)
REPORTA A	GERENTE GENERAL
COORDINA:	ADMINISTRADOR
CARACTERÍSTICA PUESTO:	EXTERNO
FECHA DE ELABORACIÓN	Febrero 2018

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
EDUCACIÓN	Técnico contable	Contador Público Colegiado
FORMACIÓN	Conocimientos de gestión	<ul style="list-style-type: none">• Especialidad en tributación• Asesoría en gestión empresarial
EXPERIENCIA	6 meses	2 años
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none">• Compromiso con la organización• Honestidad• Responsabilidad• Buen trato• Orden• Puntualidad	

REQUISITOS ADICIONALES

- *Disponibilidad de tiempo para atender consultas*

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Coordinar la entrega mensual de la información contable de ventas y compras
- Efectuar la declaración contable a la SUNAT, Enviar vía e-mail los resultados de la declaración para el pago de impuestos
- Dar seguimiento al pago de los impuestos, velar por el orden y archivo de la documentación, brindar soporte y asesoría en la gestión económica de la empresa
- Coordina con Administración las conciliaciones bancarias

ASISTENTE ADMINISTRACIÓN

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO – VENDEDOR
REPORTA A	ADMINISTRADOR
COORDINA CON:	ADMINISTRADOR y GERENCIA GENERAL
FECHA DE ELABORACIÓN	Febrero 2018

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
<i>EDUCACIÓN</i>	<i>Secundaria Completa Secretariado ejecutivo</i>	<i>Estudiante de Administración Administración técnica Asistente de Gerencia</i>
<i>FORMACIÓN</i>	<i>Técnica en gestión empresarial</i>	<i>Especialización en procesos de gestión. Conocimiento de logística Manejo de Recursos Humanos Conocimiento en registros contables Técnicas de venta Conocimientos en Marketing</i>
<i>EXPERIENCIA</i>	<i>0</i>	<i>1 año a mas</i>
<i>COMPETENCIAS</i>	<i>Atención al cliente Enfoque en los resultados Técnicas de venta Colaboración Trabajo en equipo Responsabilidad Puntualidad</i>	

REQUISITOS ADICIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Curso de inteligencia emocional</i> • <i>Curso básico de contabilidad</i> • <i>Curso básico sobre derecho laboral</i>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Da información actualizada a la gerencia
- Atiende a los clientes con amabilidad y buena disposición
- Organiza y mantiene actualizado el archivo de la empresa tanto el de correspondencia, como el archivo contable.
- Coordina actividades logísticas de la empresa (responder llamadas, mantener un stock mínimo de útiles de oficina, Coordinar el mantenimiento y limpieza del local.
- Mantiene actualizado el directorio de los clientes
- Mantiene actualizado el directorio de los proveedores
- Tiene directorio de los puntos de venta
- Tiene un control de fechas importantes para saludar a los clientes cuyas compras sean muy importantes.
- Otras actividades que asigne al Gerente General y/o Administradora
- Mantiene permanente comunicación y coordinación con el Administrador/a
- Facilita documentos y procesos en la oficina

ASISTENTE DE COMPRAS

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	ASISTENTE DE COMPRAS
REPORTA A	ADMINISTRADOR
COORDINA CON:	ADMINISTRADOR y GERENCIA GENERAL
FECHA DE ELABORACIÓN	Febrero 2018

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
<i>EDUCACIÓN</i>	<i>Secundaria Completa Secretariado ejecutivo</i>	<i>Estudiante de Administración Administración técnica Asistente de Gerencia</i>
<i>FORMACIÓN</i>	<i>Técnica en gestión empresarial</i>	<i>Manejo de proveedores Conocimiento en procesos de compras Control de almacenes</i>
<i>EXPERIENCIA</i>	<i>0</i>	<i>1 año a mas</i>
<i>COMPETENCIAS</i>	<i>Reducción de costos Enfoque en los resultados Colaboración Trabajo en equipo Responsabilidad Puntualidad</i>	

REQUISITOS ADICIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Curso en Logística</i>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Elabora los requerimientos de compras, mantiene buenas relaciones con los proveedores
- Identifica oportunidades de compra para reducir costos
- Controla el buen uso de los materiales e insumos.
- Mantiene actualizado el directorio de los proveedores
- Otras actividades que asigne al Gerente General y/o Administrador
- Mantiene permanente comunicación y coordinación con el Administrador

- Facilita documentos y procesos en la oficina

ASESOR LEGAL

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	ASESOR LEGAL
REPORTA A	GERENTE GENERAL
CARACTERÍSTICA PUESTO:	EXTERNO
FECHA DE ELABORACIÓN	Febrero 2018

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
<i>EDUCACIÓN</i>	<i>Bachiller en Derecho</i>	<i>Abogado</i>
<i>FORMACIÓN</i>	<i>Cursos de actualización en derecho laboral</i>	<i>Especialista en derecho laboral</i>
<i>EXPERIENCIA</i>	<i>6 meses luego de terminar los estudios superiores</i>	<i>2 años como asesor legal en temas laborales y/o civiles, y tributarios.</i>
<i>COMPETENCIAS</i>	<i>Voluntad de apoyo Honestidad en los procesos Responsabilidad</i>	

REQUISITOS ADICIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Disponibilidad de tiempo para atender consultas importantes sobre los colaboradores.</i>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Mantener informada a la gerencia sobre los diferentes procesos en los que se requiere su apoyo.
- Dar seguimiento a los procesos que se le encargó
- Velar por el orden y archivo de la documentación legal
- Brindar soporte y asesoría en la asuntos de gestión laboral

- Coordina con Gerencia General y/o Administración los diferentes procesos

ADMINISTRACIÓN

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	ADMINISTRADOR
REPORTA A	GERENTE GENERAL
COORDINA CON:	ASISTENTE DE GERENCIA, GERENTE DE PRODUCCIÓN
FECHA DE ELABORACIÓN	Febrero 2018

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
EDUCACIÓN	Bachiller, en Administración, Ingeniería Industrial, Contabilidad o carreras a fines	Licenciado en Administración, Ingeniería Industrial, Contabilidad o carreras a fines
FORMACIÓN	Conocimientos en gestión, estudios en administración de recursos humanos, logística, finanzas, contabilidad	Grado de Magister en gestión empresarial, especialización en finanzas y procesos logísticos, Administración Recursos Humanos.
EXPERIENCIA	<i>1 año en el puesto o puestos afines.</i>	<i>3 años en el puesto</i> <i>Experiencia como consultor o asesor empresarial</i>
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Buen trato al cliente interno y externo. • Capacidad integradora y espíritu de trabajo. • Habilidades para el análisis económico - financiero del negocio. • Buena Comunicación interpersonal. • Orientación al cumplimiento de metas y resultados. • Creatividad y dinamismo 	

REQUISITOS ADICIONALES

- | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• Conocimientos avanzados en informática utilizando Microsoft Office, Word, Excel, PowerPoint• Inglés nivel avanzado• Conocimientos sobre leyes y derechos laborales |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Supervisar la ejecución de las funciones del personal de tienda.
- Efectuar el seguimiento estricto del vencimiento y renovación de contratos.
- Preparar, analizar y estructurar los costos de la empresa
- Manejar todos los reportes de producción, administrativos, contables, comerciales y financieros.
- Brindar información a la gerencia sobre los ingresos, egresos, niveles de desempeño de cada área para la adecuada toma de decisiones.
- Seguimiento y monitoreo a las cuentas por pagar y por cobrar.
- Llevar un registro de todos los ingresos y salidas económicas, en coordinación con contabilidad y asistente administrativo
- Elaborar el flujo de caja
- Organizar las actividades en tienda y elaborar o actualizar las herramientas de gestión (Organigrama, MOF, RIT, políticas o procedimientos).
- Alimentar y actualizar el sistema de control de la empresa.
- Determinar procesos eficientes de comercialización
- Llevar una proyección de ventas, costos y gastos para todo el año.
- Coordinar la proyección de pagos de impuestos con el Contador
- Dar seguimiento a las licitaciones a las cuales se postula
- Atender los pedidos y coordinar la producción de los mismos
- Gestión de proveedores
- Organizar la logística de la empresa en general en coordinación con jefe de producción y asistente administrativo.
- Gestión de Recursos Humanos de la empresa
- Coordinar procesos de seguridad laboral de los trabajadores en coordinación con Gerente General.

GERENCIA DE PRODUCCIÓN

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	JEFE DE TALLER
REPORTA A	GERENTE GENERAL
SUPERVISA A:	PERSONAL TÉCNICO
FECHA DE ELABORACIÓN	Febrero 2018

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
EDUCACIÓN	Técnico carpintería metálica Técnico en soldadura Albañilería	Ingeniero Industrial, Ingeniero mecánico, otras carreras afines
FORMACIÓN	Conocimientos de gestión empresarial. Experiencia en carpintería metálica.	<ul style="list-style-type: none"> • Especialidad en carpintería metálica. • Especialización en gestión • Conocimiento en comercio internacional y procesos de calidad • Conocimientos en construcción de cocinas mejoradas.
EXPERIENCIA	1 año en el cargo	2 años en el cargo
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva • Liderazgo • Planificar y organizar • Habilidad en la toma de decisiones • Control de calidad 	

REQUISITOS ADICIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Determina los estándares de calidad del producto</i> • <i>Identifica clientes</i>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Dirige y desarrolla las operaciones de producción de cocinas mejoradas, conforme a los estándares técnicos establecidos.
- Planifica con Gerencia General y administración la producción de la semana.
- Cumple los objetivos de producción: Cantidad y Calidad.
- Tiene a su cargo todo el personal de ensamblaje, enrollado, soldadura, pintado, embalaje, limpieza.
- Solicita a Administración la adquisición de Materias Primas e Insumos considerando sus niveles mínimos de stock.
- Planifica y dispone las labores de mantenimiento de planta
- Es responsable de las existencias en planta:
 - Cocinas Semi-terminadas
 - Cocinas terminadas
 - Stock de materias primas.
 - Stock de insumos
 - Stock de útiles de limpieza y mantenimiento
- Es responsable de los pesos y medidas de los productos fabricados, establecidos por gerencia.
- Coordina la preparación de la planilla del personal en coordinación con Gerencia General y Administración.
- Brinda información permanente sobre el proceso de producción a Gerencia General y a Administración.
- Supervisa las labores de despacho.
- Coordina el transporte y los envíos a los puntos de venta o clientes
- Estima las mermas y propone mejoras

ENSAMBLAJE

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	CORTADOR DE PLANCHAS/ HABILITADOR
REPORTA A	GERENTE PRODUCCIÓN ADMINISTRACIÓN
SUPERVISA A:	-.-
FECHA DE ELABORACIÓN	8 de agosto del 2017

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
<i>EDUCACIÓN</i>	Secundaria completa	<i>Técnico mecánico</i>
<i>FORMACIÓN</i>		Curso de carpintería metálica, curso en salud ocupacional.
<i>EXPERIENCIA</i>	<i>6 meses</i>	<i>1 año</i>
<i>COMPETENCIAS</i>	<ul style="list-style-type: none">• Responsable• Puntual• Comprometido	

<i>REQUISITOS ADICIONALES</i>
<ul style="list-style-type: none">• <i>Disponibilidad de tiempo</i>•

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Corta las planchas conforme a medidas pre-establecidas, cumpliendo con el proceso en óptimas condiciones garantizando la calidad del producto.
- Corta las planchas conforme a los diseños requeridos por campaña de producción.
- Es responsable del doblado de cajones conforme a medidas pre-establecidas.
- Confecciona las chimeneas, conforme a modelo original
- Confecciona los sombreritos, conforme a modelo original
- Elabora los ángulos
- Esmerita las cocinas
- Apoya en la limpieza diaria del local
- Apoya en el embalaje de las cocinas

SOLDADOR

DATOS GENERALES	
NOMBRE DEL PUESTO	SOLDADOR
REPORTA A	JEFE DE TALLER
SUPERVISA A:	.-.
FECHA DE ELABORACIÓN	Febrero 2018

REQUISITOS	MINIMA	OPTIMA
<i>EDUCACIÓN</i>	Primaria completa	<i>Secundaria completa</i>
<i>FORMACIÓN</i>	Asistente soldador	Técnico soldador
<i>EXPERIENCIA</i>	<i>6 meses</i>	<i>1 año</i>
<i>COMPETENCIAS</i>	<ul style="list-style-type: none">• Responsable• Puntual• Comprometido	

<i>REQUISITOS ADICIONALES</i>
<ul style="list-style-type: none">• <i>Disponibilidad de tiempo</i>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Suelda las partes y arma la cocina
- Pinta la cocina de acuerdo a las indicaciones del Gerente de Producción
- Responsable del embalaje de la cocina, de acuerdo a indicaciones del Gerente de Producción.
- Apoya a Llevar las cocinas a la agencia de transporte que le corresponde
- Apoya a la limpieza del local

8.- TÉCNICAS PARA SATISFACER LA NECESIDAD DE LOGRO Y PODER.

8.1. Reuniones semestrales.- Para generar un nivel de compromiso de los colaboradores de PRACTIFOGÓN, se implementarán 2 reuniones anuales, con dos objetivos:

8.1.1. Información general sobre la empresa: Se trata de compartir los logros y las dificultades que se tiene a nivel empresarial, brindando espacios de aporte de los colaboradores, así como escuchar sus inquietudes laborales, e implementar mejoras para conseguir como consecuencia mayor compromiso con la organización.

AGENDA:

- a. Información de los logros de la organización
- b. Reconocimiento a los trabajadores con mayor productividad y conceder incentivo por productividad
- c. Limitaciones existentes: Planteamiento y soluciones
- d. Expectativas de los trabajadores respecto a sus condiciones laborales
- e. Acuerdos sobre procesos de mejora
- f. Asignación de tareas y responsables.
- g. Agradecimiento general

8.1.2. Actividad de confraternidad: Organizar un evento social a nivel interno que puede ser deporte, cena, baile u otro, previa consulta con los colaboradores. Facilitar estos espacios que les permitirán tener más cercanía los unos con los otros, fortalecerán sus relaciones interpersonales, incluso en este tipo de reuniones se desvanecen las discrepancias o los disgustos personales que existen.

FECHAS:

30 de Abril

07 de Diciembre

8.2. Tratamiento de las ausencias laborales:

Las ausencias laborales son consideradas normales en una organización, ya que existen determinados procesos o circunstancias que requieren la presencia personal del colaborador en horas de trabajo, por lo que en estas circunstancias y de acuerdo con el colaborador se propone lo siguiente:

8.2.1. Compensar con horas extras

8.2.2. Descuento del salario por el tiempo ausente en el trabajo

8.2.3. Permiso a cuenta de vacaciones

8.2.4. Otro acuerdo que se considere entre el colaborador y el empleador.

8.3. Capacitaciones:

No es posible plantear un proceso de mejora del desempeño laboral, si no va acompañado de la capacitación, por lo que se hará una evaluación de desempeño/año de todo el personal que se encuentra trabajando a fin de determinar sus necesidades de capacitación y facilitarles el proceso.

En el corto plazo se puede implementar mentoring, para que los colaboradores con mayor experiencia y especializados en procesos particulares, acompañen a las personas que tienen algún nivel por mejorar o son nuevos en la empresa.

Las estrategias para realizar la capacitación, debe considerar alianzas estratégicas o canjes, a fin de que el presupuesto no sea muy elevado, por lo cual se requiere un estudio más profundo.

8.4. Bonos por calidad:

Iniciar y mantener un registro de productividad de los colaboradores de PRACTIFOGÓN a fin de premiar y reconocer la confección de cocinas mejoradas, en

tiempo record, con alta calidad, 0 errores, mermas mínimas, clientes satisfechos el bono será calculado en porcentaje de la venta de los productos y se beneficiará el equipo que haya logrado este nivel de productividad.

Implementar las técnicas de motivación descritas anteriormente, requiere un proceso de monitoreo y seguimiento a cargo del gerente general o administrador. El proceso debe ser de conocimiento inmediato de todos los colaboradores, a fin de que perciban que pueden trabajar en un ambiente más estable y en mejores condiciones laborales.

Cajamarca, Febrero 2018

NOTAS FINALES:

El material propuesto sobre “Técnicas de Motivación Asociadas con el desempeño laboral de los colaboradores de PRACTIFOGÓN JCS EIRL”, no es solamente el trabajo de la autora sino tiene soporte de varios modelos, publicados en la web por industrias, así como de la formulación de herramientas de gestión elaborados por la autora a diferentes empresas industriales de Cajamarca. Han sido relacionados con la realidad de la empresa y adaptados a fin de darle operatividad a la propuesta.

**PROPUESTA DE TECNICAS DE MOTIVACIÓN ASOCIADAS
CON EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE PRACTIFOGÓN JCS EIRL**

PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN

ACTIVIDAD	SUB ACTIVIDAD	ARTICULOS	UNID	CANT	Precio Unit	Precio Total
Determinar la escala salarial	Determinar política sala	Especialista	Días	3	100	300
	Limpieza	Escoba	UNID	1	14	14
		Recogedor	UNID	1	8	8
		Trapeador c/balde	UNID	1	18	18
		Paños multiusos	UNID	1	8	8
		Lejía	Galón	1	12	12
		Detergente	Kg.	1	9	9
		Jabon de tocador	Doc	0.5	12	6
	Toalla de manos	UNID	3	10	30	
Mantenimiento profundo	Limpieza	Servicio de limpieza	Mens	4	50	200
Dispensador de agua		Agua	Gal.	4	12	48
Techo del taller	Mejoramiento	Calaminas, clavo, otros	UNID	1	2500	2500
Almacén e inventarios	Organización	Especialista	Días	7	30	210
Botiquín	Medicinas y otros	Jabón	UNID	2	1.8	3.6
		Alcohol	Litro	0.5	12	6
		Guantes de látex	Caja	1	12	12
		Gasas	Paq.	4	1	4
		Vendas	Caja	1	2	2
		Yodo	UNID	1	2	2
		Algodón	Kg.	0.2	8	1.6
		Tijera pequeña	UNID	5	1	5
		Esparadrapo	UNID	4	1	4
		Apósitos	Caja	8	1	8
		Agua oxigenada	frasco	2	3.5	7
		Botiquín mediano	Caja	1	15	15
Salud y seguridad laboral	Adquisición EPS	Casco de seguridad	UNID	10	120	1200
		Mameluco	UNID	10	60	600
		Mandiles	UNID	20	20	400
		Guantes de cuero especiales para manipulación de	UNID	20	15	300
		Lentes seguridad	UNID	20	7	140
		Mascarillas	UNID	36	0.5	18
		Tapones de oídos	UNID	36	0.5	18
		Calzado de	UNID	36	89	3204
Fajas de protección dorso-lumbar.	UNID	10	35	350		
Capacitación	Gestión empresarial	Especialista	Horas	30	30	900
Capacitación	Implementación política	Especialista	Horas	8	30	240
TOTAL						10803.2

CONCLUSIONES

Se confirma la asociación de las técnicas de motivación basadas en las teorías de Necesidades Fisiológicas (A. Maslow), Necesidad de Logro (Mc Clelland) e Higiene Laboral (Herzberg) con el desempeño laboral de los trabajadores de PRACTIFOGÓN JCS EIRL, en tanto que los resultados reflejan la carencia de estos motivadores que generan baja motivación en cuanto a su desempeño.

La implementación de las técnicas propuestas: Satisfacción de necesidades fisiológicas a través de remuneraciones competitivas, regularización de contratos, escalas salariales políticas y manuales de gestión, tendrán un efecto alto positivo en el desempeño de los trabajadores.

La propuesta de técnicas de motivación asociadas al desempeño laboral de los colaboradores de PRACTIFOGÓN JCS EIRL, ha sido formulada en el marco de la realidad de la empresa, previo diagnóstico, reuniones de capacitación, coordinaciones con el Gerente General y la aplicación de la encuesta.

Se confirma la Hipótesis que se formuló al iniciar la investigación ya que si existe un nivel de asociación alto positivo entre las técnicas de motivación, con el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, Cajamarca, 2018. Debido a que el 100% de los colaboradores tendrán cubiertas sus necesidades básicas o fisiológicas, el 71,4% tendrán sus demandas en el lado de la higiene laboral, y el 85,70% expresarán satisfacción y orgullo por el trabajo bien hecho, reconocido y valorado.

RECOMENDACIONES

El Gerente propietario debe analizar el diagnóstico efectuado de la empresa PRACTIFOGÓN JCS EIRL, a fin de tener un conocimiento más profundo sobre la problemática de la empresa y las propuestas de solución.

La gerencia y la administración de la empresa, debe conocer los efectos que tendrá en el desempeño laboral, la asociación de las técnicas de motivación y la importancia que tiene trabajar con las técnicas a fin de dar generar mayor rentabilidad.

Asignar el presupuesto de S/. 10,803.20 para la implementación de la Propuesta de técnicas de Motivación asociadas con el Desempeño Laboral de los colaboradores de PRACTIFOGÓN JCS EIRL, así como darle el seguimiento y monitoreo correspondiente, asignando además un equipo responsable para su ejecución e implementación, además de recursos tecnológicos, materiales e infraestructura necesarios.

REFERENCIAS

- Blanco, A. (2007). Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias. Madrid: ESIC.
- Chaitanya, V. (2014, November). Motivation in the Workplace to improve the employee performance.
- Chang, A. (2010). Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. Retrieved from http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2513/1/Chang_ya.pdf
- Colchado Grocce, I. F. (2007). Desempeño Laboral.
- Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2007). Relaciones humanas. Mexico: Thompson.
- Diaz Salvo, J. M. (2014). Aplicaciones informáticas de hojas de cálculo Excel 2013 (Primera). La Rioja: La Rioja.
- García, J. (2007). Motivación: Haga que lo hagan. Madrid: Fundación Confemetal.
- Gonzales, S. (2014, Enero). Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz.
- Gonzales Vadillo, J. L. (1993). Comportamiento humano: El recurso básico de las organizaciones empresariales (Universidad de Deusto). Bilbao.
- Heredia Perez, D. V., & Mendoza Paredes, Judith Solansh. (2015). Clima organizacional y su influencia en la productividad laboral en los trabajadores de la financiera EDYFICAR S.A. de la ciudad de Cajamarca, periodo 2015.
- Jaen, M. (2010). Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad, percepción de factores psicosociales.

- Jimenez, Alicia, & Bueno José. (2003). ¿Qué motiva a sus colaboradores?. No hay recetas / Descúbralo y mejore el rendimiento. Madrid, España: Fundación Confemetal.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2003). Administración: Una perspectiva global (12th ed.). Mc Graw Hill.
- Ley 28015: Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa. (2003, Autumn).
- Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. Madrid, España: Diaz de Santos S.A.
- Matthews, J. (2009). Competitividad: El significado de la competitividad y oportunidades de internalización para las MYPES (1st ed.). Lima: USAID.
- Mondy, W., & Noe, R. (2005). Administración de recursos humanos. Mexico: Pearson Educación.
- Morin, E. (1998). Introducción al pensamiento complejo. GEDISA.
- Navarro, E. (2014). Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una organización de la sociedad civil de ciudad Obregón, Sonora. (Primera). Mexico: ITSON.
- Oficina General ETIC. (2016). Sistema nacional de registro de la micro y pequeña empresa: Manual de usuario versión 1.0.
- Panay, M. (2015). 5 Psychological theories of motivation to increase productivity, 1. Retrieved from <https://contactzilla.com/blog/5-psychological-theories-motivation-increase-productivity/>
- Pereyra, P. (2015). Propuesta de modelo de gestión por procesos del área de capital humano para la implementación de un sistema de capacitación que permita mejorar la competitividad de asociaciones de Mypes metalmecánica del Parque Industrial de

- Villa el Salvador (VES) y su posicionamiento en el mercado. UPC. Retrieved from <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/337021/1/Tesis+Pereyra.pdf>
- Polaino, L., Cabanyes, J., & Del Pozo, A. (2003). Fundamentos de la psicología de la personalidad. (Instituto de Ciencias para la Familia). Madrid, España.
- Preciado, A. (2006). Modelo de evaluación por competencias laborales. México: Publicaciones Cruz O. S.A.
- R. Quinn, & Thompson, M. (2000). Maestría de la gestión de las organizaciones. España: Diaz de Santos S.A.
- Ramirez, C., & Ramirez, M. del P. (2016). Fundamentos de la administración (Cuarta). Bogotá: ECOE.
- Rivera, R. (2014). Uso de las teorías motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A, 90.
- Robbinns, S. (2004). Comportamiento Organizacional (Decima). San Diego, EEUU: Pearson Educación.
- Sanchiz, J., & Ribero, D. (1999). Creación y dirección de PYMES. Madrid, España: Diaz de Santos S.A.
- Schmitt, C. (2005). Automotivación: Una forma especial de superar los límites. Venezuela: Paulinas.
- Stella, O. (2008). Motivation and work performance: complexities in achievement good performance outcomes; a study focusing on motivation measures and improving

workers performance in Kitgum District Local Government. Retrieved from
www.ijetmas.com/admin/.../paper/f201411201416479373.pdf

Stewart, T. (1997). *La nueva riqueza de las organizaciones: El capital intelectual*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Valledor, J. (2011, October). *Cómo usar la PNL para ser más efectivo en su trabajo*. Universidad del CEMA.

Vega Tarrillo, M. K. (2015). *Influencia de la motivación laboral en la productividad desde la perspectiva humana del personal en el departamento de negocios en la Caja Rural de Ahorro y Crédito S.A. “Mi Caja Cajamarca”*, Cajamarca-2015.

Weinberger, K. (2009). *Estrategia: Para lograr y mantener la competitividad de la empresa*. Lima / Perú: Nathan Associates Inc.

APENDICE

**ENCUESTA A TRABAJADORES
PRACTIFOGÓN**

Estimado Señor/a:

Mucho le agradeceré su apoyo a fin de llenar la siguiente encuesta con la finalidad de proponer mejoras en sus condiciones laborales y en el desarrollo de la empresa.

Área en la que trabaja: Cargo:

Tiempo que trabaja en la empresa: Salario/día:

Instrucción: Primaria () Secundaria () Técnica () Superior ()

1) ¿Cree Ud. que la empresa Practifogón se encuentra en buenas condiciones económicas?

(Si) (No)

Por que:

2) ¿Considera que es posible aumentar las ventas de las cocinas mejoradas?

(Si) (No)

Por que:

3) ¿Cada cuánto tiempo recibe su salario?

a) Semanal b) Quincenal b) Mensual c) Pasado el mes

4) ¿Qué gastos cubre con su salario? (marque lo que corresponda)

Alimentación () Educación ()

Vestido () Otros ()

Vivienda () Especifique:

5) ¿El salario que le pagan está conforme al mercado?

(Si) (No)

Por qué:

6) ¿Cómo se siente en su ambiente de trabajo?

Bien () Regular () Mal ()

Por qué:

7) ¿Qué piensa Ud. de sus condiciones laborales?

Bien () Regular () Mal ()

Por qué:

8) ¿Qué debe mejorar en sus condiciones laborales?

Orden () Limpieza () Seguridad laboral () Seguro de salud ()
Estabilidad laboral () Contrato con tiempo definido ()

Por qué:

9) ¿Qué opinión tiene usted acerca del futuro de la empresa?

Aumenta sus ventas () Se mantiene () Baja sus ventas ()
Si responde la primera alternativa:

10) ¿Qué le gustaría recibir de la empresa?

Aumento salarial () Capacitación () Ascenso () Comisión por ventas ()

11) ¿Le gusta a Usted destacar en su trabajo?

Si () A veces () No es importante ()

12) ¿Qué siente Ud. cuando hace bien su trabajo?

Satisfacción () Poder() Necesito reconocimiento ()

13) ¿Sus funciones dentro de la empresa están claras para usted?

Si () No ()

14) ¿Cree Ud. que es importante que la empresa tenga documentos que ayuden a orientar el trabajo?

Si () No () Indique cuáles:

15) ¿Considera que las cocinas mejoradas que se fabrican tienen calidad?

Si () No ()

Si la respuesta es No...

16) ¿Existen instrucciones para trabajar la calidad del producto?

Si () No ()

17) ¿Qué procesos deberían implementar para que las cocinas tengan la calidad que se requiere?

.....

18) ¿Qué debe hacer la empresa para aumentar sus ventas?

.....

**CUADRO DE ANÁLISIS DE ENCUESTAS DE CADA TRABAJADOR
PRACTIFOGÓN JCS EIRL 2018**

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	TOTAL	%				
DESCRIPCION																																																
GRADO DE INSTRUCCIÓN																																																
Primaria	1		1		1						1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1	1		1	1		1	1	1		1	1		1	1		1	1	25	59.52				
Secundaria				1		1		1	1	1				1					1				1					1			1			1			1	1		1		1		15	35.71			
Técnica		1																																										1	2.38			
Superior																																											1	2.38				
Indica ocupación	Solda dura	Maq. Pesada	Solda dura			Albañil	Estu. d. Adm.																																				total	42				
SALARIO / DIA																																																
CANTIDAD	45	40	50	40	40	70	20	100	30	15	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35				
ESTADO CIVIL																																																
SOLTERO	1						1				1											1									1				1			1	1		1		1		10	23.81		
CASADO		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	32	76.19		
SEPARADO																																																
																																														total	42	
AREA EN LA QUE TRABAJA																																																
Taller	1	1	1	1	1	1		0.5	0.5		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	39	70%	
Oficina							1	0.5	0.5	1																																				3	30%	
																																														total	42	
CARGO QUE TIENE EN LA EMPRESA																																																
Soldador	1		1								1					1						1						1																1		9	21.43	
Habilitador		1		1								1	1	1	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	27	64.29	
Cortador planchas					1																																									1	2.38	
Jefe de Taller						1																																							1	2.38		
Asistente-Vendedor							1		1																																				2	4.76		
Asistente compras										1																																			1	2.38		
Gerente General								1																																					1	2.38		
																																													42	100		
TIEMPO QUE TRABAJA EN LA EMPRESA																																																
AÑOS	2		2			4		14	9	6	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2				
MESES		10	6	8	10		6																																									

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	TOTAL	%						
DESCRIPCION																																																		
1) ¿CREE UD. QUE LA EMPRESA PRACTIFOGÓN SE ENCUENTRA EN BUENAS CONDICIONES ECONÓMICAS?																																																		
BUENAS	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	35	83.33						
REGULARES		1					1							1						1									1												1		7	16.67						
POR QUÉ	Ventas a veces no hay MP, pago impuntual, no hay stock Hay trabajo Tiene más calidad, hay más pedidos El pago es puntual, hay pedidos Hay demanda Falta orden y control económico																																																	
2) ¿CONSIDERA QUE ES POSIBLE AUMENTAR LAS VENTAS DE LAS COCINAS MEJORADAS?																																																		
SI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	42	100				
NO																																															0	0%		
POR QUÉ	Hacer mejor + puntualidad, + publicidad Hay más demanda Hay ventas Depende del jefe Hay calidad Demanda está en aumento																																																	
3) ¿CADA CUÁNTO TIEMPO RECIBE SU SALARIO?																																																		
Semanal																																															0			
Quincenal																																																0		
Mensual					1			1	1	1																																				5	11.90			
Pasado el mes	1	1	1	1		1					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37	88.10		
4) ¿QUÉ GASTOS CUBRE CON SU SALARIO?																																																		
Alimentación	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41		
Vestido	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41	
Vivienda	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41	
Educación		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41		
Otros (indicar)	Recreación																																																	

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	TOTAL	%				
5) ¿EL SALARIO QUE LE PAGAN ESTÁ CONFORME AL MERCADO?																																																
SI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	34	80.95				
NO					1					1	1												1																			1	1	8	19.05			
POR QUÉ	No hay empresas similares Está más Está al nivel Construcción civil trabaja con esta remuneración Posición de practicante																																															
6) ¿CÓMO SE SIENTE EN SU AMBIENTE DE TRABAJO?																																																
Bien	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	36	85.71			
Regular									1	1																																	1	6	14.29			
Mal																																																
Por qué	Hay comunicación y ambiente agradable buen trato Buena relación con gerente, sus compañeros y aprendo Se ha acostumbrado, le gusta el ambiente Está tranquilo Se lleva bien con todos																																															
7) ¿QUÉ PIENSA USTED DE SUS CONDICIONES LABORALES?																																																
Bien	1	1		1	1	1																																								5	11.90	
Regular								1	1	1												1																							7	16.67		
Mal			1				1				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30	71.43	
Por qué	Falta orden, seguridad, organización Faltan varias cosas: Limpieza, agua, permisos Ordenar, organizar el ambiente																																															
8) ¿QUÉ DEBE MEJORAR EN SUS CONDICIONES LABORALES?																																																
Orden		1	1	1	1	1					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37	88.10
Organización	1	1	1	1	1	1					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	38	90.48
Seguridad laboral	1	1	1	1	1	1					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	38	90.48
Seguro de salud	1	1	1	1	1	1	1				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	39	92.86
estabilidad laboral	1	1		1	1	1					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37	88.10
Contrato	1	1	1	1	1	1					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	38	90.48
TOTAL	5	6	5	6	6	6	0	0	0	0	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6			
Por qué	La empresa está creciendo, se arregla a medias, apoyo en limpieza																																															

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	TOTAL	%																																		
9) ¿QUÉ OPINIÓN TIENE USTED ACERCA DEL FUTURO DE LA EMPRESA?																																																																														
Aumenta sus ventas	1					1	1	1	1	1		1	1	1	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	33	78.57																																			
Se mantiene		1	1	1	1						1					1			1							1																	9	21.43																																		
Baja sus ventas																																																																														
Si responde la primera alternativa:																																																																														
10) ¿QUÉ LE GUSTARÍA RECIBIR DE LA EMPRESA?																																																																														
Aumento salarial	1				1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24	60.00																																
Capacitación y aumento		1		1		1		1	1	1									1																									10	25.00																																	
Ascenso			1																																									1	2.50																																	
Aumento, capacitación, Comisión									1	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	12.50																																	
TOTAL	1	1	1	2	1	1	1	2	3	3	2	1	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2																																					
Observaciones	Soldadura especializada/categoría Abrir sucursal en el sur																																																																												40	
11) ¿LE GUSTA A USTED DESTACAR EN SU TRABAJO?																																																																														
Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	33	78.57																																
A veces									1	1			1				1									1																				9	21.43																															
No es importante																																																																														
12) ¿QUÉ SIENTE USTED CUANDO HACE BIEN SU TRABAJO?																																																																														
Satisfacción	1	1		1	1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37	88.1																														
Poder			1			1		1																																						3	7.1																															
Necesita reconoc.										1																																				1	2	4.8																														
13) ¿SUS FUNCIONES DENTRO DE LA EMPRESA ESTÁN CLARAS PARA USTED?																																																																														
Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	42																															
No																																																																														
14) ¿CREE USTED QUE ES IMPORTANTE QUE LA EMPRESA TENGA DOCUMENTOS QUE AYUDEN A ORIENTAR EL TRABAJO?																																																																														
Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1																													
No																																																																														
Cuáles	Políticas, reglamentos MOF, RIT, políticas Reglamento, Manual de funciones Reglamentos Políticas, procedimientos, reglas																																																																													

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	TOTAL	%		
15) ¿CONSIDERA QUE LAS COCINAS MEJORADAS QUE SE FABRICAN TIENEN CALIDAD?																																														
Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	33	78.57			
No													1		1		1					1	1						1										1	1	9	21.43				
Por qué	Hay quejas, cambios,																																													
16) ¿EXISTEN INSTRUCCIONES PARA TRABAJAR LA CALIDAD DEL PRODUCTO?																																														
Si																																											0	0.00		
No	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41	100.00
17) ¿QUÉ PROCESOS DEBERÍAN IMPLEMENTAR PARA QUE LAS COCINAS TENGAN LA CALIDAD QUE SE REQUIERE?																																														
<ul style="list-style-type: none"> Detallar los procedimientos Control en embalaje, cuidado en manipulación, control calidad Tener por escrito las instrucciones Instrucciones por escrito mas capacitación e instrucciones por escrito Instrucciones de calidad en todo el proceso El espacio que utiliza para la leña sea más ancho, del grosor de la leña 																																														
18) ¿QUÉ DEBE HACER LA EMPRESA PARA AUMENTAR SUS VENTAS?																																														
<ul style="list-style-type: none"> Mas calidad, mejorar el trabajo Puntualidad en la entrega, MP disponible en almacén Puntualidad, publicidad mejorar la calidad Coger proyectos, participar en concursos del estado Promocionar y cumplir con pedidos Crear una página web en inglés y español. 																																														

ANEXOS

ANEXO No. 1.

CANTIDAD SALARIO/DIA

Soles

CARGO	MONTO S/.	COMISIÓN / VENTAS / COCINA
Gerente General	100.00	
Asistente Administrativo	20.00	20
Asistente Compras	30.00	20
Contador externo	3.50	
Asesor Legal externo	5.00	
Administrador	40.00	
Vendedor	20.00	20
Jefe de Taller	70.00	
Soldador	45.00	
Cortador de planchas	40.00	
Habilitador	50.00	

ANEXO No. 2

INFORME DE VENTAS 2017

1/2/2018

Mail - elialbur@hotmail.com

VENTAS 2017

Julio Cabanillas <cocinasmejoradasjcs@gmail.com>

Thu 2/1/2018 5:07 PM

To: Elizabeth Alburquerque <elialbur@hotmail.com>;

1 attachments (9 KB)

VENTAS 2017.xlsx;

adjunto ventas 2017 en la empresa cocinas mejoradas.

saludos.

Saudy Infante Calua
Asistente Administrativo



Av. La Paz N° 703 - Cajamarca - Perú
Cel: 988179388 - 982519940
E-mail: cocinasmejoradasjcs@gmail.com
web: <http://practifogonjcs6.webnode.es>
Facebook: Practifogón JCS

VENTAS 2017

ENERO	S/17,799.96
FEBRERO	S/16,940.00
MARZO	S/26,070.00
ABRIL	S/57,811.80
MAYO	S/75,521.00
JUNIO	S/49,990.00
JULIO	S/8,753.00
AGOSTO	S/35,430.00
SETIEMBRE	S/101,599.00
OCTUBRE	S/22,447.00
NOVIEMBRE	S/19,040.00
DICIEMBRE	S/63,521.00
TOTAL S/.	S/494,922.76

ANEXO No. 3

I. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA PRACTIFOGÓN

PRESENTACIÓN:

Cocinas Mejoradas Multiusos JCS EIRL es una empresa industrial, dedicada a la producción y comercialización de Cocinas Mejoradas, especialmente del modelo portátil, con la marca PRACTIFOGÓN. Formalmente está funcionando desde el año 2010, tiempo durante el cual la empresa se ha ido fortaleciendo gracias al trabajo arduo de su propietario y de instituciones que, contagiadas, por su espíritu emprendedor lo han venido apoyando.

Sin embargo, los obstáculos que ha ido encontrando en el camino, que han limitado su crecimiento se debe a su desconocimiento en temas de gestión, por lo que se inicia un pequeño diagnóstico para identificar procesos que provoquen cambios en bienestar de la empresa.

Cabe resaltar que se observa a la empresa con posibilidades de crecimiento mayor, considerando que la producción para este año 2017 está aumentando en comparación al 2016², el producto se está posicionando más y la demanda es mayor.

ACTIVIDADES:

1. Taller con personal de Practifogón
2. Visita a Oficina
3. Análisis FODA de la empresa

1. TALLER CON PERSONAL REPRESENTATIVO DE PRACTIFOGÓN

Fecha: 17-07-17

Lugar: Jr. Guillermo Urrelo No. 1220

Hora: 8.30 a 9.30 a.m. con la asistencia de:

1. Julio Cabanillas Saavedra – Gerente General
2. Ramón Marín Martínez – Habilitador de materiales
3. Alan Valera Raico – Soldador / pintor
4. José Huamán Gonzales – Soldador / pintor
5. Rosmel Gonzales Chávez – Soldador / pintor
6. Pascual Aquilino Valdez
7. Hipólito Vásquez

² Testimonio del Sr. Cabanillas Saavedra – Gerente General

PREGUNTA 1: Identificar las funciones del Sr. Julio Cabanillas

- Participación en reuniones
- Diseña y elabora nuevas máquinas
- Gerente general
- Administrador
- Vendedor: Coordina y busca puntos de venta
- Participa en licitaciones
- Diseña nuevos modelos de cocina
- Cobranzas
- Elabora contratos de compras y/o ventas
- Elabora contratos del personal
- Visita a las instituciones públicas y privadas
- Producción
- Supervisión
- Control de calidad
- Compra materiales
- Viaja permanentemente para coordinar ventas
- Habilitación de cajones y ángulos
- Jefe de operaciones
- Jefe de mantenimiento

PREGUNTA 2: QUÉ OBSTÁCULOS ENCUENTRO PARA MEJORAR MI TRABAJO

- Trabajo en equipo
- Orden y Limpieza en el taller
- Falta materiales para continuar con la producción
- Especificar funciones
- Inestabilidad laboral (épocas en que se contrata bastante gente y épocas donde no hay trabajo, cuando no hay producción, nos dan días libres sin remuneración y eso perjudica, preocupa).
- Cuando se malogra una máquina
- Falta de Liquidez para comprar la materia prima a tiempo
- Falta de Liquidez para mantenimiento de máquinas
- Tiempo muy ajustado (gerente general)
- Manejo de equipos
- Falta personal profesional para la parte de cuentas y compras

PREGUNTA 3: CUÁLES SON LAS FUNCIONES DE CADA UNO

Habilitador:

- Habilitación de materiales
- Corte de planchas conforme medida y diseño
- Doblado de cajones
- Pintar las cocinas
- Confección de chimeneas
- Confección de sombreritos
- Angulos
- Esmeritar las cocinas

Soldador:

- Armar las cocinas
- Pintar las cocinas

PREGUNTA 4: SUGERENCIAS DE MEJORA

- Orden en el trabajo
- Seguro de salud
- Tener los EPP completos: Guantes, zapatos punta de acero, mascarillas, lentes, mamelucos
- Tener un botiquín: Alcohol, esparadrapo, antibióticos, agua oxigenada, analgésicos, algodón, tintura de yodo.
- Contar con Jabón de manos, depósito con agua para tomar
- Coordinar mejor el trabajo
- Definir las tareas por semana
- Julio organizar su tiempo
- Tener agenda y respetar su planificación
- Fondo económico de respaldo para cubrir emergencias

3.- Visitas a tienda

La tienda consiste en un espacio que mide 3.70 x 6 m., la parte de atrás funciona una pequeña oficina administrativa, compartida con la gerencia general.

Ingresa un promedio de 15 a 20 Personas/día, se vende un promedio de 2 cocinas por semana, además se considera también los puntos de venta que el Sr. J. Cabanillas ha logrado identificar en Cajamarca, ubicados en San Marcos, Baños del Inca, Cajabamba, Cajamarca.

3.- ANALISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • 15 años de experiencia en el mercado • Diseño y confección de máquinas para la producción de las cocinas. • Tecnología adecuada • Permanente innovación en los diseños de las cocinas mejoradas. • Personal especializado en: Ensamblaje, cortado de fierro, pintura, soldadura, embalaje. • Proceso de posicionamiento en desarrollo • Tienda y taller implementados en diferentes lugares. • Presencia en redes sociales (Facebook), con anuncios diarios. • Incremento en la venta de las cocinas mejoradas. • Proveedores identificados, con bajos precios, y facilidades de pago. • Apoyo de Soluciones prácticas en los procesos de comercialización y producción. • Certificado de calidad otorgado por SENCICO. • Convenio con Cooperativas de Ahorro y Crédito (RONDESA, NOR ANDINO). • Puntos de venta ubicados en: Baños del Inca, Cajamarca, Cajabamba y San Marcos • Capacitación especializada del propietario de la empresa. • Búsqueda de mercados internacionales • Ubicación de puntos de venta ubicados en Cajabamba teniendo como enlace a la ONG CEDEPAS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda de cocinas por pobladores del sector rural. • Demanda de cocinas por instituciones públicas y privadas. • Apoyo de instituciones a emprendimientos innovadores. • Necesidad de mejorar condiciones de vida en el sector rural. • Revalorar la cocina tradicional utilizando la leña para la preparación de alimentos. • Las condiciones de vida de los pobladores rurales de los países andinos permite ofrecer el producto.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Multi-funciones del propietario – gerente • No existe control de los ingresos y de los egresos. • Personal administrativo sin capacitación • Falta definir costos de los productos • No existe inventarios • No hay procedimientos • Falta de compromiso de los trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores con productos sustitutos (cocinas fijas, cocinas a gas). • Hábito de cocinar en fogón • Fuertes lluvias afectarían el taller ocasionando daños a las máquinas con la humedad. • Economía baja de las familias rurales • Recesión • Inflación • Competidores con precios bajos

Conforme se puede observar en el análisis FODA, las fortalezas que se han identificado de la empresa garantizan su éxito en el futuro, incluso es importante expresar que reflejan una ventaja competitiva frente a sus competidores, ya sea por el tiempo, la tecnología, el conocimiento y el

proceso de posicionamiento que ya está bastante avanzado, así como el inicio de la búsqueda de nuevos mercados.

Las debilidades que refleja la empresa son solucionables con la implementación de un área administrativa que se encargue de todo el proceso logístico, ventas, gestión de recursos humanos, el marketing y las finanzas.

Las oportunidades identificadas abren caminos de demanda del producto e incluso la posibilidad de iniciar procesos de exportación.

Conforme a los resultados de la reunión se sugiere las siguientes mejoras:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer los procesos de venta en los 4 puntos de venta que tiene la empresa, con quienes tiene relación directa 	Gerente General Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Regularizar convenios con los puntos de venta seleccionados en Cajabamba por CEDEPAS. 	Gerente General Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el trabajo en equipo: Identificar y definir las funciones de cada uno de los trabajadores. 	Administradora Asistente administrativo
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar los procesos de venta de las cocinas en cuanto al transporte a provincias: Moyobamba, Tarapoto, Nuevo Cajamarca, Celendín, San Ignacio, Cajabamba. 	Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Orden y limpieza en el taller a cargo del personal operativo 	Gerente de Operaciones
<ul style="list-style-type: none"> Actualizar información sobre cuentas por cobrar y darles seguimiento oportuno. 	Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Contar con materiales e insumos necesarios a la hora de la producción 	Administradora y Gerente de Operaciones
<ul style="list-style-type: none"> Brindar mayor estabilidad laboral 	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> Contratos más específicos y por más tiempo 	Administradora y Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> Formular Reglamento Interno de trabajo 	Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Formular Manual de Organización y Funciones 	Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Tener un fondo de respaldo para cubrir emergencia: Reparación de máquinas, Adquisición inmediata de algún material. 	Gerente General y Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Implementación de Botiquín 	Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Contar con un seguro de salud 	Administradora con autorización GG
<ul style="list-style-type: none"> Tener EPP completos: Guantes, zapatos punta de acero, mascarillas, lentes, mamelucos, cascos, tapones de oídos. 	Administradora y GG (Gerente General)
<ul style="list-style-type: none"> Jabón liquid 	Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Definir las tareas de la semana 	Gerente Operaciones
<ul style="list-style-type: none"> Depósito con agua y vasos para tomar 	Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Crear otra empresa, considerando procesos más organizados 	Administradora
<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones: Procesos productivos, seguridad ocupacional 	Administradora con autorización GG