

# APLICACIÓN DE MODELO DE MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL DE SOBERANES ESPINOZA, EN LA EMPRESA CONGELADORA EL NIÑO SA DE CV, PARA DISEÑAR UN PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORA DEL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Villafaña Vázquez Rosalina<sup>1</sup>; Alvarado Días Miguel Ángel<sup>2</sup>; Martínez Villanueva Alejandra Yuridia<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Instituto Tecnológico Superior de Irapuato. Ing. Gestión Empresarial. Carretera Irapuato - Silao km 12.5 Colonia El Copal.  
rosi\_mane28@hotmail.com

<sup>2</sup>Instituto Tecnológico Superior de Irapuato. Ing. Logística. Carretera Irapuato - Silao km 12.5 Colonia El Copalmiguel.alvarado@itesi.edu.mx

<sup>3</sup>Instituto Tecnológico Superior de Irapuato. Ing. Gestión Empresarial. Carretera Irapuato - Silao km 12.5 Colonia El Copal.  
yuri345t@hotmail.es

## RESUMEN

Se propone esta investigación que nos ayude a evaluar la situación actual de las pymes de este sector y la búsqueda de estrategias de mejora en el área de capital humano. Para la realización de esta investigación se seleccionará al azar una muestra aleatoria de Agro negocios para realizar el trabajo dentro los cuales se encuentra la empresa Congeladora Niño S.A. de C.V. Que será el lugar donde se realizara el trabajo de campo y conocer las variables que afectan el factor motivación en los empleados. En este trabajo se formula una construcción teórica sobre un modelo para medir la motivación en los empleados de dicha congeladora que nos permitirá identificar los principales factores que están afectando y así nosotras por medio de esta investigación tendremos resultados para saber qué factores motivacionales está afectando a los agro negocios en Irapuato.

## ABSTRACT

This research will help us assess the current situation of SMEs in this sector and finding improvement strategies in the area of human capital is proposed. To carry out this research will randomly select a random sample of Agro business to perform work within the company which is Congeladora Niño S.A. de C.V. that will be the place where the field work was done and know the variables that affect the motivation factor in employees. This paper presents a theoretical construction of a model is formulated to measure motivation in the employees of the freezer that will allow us to identify the main factors affecting and so us through this research will have results to know what motivational factors is affecting agribusinesses in Irapuato..

### Palabras Clave:

Palabras clave: Modelo Motivacional, Plan estratégico, Rendimiento Empleados.

## INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se darán a conocer las variables afectantes de la desmotivación del personal de la empresa Congeladora Niño S.A. de C.V. por lo cual es importante aplicar los métodos necesarios para llegar a los resultados. Logrando que el trabajador tenga un mejor rendimiento, así como también que la productividad y calidad sean mejores. En la actualidad, cada vez son más las empresas preocupadas por fomentar la motivación de sus trabajadores, ya que saben que ello conllevará un mayor rendimiento para la empresa. Se abordará todo lo relacionado con la empresa Congeladora Niño, comenzando desde su Filosofía Organizacional; hasta el proceso básico de elaboración de los productos de la empresa.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para desarrollar el proyecto seguimos una metodología definida en ocho pasos, basada en el Modelo DMAIC.



Figura 1. Metodología de intervención en proyecto.

Las técnicas e instrumentos empleados en la presente investigación fueron, guía de observación documental y formato de encuesta

Se entrevistó a los trabajadores para recolectar información acerca de los factores motivacionales que afectan a su persona, para esto se tomara un cuestionario de 30 reactivos, con opciones de respuesta de la escala de Likert de cinco grados, más 4 preguntas con respuestas de opción múltiple, que permitió la recolección de la información demográfica de la muestra.

Se utilizará este cuestionario y se aplicara a 60 trabajadores de la empresa a manera de muestreo aleatorio, posteriormente los datos serán procesados por el software SPSS para saber los reactivos más altos en los que nos enfocaremos.

Este instrumento está basado en dos grandes teorías motivacionales que son:

- Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg factores motivacionales y factores higiénicos.
- Teoría de Necesidades adquiridas de David McClelland necesidades de logro, poder y afiliación.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Congeladora Niño está enfocada al procesamiento de frutas congeladas, principalmente fresa. Nuestros productos son materia prima para el mercado industrial de yogurts, helados, pastelerías entre otras.

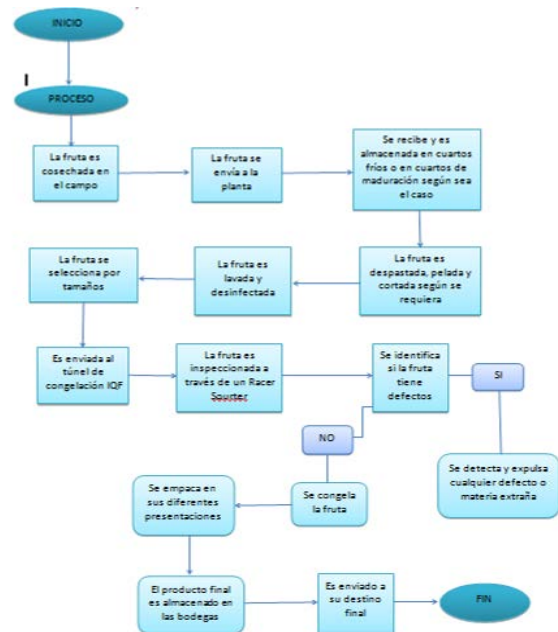


Figura 2. Diagrama de Flujo del Proceso.



Figura 3. Imágenes del Proceso.

Para diseñar el cuestionario, se procedió al análisis de diversos modelos motivacionales

obteniendo como producto 30 reactivos ponderados que valoran los factores de estudio.

Las clasificaciones se determinaron con base en dos teorías, en primera instancia la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg que estudia los factores motivacionales y factores higiénicos.

En segunda instancia se consideró la Teoría de Necesidades adquiridas de David McClelland donde se estudian las necesidades de logro, de poder y de afiliación.

Factores Motivacional (Teoría Bifactorial) Según su nivel de importancia		
Pregunta del instrumento	Teoría	Variable
6. Me motiva que reconozcan mi trabajo.	Bifactorial de Herzberg	Motivacional
4. ¿Me siento motivado cuando recibo de mis jefes y compañeros respeto a mi persona?	Bifactorial de Herzberg	Motivacional
7. Tengo días de vacaciones como parte de mis prestaciones de trabajo.	Bifactorial de Herzberg	Higiénico
2. ¿La empresa donde trabajo, me proporciona oportunidades de crecimiento profesional?	Bifactorial de Herzberg	Motivacional
3. Recibo algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitación, reconocimiento)	Bifactorial de Herzberg	Motivacional
24. ¿El reconocimiento social que tengo es igual al quien hace funciones similares a las mías?	Bifactorial de Herzberg	Motivacional

Necesidades adquiridas (Poder) Según su nivel de importancia		
Pregunta del instrumento	Teoría	Variable
17. ¿Cuando la gente hace cosas con las que no estoy de acuerdo, manifiesto desacuerdo?	Necesidades de Mc Clelland	Poder
15. ¿Disfruto competir, pero sobre todo ganar?	Necesidades de Mc Clelland	Poder
5. ¿Me gusta influir a otra persona para que imite mi trabajo?	Necesidades de Mc Clelland	Poder

Necesidades adquiridas (Logro) Según su nivel de importancia		
Pregunta del instrumento	Teoría	Variable
11. ¿Me gusta saber como voy progresando mientras hago mis tareas?	Necesidades de Mc Clelland	Logro
10. ¿Me motiva establecer y lograr metas realistas?	Necesidades de Mc Clelland	Logro
16. ¿Disfruto un reto difícil?	Necesidades de Mc Clelland	Logro

Necesidades adquiridas (Afiliación) Según su nivel de importancia		
Pregunta del instrumento	Teoría	Variable
30. ¿Trabajo en esta empresa por gusto o por necesidad?	Necesidades de Mc Clelland	Afiliación
9. ¿Las relaciones de mis compañeros me motivan a tener mejor desempeño?	Necesidades de Mc Clelland	Afiliación
27. ¿Conozco cuales son mis obligaciones y derechos dentro la organización?	Necesidades de Mc Clelland	Afiliación
22. ¿Disfruto trabajar en equipo mas que trabajar solo?	Necesidades de Mc Clelland	Afiliación
29. ¿Acostumbro construir relaciones estrechas con mis compañeros de trabajo?	Necesidades de Mc Clelland	Afiliación
19. ¿A menudo hablo con compañeros de trabajo acerca de asuntos laborales?	Necesidades de Mc Clelland	Afiliación

Figura 4. Clasificación de factores motivacionales.

A partir del análisis de las teorías, se diseñó un cuestionario quedando de la siguiente manera:

Cuestionario	1 2 3 4 5				
	1. ¿La empresa donde trabajo, me proporciona oportunidades de crecimiento económicos?				
2. ¿La empresa donde trabajo, me proporciona oportunidades de crecimiento profesional?					
3. Recibo algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitación, reconocimiento)					
4. ¿Me siento motivado cuando recibo de mis jefes y compañeros respeto a mi persona?					
5. ¿Me gusta influir a otra persona para que imite mi trabajo?					
6. ¿Los ingresos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?					
7. Tengo días de vacaciones como parte de mis prestaciones de trabajo.					
8. Me motiva que reconozcan mi trabajo.					
9. ¿Las relaciones de mis compañeros me motivan a tener mejor desempeño?					
10. ¿Me motiva trabajar en un lugar con iluminación, ventilación y poco ruido?					
11. ¿Me gusta saber como voy progresando mientras hago mis tareas?					
12. ¿Me siento seguro y estable con mi empleo?					
13. ¿La relación con mi jefe es buena?					
14. ¿Recibo aguinaldo como parte de mis prestaciones de trabajo?					
15. ¿Me motiva trabajar con supervisión cercana?					
16. ¿Disfruto un reto difícil?					
17. ¿Cuando la gente hace cosas con las que no estoy de acuerdo, manifiesto desacuerdo?					
18. ¿Estoy afiliado al Seguro Social como parte de mi prestación laboral?					
19. ¿A menudo hablo con compañeros de trabajo acerca de asuntos laborales?					
20. ¿Me motiva establecer y lograr metas realistas?					
21. ¿Prefiero trabajar con mucha libertad, sin supervisión directa o muy cercana?					
22. ¿Disfruto trabajar en equipo mas que trabajar solo?					
23. ¿Tengo participación en el reparto de utilidades como prestación en el trabajo?					
24. ¿El reconocimiento social que tengo es igual al quien hace funciones similares a las mías?					
25. ¿Disfruto competir, pero sobre todo ganar?					
26. ¿El esfuerzo que realizo en mi trabajo esta acorde con las retribuciones que el recibo?					
27. ¿Conozco cuales son mis obligaciones y derechos dentro la organización?					
28. ¿Tengo claro de quien dependo en mi trabajo?					
29. ¿Acostumbro construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo?					
30. ¿Trabajo en esta empresa por gusto o por necesidad?					

Figura 5. Cuestionario de factores motivacionales.

Después de aplicar el cuestionario a una muestra de 60 operadores de la empresa, se obtuvieron los siguientes resultados por reactivo ya clasificados por la escala de Likert.

Frecuencia Absoluta	1 2 3 4 5																														
	1	19	7	14	26	21	8	14	22	27	15	20	21	22	20	10	15	14	25	19	20	17	15	14	11	22	15	25	21	17	17
2	19	23	21	22	17	19	22	25	32	29	28	17	19	26	19	27	31	24	27	20	24	28	24	23	25	24	24	24	14	20	
3	4	10	7	6	8	13	8	6	7	8	5	16	11	8	17	13	8	9	10	7	16	14	17	14	8	14	6	9	13	13	
4	9	15	11	2	2	4	10	1	2	3	4	5	7	2	6	3	4	1	4	4	8	5	1	5	5	7	4	5	10	5	
5	5	5	7	4	1	2	2	1	5	2	0	3	1	1	4	4	4	3	3	2	4	2	1	5	1	5	3	4	1	11	5
	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	

Figura 6. Analisis Cuantitativo de factores motivacionales agrupados en escala de likert.

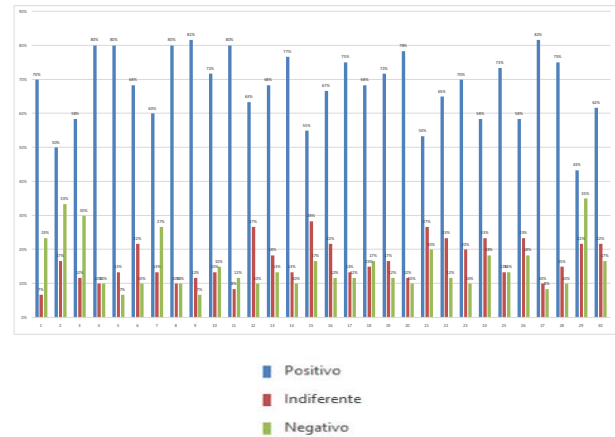


Figura 7. Grafica de frecuencias de factores motivacionales.

## CONCLUSIONES

El capital humano es uno de los principales motores de una Organización por lo cual la motivación es un elemento fundamental para el éxito de una organización ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la compañía, En la actualidad las principales razones de permanencia o abandono de los colaboradores en una empresa se centran en razones de tipo emocional, por esta razón es muy importante la aplicación de este modelo en la empresa porque a través de un análisis y

aplicación de estrategias podemos atacar este problema.

Las conclusiones obtenidas de la aplicación del cuestionario arrojaron los siguientes hallazgos:

No Pregunta	Análisis cualitativo
1	El 70% de los trabajadores reconocen que le proporciona oportunidades de crecimiento, el 7% no les interesa y el 23% no creen que no les proporcionan oportunidades de crecimiento
2	El 50% de los trabajadores
3	El 58% esta desacuerdo que recibe incentivos económicos, el 12% les es indiferente y el 30% no están de
4	El 80% de los trabajadores se sienten motivados cuando sus jefes y compañero los respetan, el 10% les es indiferente y el otro 10% no les interesan.
5	El 80% de los trabajadores les gusta influir en otra persona para que limite su trabajo, el 13% les es indiferente y
6	El 68% de los trabajadores
7	El 60% dice que reciben vacaciones comparte de sus prestaciones, el 13% les es indiferente y 27% no está
8	El 80% de los empleados les motiva que les reconozca su trabajo, el 10% les es indiferente y el 10% no les
9	El 82% de los empleados dicen que la relación con sus compañeros los motiva tener mejor desempeño el 12% les es indiferente y el 7% no están desacuerdo.
10	El 72% les motiva trabajar con un lugar con iluminación, ventilación y con poco ruido, el 13% les es indiferente y
11	El 80% les gusta saber como van progresando mientras realizan sus tareas, el 8% les es indiferente y el 12% no
12	El 63% se sienten seguros y esta con su empleo
13	El 68% de los empleados tienen una buena relación con su jefe, el 18% les es indiferentes y el 13% no les
14	El 77% de los empleados Recibe Aguinaldo como parte de su prestación Social el 13% les es indiferente y el 10%
15	El 55% les gusta trabajar bajo supervisión cercana, el 28% les es indiferente y el 17% están en desacuerdo.
16	El 67% les gusta trabajar en retos difíciles, el 22% les es indiferente y el 12% están en desacuerdo.
17	El 75% de las personas manifiestan desacuerdo, el 13% les es indiferente y el 12% no esta desacuerdo.
18	El 68% esta afiliado al Seguro Social, el 15% les es indiferente y 17% no esta afiliado.
19	El 72% de los empleados a menudo habla con compañeros de cuestiones laborales, el 17% les es indiferente y el
20	El 78% de los empleados les motiva planearse metas y lograrlas, el 12% les es indiferente y 10% no le interesa.
21	El 53% de los empleados prefieren trabajar con libertad sin supervisión cercana, el 27% les es indiferente y el 20%
22	65% disfruta trabajar en equipo mas que solo, el 23% les es indiferente y el 12% no les gusta
23	El 70% de los empleados tienen participación en el reparto de utilidades, el 20% les es indiferente y el 10% dicen
24	El 58% de los empleados dicen que el reconocimiento social es igual que alguien que hace funciones similares, el 23% les es indiferente y el 18% dice que no.
25	El 73% de los empleados les gusta competir sobre todo ganar, el 13% les es indiferente y el 13% no les gusta.
26	El 58% de los empleados dice que el esfuerzo que hace es acorde a las retribuciones que recibe, el 23% les es indiferente y el 18% no esta desacuerdo.
27	El 82% de los empleados conoce sus obligaciones y derecho en la organización, el 10% les es indiferente y 8%
28	El 75% de las personas tienen claro de quien dependen, el 15% no les interesa y el 10% no saben de quien
29	El 43% acostumbra a construir relaciones cercanas con sus compañeros, el 22% no les interesa y el 35% no
30	El 67% de los empleados trabaja en la empresa por necesidad, el 22% les es indiferente y el 17% es por gusto.

Figura 8. Hallazgos (Análisis Cualitativo de factores motivacionales).

Ya no basta con pagar sueldos altos para que una persona realmente produzca de manera extraordinaria, es necesario motivarla y motivarla de tal manera que cada hora que pasa en su trabajo lo haga buscando siempre la manera de realizar actividades que aporten valor al proyecto que está formando parte o bien brindando un servicio de excelencia a sus clientes o al estar creando algún producto significativo.

Motivador	Descripción	Actores
<b>Reconocimiento</b>	Bifactorial de Herzberg Factor motivacional Indispensable	
<b>Condiciones de trabajo</b>	B. Herzberg Factor Higiénico. Necesario pero por si solo insuficiente	
	Ventilación	
	Iluminación	
	Herramientas necesarias	
<b>Salario</b>	Insumos/Materia Prima	
	B. Herzberg Factor Higiénico. Muy necesario pero no suficiente	
<b>Logro</b>	Necesidades adquiridas de McClelland, búsqueda constante por obtener éxitos	
	Conocimientos	
	Aprendizajes	
	Crecimiento Profesional	
	Conductas	
	Valores	
	Sentimientos	
<b>Respeto</b>	Bifactorial de Herzberg Factor Motivacional Indispensable	
<b>Relación con el jefe Inmediato</b>	Bifactorial Higiénico. Imprescindible pero si se da solo será de c. plazo	

Factores que intervienen en la Motivación	
	Trabajador o Colaborador
	Jefe Inmediato
	Organización

Figura 9. Asignación de responsabilidades de los factores motivacionales.

Uno de los consejos más importantes para una motivación laboral eficiente tiene que ver con la comunicación, ya que independientemente de la situación de la empresa, el personal necesita saber qué está pasando. Cuando la empresa va bien, hacer públicos los agradecimientos por los logros obtenidos es sumamente relevante. De la misma forma, cuando no se está pasando por un buen momento, lo mejor es dar a conocer las medidas que se decidieron tomar y que se aplicarán para solucionar los problemas.

Establecer incentivos y sistemas de motivación que cubran expectativas reales de los miembros de la empresa es vital, tener estrategias motivacionales es básico para que los empleados se involucren y comprometan. El crear hábitos institucionales en los que diariamente se valore el esfuerzo del trabajador y sobre todo se humanice el trato, la clásica "palmada en el hombro" es un detalle que anima al miembro del grupo y más si quien la proporciona tiene una jerarquía importante en la empresa y un punto muy importante es que el lugar de trabajo sea el indicado para laborar, cuidar la iluminación sea la indicado, que su lugar de trabajo esté limpio y ordenado, que la ventilación sea la adecuado y que no existan factores que pongan en riesgo la salud de los colaboradores, Proporcionarles todo el equipo necesario para la protección de su persona.

El objetivo de la aplicación de este Modelo en La Congeladora el Niño es alcanzar a través de estos motivadores el fomentar el sentido de Pertenencia, Seguridad, Identificación, Responsabilidad, Afecto y Aprecio de los colaboradores hacia la empresa y de la empresa hacia sus colaboradores y así tener el éxito de la Organización con el mínimo de Inversión atacando el Capital más importante que es el Capital Humano.

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestros padres, por apoyarnos en cada momento de nuestras vidas, por el gran esfuerzo que hacen día a día para sacarnos adelante en nuestros estudios y por asegurarnos para tener una excelente educación y un futuro asegurado.

Al Instituto Superior de Irapuato por exigirnos y brindarnos un alto nivel de competitividad para poder establecernos en cualquier ámbito laboral.

A nuestro asesor Miguel Ángel Alvarado Días por dedicar parte de su tiempo en orientarnos adecuadamente en la realización de nuestro proyecto de investigación.

## REFERENCIAS

- [1] (s.f.). Recuperado el 15 de Septiembre de 2014, de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5967/65/Resumen%20de%20Tesis.pdf>
- [2] (s.f.). Recuperado el 14 de Septiembre de 2014, de <http://eprints.uanl.mx/3134/1/1020149014.PDF>
- [3] (s.f.). Recuperado el 13 de Septiembre de 2014, de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- [4] (s.f.). Recuperado el 13 de Septiembre de 2014, de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/guzmanl\\_p/sources/guzmanl\\_p.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/guzmanl_p/sources/guzmanl_p.pdf)
- [5] BIBLIO. (Mayo de 2012). Obtenido de BIBLIO: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- [6] DAENA JOURNAL. (Marzo de 2008). Obtenido de DAENA JOURNAL: [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)
- [7] DOCPLAYER. (2010). Obtenido de DOCPLAYER: <http://docplayer.es/10731888-La-motivacion-laboral-y-su-incidencia-en-el-desempeno-organizacional-un-estudio-de-caso.html>
- [8] EPRINTS. (2012). Obtenido de EPRINTS: <http://eprints.uanl.mx/1061/1/1020149014.PDF>

- [9] INEGI. (2014). Obtenido de INEGI: <http://www.inegi.org.mx/>
- [8] Mc Graw. (s.f.). Recuperado el 12 de Septiembre de 2014, de Mc Graw: <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448169352.pdf>
- Pensamiento Imaginativo. (6 de Julio de 2009). Recuperado el 12 de Octubre de 2014, de Pensamiento Imaginativo: <http://manuelgross.bligoo.com/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion-actualizado>
- [9] Tiempos modernos. (18 de Enero de 2010). Recuperado el 14 de Septiembre de 2014, de Tiempos modernos: <http://www.tiemposmodernos.eu/ret-introduccion-motivacion-laboral/>
- UVAC. (2012). Obtenido de UVAC: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>