



Elementos que influyen en el nivel de motivación dentro de la empresa Molex, Nogales

Manzano-Torres, Isidro¹; Valencia-Chávez, Lilia Beatriz²; Lara-Soto, Yessica³ & Torres-Figueroa, María Guadalupe⁴

¹ Universidad de Sonora, Departamento de Ciencias Económico Administrativas
Nogales, Sonora, México, imanzano@nogales.uson.mx, Av. UNISON #343, (+52) 63 13 20 77 34

² Universidad de Sonora, Departamento de Ciencias Económico Administrativas
Nogales, Sonora, México, liliabeatriz.valencia@molex.com, Av. UNISON #343, (+52) 63 13 11 13 14

³ Universidad de Sonora, Departamento de Ciencias Económico Administrativas
Nogales, Sonora, México, ylaras@nogales.uson.mx, Av. UNISON #343, (+52) 63 13 20 77 34

⁴ Universidad de Sonora, Departamento de Ciencias Económico Administrativas
Nogales, Sonora, México, gtorres@nogales.uson.mx, Av. UNISON #343, (+52) 63 13 20 77 34

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex:

Fecha de envío: 26 marzo de 2017

Fecha de revisión: 07 mayo de 2017

Fecha de endoso: 11 mayo de 2017

Fecha de aceptación: 09 mayo de 2017

Fecha de publicación en línea: 1 julio de 2017

Resumen

El propósito de esta investigación es demostrar que es posible detectar elementos que influyen en la motivación de los empleados de Molex, con el fin de implementar un nuevo plan motivacional que dependa directamente del Departamento de Recursos Humanos y permita mejorar algunas métricas como la tasa de rotación y el ausentismo.

Con la implementación de este nuevo plan fue posible tener claridad sobre los beneficios que aporta tanto a los empleados como a la compañía. Logrando reducir la tasa de rotación de un 2.7% a un 0.6% y el ausentismo se redujo a 0.2%. Y la compañía obtuvo un beneficio económico incrementando su margen de ganancia un 43.15%.

Palabras Clave: motivación, Molex, plan motivacional.

Abstract

The main purpose of this project is to demonstrate that it is possible to detect elements that influence Molex's employees motivation, to implement a new motivational plan that directly depends of the Human Resources Department and as a result to obtain an improvement in some of the metrics such as turnover, absenteeism, etc.

With the implementation of this new plan it was possible to have tangible benefits that help both employees and the Company. Accomplishing to reduce turnover from 2.7% to 0.6% and absenteeism was reduced to 0.2%. The Company obtained an economic benefit from this Project increasing their profit to 43.15%

A second objective of this research is to serve as a guide to implement motivational plans in other companies.

Key Words: motivation, Molex, motivational plan

1. Introducción

Molex es una empresa que fue fundada en 1940, rápidamente formó parte del campo de manufactura de productos electrónicos para automóviles, posteriormente se dedicó a la fabricación de conectores y terminales, y desde entonces se fue convirtiendo en proveedor de importantes compañías como: Sony, Motorola, Ford, Philips, IBM, LG, Nissan, Toyota, entre muchas más. Son aproximadamente mil productos los que ofrece en una red de ventas directas.

Actualmente es una empresa de clase mundial que opera en 58 plantas en 19 países, en Nogales, Sonora, Molex cuenta con 1136 empleados. El capital humano en esta empresa es entendido como una pieza imprescindible y visualizado como el conjunto de capacidades, conocimientos y destrezas de los empleados (Grandio & López, 2005); y resulta ser lo más importante para el funcionamiento del negocio. Es por esta razón que el Departamento de Recursos Humanos está interesado en mantener un alto nivel de motivación en los empleados.

La motivación laboral, es uno de los principales responsables para que una organización siga superándose, en Molex se utilizan diferentes herramientas que incentiven a los empleados, tales como: bonos económicos, reconocimientos y programas de superación académica y profesional. A pesar de que estos métodos de motivación ayudan a mejorar la productividad, han dado evidencia de no ser las mejores acciones para alcanzar las metas trazadas en la empresa.

En esta organización también se considera la comunicación como un elemento importante para la motivación; sin embargo, por políticas existe una escalonada jerarquía que impide que se dé. Se han implementado acciones, como el uso de buzón de quejas y sugerencia, que no han funcionado debido a la baja participación de los empleados.

Por cuestiones presupuestales se presentó un recorte de personal, lo que mantuvo en un ambiente de incertidumbre al resto de los empleados; por esta razón el Departamento de Recursos Humanos se interesó en conocer el nivel de motivación de sus empleados. En busca de tener una perspectiva real de este factor, se aplicó una encuesta que permitiera detectar áreas de oportunidad, trabajar en arraigar el sentido de pertenencia y motivar a los trabajadores. El objetivo de la encuesta era conocer el clima laboral de la empresa, la cual arrojó datos alarmantes para Recursos Humanos, lo que impulsó la necesidad de trabajar urgentemente en la motivación de los empleados. Entre los datos más destacados se encontró que el 66.31% de los trabajadores estaba en desacuerdo con su salario (Según la Encuesta Mercer, la empresa ofrece un salario 89% más alto que las demás empresas ubicadas en Nogales, Sonora). El 46.13% consideró que la comunicación no es abierta ni honesta; y en dos áreas de la empresa el 100% de los empleados opinó que su trabajo no es valorado de forma justa por los supervisores.

La encuesta mostró que eventos como el festejo de día de las madres, mochilas y la posada navideña causan un impacto positivo; mientras que otras como la reunión de cumpleaños no era de su agrado. A raíz de todo lo expuesto, la encuesta mostró que estos factores insidían en el incremento de amonestaciones a los empleados, ausentismo, rotación, poca credibilidad en la empresa y nula participación en los eventos.

Por todo lo anterior fue necesario trabajar en nuevo plan

de motivación, para lo cual se plantearon los siguientes objetivos:

- Conocer los elementos que permiten elevar la motivación de los empleados de Molex.
- Explicar cómo cada uno de los elementos inciden en el grado de motivación de los empleados.
- Implementar el nuevo programa de motivación.
- Medir el impacto del programa sobre la motivación de los empleados, comparando los parámetros del programa que se llevaba antes de éste con los resultados del programa propuesto.

La empresa desea que su personal siempre esté motivado y el clima laboral sea apto, para que la productividad sea la esperada; esta investigación ayudó a conocer el comportamiento de los empleados y detectando campos de acción para elevar la motivación. El nuevo programa acarreo beneficios como:

- Disminución de las amonestaciones por problemas de comunicación en las áreas.
- Disminución de los problemas con los supervisores.
- Mayor participación de los empleados en eventos organizados por la empresa.
- Impacto en las ventas de la empresa.
- Impacto en la rotación de personal.
- Impacto en el ausentismo del personal.
- Etc.

2. Marco teórico

La motivación es el estado de ánimo del individuo, que lo provocan diversas variables del ambiente donde se desenvuelve. La productividad y la calidad que ofrece una empresa a su cliente externo está asociada a la motivación y la satisfacción laboral. Es por esto se debe poner énfasis en estos factores para que el producto tenga un valor agregado.

La motivación es un tema difícil ya que al abordarlo se debe diagnosticar y satisfacer necesidades económicas, emocionales y psicológicas de las personas que laboran en una empresa. Esto las motivará a dar su máximo esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales (Newstrom, 2011).

El desarrollo de la motivación es a partir de una necesidad insatisfecha que rompe con el estado de equilibrio del organismo, causando tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio, por lo cual el individuo busca por medio de acciones lograr la satisfacción de la necesidad y volver al estado de equilibrio (Coulter & Stephen, 2005).

Elton Mayo (1945), llevó a cabo el experimento denominado Hawthorne, con la finalidad de conocer la influencia de algunos de los factores psicológicos y sociológicos en el aspecto productivo de la empresa Western Electric, situada en la ciudad de Chicago, Entre las aportaciones derivadas de este estudio se definió que las recompensas se ajustan a las normas y comportamientos que el grupo define, de lo contrario son rechazadas. Según Chiavenato (1998), dentro de la fórmula de los negocios éxitos se encuentra el reconocer a los mejores empleados y es necesario recompensar el cumplimiento de sus metas dentro de la organización.

Según Guedes, Hernández, Mederos, Quintana y García (2006), determinaron que la satisfacción laboral y la motivación tienen una correlación moderada y que pueden ser importantes detonantes en el esfuerzo y

compromiso de los empleados. Así mismo Ivone Vargas (2010), resalta que la participación del empleado en la empresa y que éste pueda compartir las ganancias con su empleador, lo motiva a ser más productivo.

Tomando como referencias las teorías: X que dice que las personas se motivan con los niveles más bajos de la pirámide de Maslow; y la Y que habla que son motivados con el crecimiento dentro de la empresa, por lo que tratan de ser mejor cada día y tener un mejor ingreso basado en alcanzar un mejor puesto dentro del organigrama de la empresa (Maslow, 2008). Para Molex es necesario determinar qué tipo de motivación es necesario priorizar entre sus empleados.

Además de la motivación como eje central de la investigación, se analizan y toman en cuenta otros factores ligados a ella, como son el clima organizacional, satisfacción, cultura organizacional y la comunicación. La comunicación interna es el objetivo prioritario de toda organización por ello las empresas deben implementar una adecuada política de comunicación, y potenciar a su vez la flexibilidad de estructuras y personas, con el fin de facilitar su adaptación al cambio. Con tal propósito se crean espacios que impulsen la capacidad de innovación de los individuos y con ello conseguir un mayor compromiso, a la vez que incrementa la búsqueda creciente de motivación por parte de todos sus miembros.

3. Método

El estudio se dividió en dos fases:

3.1. Fase 1:

La primera tuvo como objetivo conocer las áreas de oportunidad de la empresa desprendidas de un estudio de satisfacción. El instrumento utilizado fue una encuesta, diseñado únicamente para la obtención de información respecto al nivel de motivación dentro de la empresa Moles, Nogales. Aplicado a una muestra de 610 empleados, con un nivel de confianza del 99%

Para la encuesta se tomó en cuenta al 100% de las áreas y turnos de la empresa. El instrumento se dividió en seis áreas: seguridad; higiene y ergonomía; bienestar en el trabajo; comunicación interna; desarrollo y oportunidades; motivación y eventos especiales. Con estas divisiones fue más fácil detectar las áreas de oportunidad que se tomaron en cuenta dentro del nuevo plan de motivación.

El rango de evaluación fue de 1 a 5, siendo 1 lo equivalente a totalmente en desacuerdo y 5 equivalente a muy de acuerdo. El resultado total de la encuesta tomando en cuenta las seis áreas evaluadas fue de 3.40 lo que equivale al 67.90%, que corresponde a un grado de aceptación positivo, considerando la calificación de 4 como de acuerdo en comparación con la calificación de 2 en desacuerdo (escala de Likert).

Los puntos clave para la elaboración del nuevo plan de motivación surgen de los siguientes resultados con el criterio (2 = en desacuerdo, 3 = ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4 = de acuerdo).

- El servicio de la cafetería tuvo una calificación total de 2.74, por lo que se considera deficiente.
- El bienestar de los trabajadores son relación a su salario fue de 3.05.
- En el rubro crecimiento y reconocimiento dentro de la empresa, se obtuvo un resultado de 3.06.
- En comunicación se percibe que no hay suficiente flujo de información entre áreas y departamentos con un resultado de 3.10.

- En la libertad que siente el empleado de poder expresar libremente sus ideas, se obtuvo un 3.78.
- La satisfacción de eventos culturales es de 3.76
- El 25% de los encuestados comentan que sería muy atractivo organizar eventos para toda la familia. Como paseos anuales y ferias.
- El 30.4% considera que la comunicación con sus superiores es mala.

Así mismo se detectaron serios problemas de ausentismo, presentado un promedio de 0.3 en los dos primeros meses y de 0.7 en los siguientes tres. Por otra parte, la rotación de personal muestra la misma dirección de aumento; sobre todo desde que se presentó el recorte de personal por cuestiones económicas de la empresa. Aumentando la rotación voluntaria de un 0.6% a un 2.4%.

3.2. Fase 2: Nuevo plan de motivación

Tomando la motivación como todos aquellos procesos responsables del deseo de un individuo de efectuar un gran esfuerzo para realizar los objetivos organizacionales (Coulter & Stephen, 2005) y de acuerdo a los resultados que se obtuvieron de la encuesta, se realizó un nuevo plan de motivación, que tenía como objetivo mejorar todas las variables que resultaron menores del promedio aceptable, en este plan se tomó en cuenta las diferentes áreas que conforman el departamento de recursos humanos, como son: comunicación, capacitación, entrenamiento, servicio al personal, entre otras. Buscando de manera integral tener resultados palpables en no menos de dos meses. El plan se basó principalmente en los siguientes puntos:

- Reuniones cada quince días con las personas de nuevo ingreso, con la finalidad de aplicar una encuesta que tenía como finalidad saber cómo se ha sentido el empleado dentro de la empresa, esto, a su vez ayudó a evitar una posible rotación por alguna inconformidad que el personal comúnmente no se atreve a externar. De esta forma se promovió la comunicación. En la reunión participaron diferentes personas del departamento para que se diera una participación activa de todos. De acuerdo con la pirámide de Maslow, con el primer punto del nuevo plan de motivación, se promovió en los empleados la necesidad de pertenencia, donde el objetivo es que se relacionen con otros empleados, se sientan aceptados y tomados en cuenta. A la vez, se estimuló su necesidad de estima, al sentirse reconocidos como algo importante (Maslow, 2008).
- Políticas de puertas abiertas; ésta es la decisión institucional de muchas organizaciones de flexibilizar las relaciones interpersonales entre los empleados y la línea directiva. Esta decisión se lleva a la práctica mediante acciones tendientes a llevar las relaciones interpersonales en el ámbito del trabajo de forma más amena, informal y desestructurada (Chiavenato, 2011). Para Molex esta política implica un flujo de comunicación entre los miembros del departamento, de manera que el personal pueda acudir con cualquier persona de Recursos Humanos y sea escuchado, canalizado o informado de cualquier situación. De acuerdo con McGregor, la teoría Y está vinculada a los procesos de motivación, donde se parte de una visión en que el hombre es capaz de disfrutar y realizarse en el entorno laboral. En consecuencia, la función básica de la dirección es

crear un clima que potencie la autonomía y aprovechamiento de recursos personales y profesionales mediante actitudes de confianza y todo ello ejerciendo la mínima supervisión. Estos nuevos procesos de organización del trabajo conllevan la necesidad de desarrollar la información multidireccional y la comunicación estructurada y planificada por el desarrollo del trabajo en equipo, la implicación personal y el compromiso con la organización, a través de la participación.

- Eventos culturales mensuales, estos eventos son alusivos al mes en curso, se planean sean eventos familiares en la medida que el presupuesto lo permita, de lo contrario serán a nivel planta y tienen como objetivo promover la convivencia y participación por parte de los empleados.

Según McGregor, considera en su teoría Y que el trabajo es algo tan natural como el descanso o el juego, aquí las personas siempre están dispuestas a trabajar y encuentran satisfacción al hacerlo, apoyando este supuesto se promueve como elemento de motivación el realizar eventos que ayuden a tener un ambiente más agradable y que permita que el empleado disfrute su estancia en el trabajo. La tabla 1 presenta la relación de eventos planeados.

Tabla 1: relación de eventos

Mes	Propuesta	Descripción
Febrero	Concurso de tarjetas	Concurso de tarjetas originales, donde el personal trabaje con su creatividad, las mejores tarjetas serán publicadas
	Concurso de poemas	El personal depositará sus poemas y pensamientos en un buzón. Los mejores serán publicados
	Radio Molex	Tener música de acuerdo a la sugerencia de los empleados por medio de un buzón
	La pareja del amor	Que la gente seleccione parejas por área, hacer una votación final el 14 de febrero y a la pareja ganadora regalarle una cena
	El mural del amor	Utilizar una pared de la cafetería como mural del amor y la amistad, decorarlo de manera que parezca una pared de ladrillo y que la gente pueda poner sus recados ahí.
Abril y mayo	Festival de talentos Molex para el día de las madres y día del niño	Hacer una convocatoria para todos los empleados, incluir bailarines, cantantes, declamadores, músicos, etc. Y realizar un evento donde participen todos, si alguna mamá tiene hijos talentosos serían considerados para el día del niño. Es un evento familiar
	Juegos mecánicos	Para el día del niño contar con una feria de atracciones mecánicas
Septiembre	Mes de la diversidad	Hacer durante todo el mes eventos que promuevan las costumbres de los diferentes lugares de procedencia de la familia Molex. <ul style="list-style-type: none"> • Una lona con el mapa de la república. • Concurso de comidas y recetas • Concurso de indumentaria regional • El diccionario de su región
	Entrega de mochilas	Evento dirigido a padres de familia que tengan hijos en edad preescolar y primaria.
Noviembre	Concurso de altares de muertos	Su finalidad es inculcar la cultura mexicana y se premiará a los mejores altares
Diciembre	Desfile de carros	Hacer presencia en la localidad con un desfile navideño,

re	navideños	promover que cada área haga un carro navideño asignándoles un presupuesto.
----	-----------	--

- Cursos de valores proporcionados por Fundación México Unido (Teletón) que fueron impartidos por los miembros del departamento de Recursos Humanos.
- Recorridos diarios del departamento de Recursos Humanos al piso de producción. En ocasiones el empleado no tiene la facilidad de acercarse a las oficinas, por lo que se cambió la rutina en busca de un mayor contacto con el personal.
- Contar con una persona responsable de servicio al personal de planta para todos los turnos existentes.
- Monitoreo de ausentismo, se realizó un reporte semanal de ausentismo; con esto se buscó tener un acercamiento con el personal que tuvo faltas, para verificar los motivos y así estar en posibilidades de apoyarlo.
- Contar con un profesionista en psicología dentro de la empresa para cubrir las necesidades del personal.
- Cursos de entrenamiento para líderes. Para Maslow (2008), el último nivel de su pirámide motivacional es el de las necesidades de autorrealización, donde el empleado busca encontrar satisfacción y realizar su propio potencial, en base a este supuesto, se realizó entrenamiento para todo el personal. Al mismo tiempo, se hizo un plan para los líderes de todas las áreas y turnos de la empresa, con los objetivos SMART-Compromisos:
 - Verificar y coordinar al 100% de los recursos para una producción diaria efectiva.
 - Asegurarse el 100% de la utilización de equipo de protección y cumplimiento al reglamento interno.
 - Realizar juntas semanales sobre los métricos por área.
 - Realizar auditorías semanales de las 5's y entregar resultados mensuales a Recursos Humanos

4. Resultados

El plan se puso en marcha por tres meses con el objetivo de determinar factores que favorezcan al entusiasmo laboral de los empleados y ver el impacto directo que se tiene en algunos métricos de la empresa; se obtuvieron resultados importantes para la finalidad de este estudio.

4.1. Rotación

- El porcentaje de la tasa de rotación voluntaria se redujo de 1.4 a 0.6. La rotación principal se da en personal directo; sin embargo, mostró un decremento del 0.8% (ver figura 1). La Asociación de Relaciones Industriales de Nogales (ARINAC) proporciona anualmente un resumen del comportamiento mensual de rotación de las maquiladoras en Nogales, donde su porcentaje cerró en 2.37% muy distante de lo logrado en este estudio.

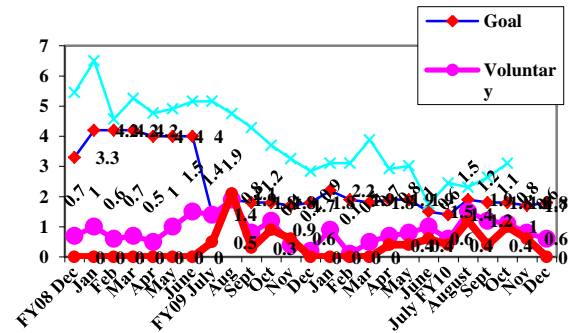


Figura 1: comportamiento de rotación

4.2. Ausentismo

- En el métrico de ausentismo que al inicio del estudio estaba en 0.4 (ver Figura 2); presentó un decremento al término de estos tres meses a un 0.2%; mientras que ARINAC presenta un porcentaje de 2.72%.

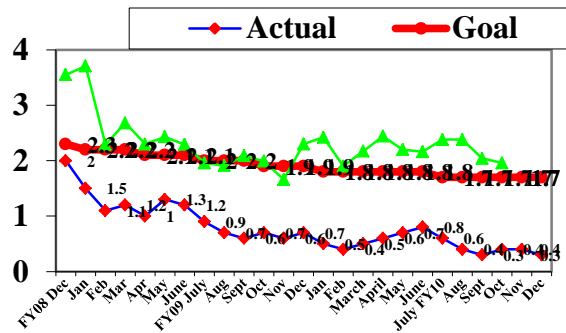


Figura 2: comportamiento de ausentismo

4.3. Reuniones con personal de nuevo ingreso

Otro propósito del nuevo plan de motivación consistió en hacer reuniones con personal de nuevo ingreso, donde, además de platicar con el personal sobre sus impresiones, se aplicó una pequeña encuesta de preguntas abiertas con el único objetivo de conocer y documentar sus comentarios. De los encuestados, el 100% contestó sentirse muy bien en el tiempo laborado dentro de la empresa.

Se cuestionó a los nuevos ingresos si en algún momento habían pensado en renunciar. El 100% respondió no haberlo pensado. De los 113 empleados que ingresaron durante los últimos 3 meses octubre-diciembre (100% de encuestados), únicamente 3 personas (2.6%) resolvieron como importante realizar un cambio en las salidas a comer en cafetería, por lo que se reprogramaron los horarios de acuerdo a la cantidad de personas que existen en cada área.

El total de encuestados considera buena su comunicación con el líder y el supervisor, esto, como consecuencia del entrenamiento de líderes donde se evalúa su relación con el personal a su cargo.

4.4. Entrenamiento de líderes

En el entrenamiento a los líderes, se realizaron los siguientes compromisos, que se consideraron como las responsabilidades y tareas de cada uno de los

participantes:

1. Asignar operaciones al personal de labor directa de acuerdo a documentación y balanceos de Ingeniería.
 2. Verificar a los operadores sobre la correcta realización de su trabajo para optimizar su despeño y su habilidad.
 3. Coordinar que las áreas de trabajo cuenten con la suficiente materia prima, recursos y herramientas para su buen funcionamiento y buen desempeño.
 4. Llevar en el área bajo su cargo, controles de producción y calidad (producción diaria, scrap).
 5. Reportar a tiempo y con claridad a su supervisor, de cualquier problema que afecte el buen funcionamiento de la línea.
 6. Realizar las verificaciones en el sistema SAP, diariamente o con la frecuencia que se requiera.
 7. Reportar diariamente asistencia y puntualidad al personal encargado y/o a su jefe inmediato en caso de ser necesario.
 8. Asegurar que su personal mantenga el orden, disciplina y limpieza en sus áreas.
 9. Cumplir y hacer cumplir 100% el Reglamento interior de trabajo.
 10. Dominar las operaciones de su área y entrenar al personal que se le asigne.
 11. Asegurarse que su personal utilice adecuadamente los equipos de seguridad y de protección personal proporcionados por la empresa.
 12. Asegurarse que se lleven a cabo los planes de producción diaria.
 13. Asegurarse que se cumplan los criterios de calidad.
 14. Coordinar las actividades de producción con el siguiente turno de trabajo.
 15. Otras actividades que le sean asignadas.
 16. Estar en el área de trabajo 10 minutos antes de su entrada de turno, para recibir el turno.
 17. Participar, darle seguimiento y apoyar todo lo relacionado a la implementación de mejoras en su área de trabajo.
 18. Realizar juntas semanales de los métricos del área.
- Esto se ha evaluado durante los últimos meses por la persona encargada de entrenamiento, los resultados han sido favorables; se les ha asignado una calificación de acuerdo a la presentación mes con mes de sus objetivos. A continuación, en la tabla 2 se presenta la calificación de algunos de los líderes:

TABLA 2: Calificación de líderes

Nombre del líder	O ctubre	No viembre
Acosta Salazar Cruz Elena	7 .06	8.4 6
Andrade Saucedo Jesús	8 .27	8.6 1
Briseño García Ricardo Guadalupe	8 .04	9.2 8

Cortez Flores Andrea	0 .12	3.6 3
Felix Román María Raquel	7 .44	9.3 8
Galindo Hernández Margarita	4 .94	7.3 3
García Muñoz Ulises David	7 .55	8.1 9
En total 28 líderes y cada uno de ellos incrementó su calificación		

4.5. Cursos

Dentro de otra acción se impartieron 2 cursos de valores: Orden y Familia; estos cursos tenían como objetivo promover el conocimiento, aprecio y vivencia personal de los valores humanos universales, manifestándose en un cambio de actitud y de la conducta individual, de los miembros de la Fundación México Unido, hacia sí mismos, hacia su familia y hacia México y su organización.

Estos cursos tienen una duración de 1.5 horas cada uno; se contó con una asistencia de 746 empleados al curso de Orden y 865 para el curso de Familia. Con un total de 1,153 empleados a la fecha, se obtuvo en asistencia un 64.7% (curso de Orden) y un 75.0% (Familia), cantidad importante de asistencia si se considera que no fue un curso obligatorio para los empleados.

En estos cursos los empleados realizan diferentes "actuares" que se consideran como compromisos que tienen relación con el valor que se trató en el mes y que ayuden a mejorar su comportamiento y afirmación del valor.

Entre los actuares que se promovieron están: no criticar a mis compañeros, evitar conflictos en el área de trabajo, hablar sin enojarnos, no criticar a ningún compañero de trabajo, aprender a escuchar a las demás personas, entre muchos otros. En total 42 actuares que se promovieron en grupos de trabajadores donde a cada grupo se le asignó la promoción y ejecución de uno.

4.6. Impacto en las ventas

Sin duda en cualquier negocio lo más importante es ganar dinero. Se hizo una revisión de las ganancias que ha tenido la empresa en los últimos meses, donde habían bajado las ventas en el mes de junio hasta 35.9%. En el último mes monitoreado se logró cerrar el mes de noviembre con un total de 43.15% (ver figura 3).

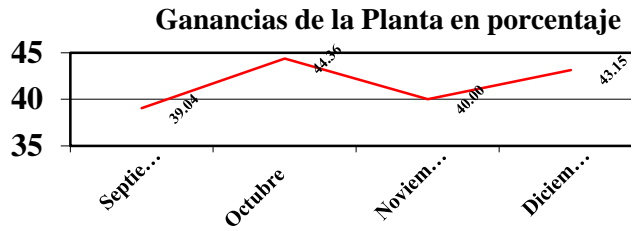


Figura 3: porcentaje de ganancias

4.7. Quejas de clientes.

Finalmente se hizo un análisis de un métrico de calidad llamado queja de cliente (QN), que si bien es cierto no depende de Recursos Humanos, se encuentra una relación entre la mejora de este métrico y la aplicación del nuevo plan de motivación durante los últimos meses, considerando que en el mes de enero del año anterior se tuvo un total de 7 QN'S y en agosto del mismo año hubo un aumento constante hasta alcanzar en septiembre 25 QN'S, como se muestra en la figura 4, métrico que se ha visto disminuido a partir de la implementación del programa.

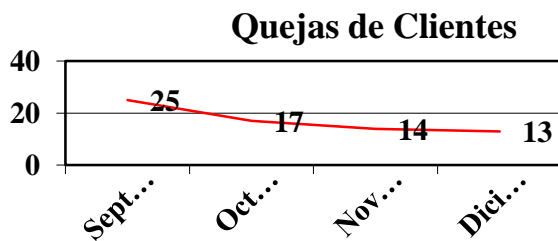


Figura 4. comportamiento de Quejas de Cliente (QN)

5. Conclusiones

La hipótesis de que la determinación de factores motivantes y la implementación de un nuevo plan motivacional impacta en el estado de ánimo de los empleados de Molex y esto se refleja en el mejoramiento de los métricos de la empresa, fue cierta.

Así mismo, el considerar en el plan motivacional incentivar al personal en los niveles secundarios (ego, sociales y realización) de la pirámide de Maslow, mejoró los niveles de rotación y ausentismo; que son métricos que dependen directamente del Departamento de Recursos Humanos.

Al aplicar el nuevo plan se elevaron las ventas a un 43.15%. La satisfacción y atención del personal a su trabajo fue mayor, ya que las ventas aumentaron y las quejas de los clientes por errores de calidad disminuyeron de 25 a 13.

Se recomienda dar seguimiento al plan de motivación y continuar monitoreando los resultados de los métricos, innovar e implementar los calendarios de eventos y buscar los medios para que los empleados se sientan tomados en cuenta y consideren a esta empresa como un lugar de oportunidades donde puedan desarrollarse tanto en lo personal como en lo profesional.

6. Bibliografía

- Cabrera H. & Toro, F. (1998). Distinciones y relaciones entre clima, motivación, satisfacción y cultura organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Organizacional*, 17(2), 27-39.
- Cabrera H. & Toro, F. (2002). Análisis del compromiso organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 21, 14-17.
- Chiavenato I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mcgraw Hill Education.
- Coulter, M. & Stephen, P. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Etkin, J. (2007). *Capital Social y valores en la organización sustentable*. México: Granica México S.A. de C.V.
- Freeman R., Gilbert, D. & Finch, J. (1999). *Administración*. Mexico: Prentice Hall.
- Grandío, A. & López, M. (2005). *Capital Humano como fuente de ventajas competitivas*. España: Gesbiblo, S. L.
- Guedes, R., Hernández, V., Mederos, R., Quintana, L. & García, B. (2009). Estudio de motivación, satisfacción laboral, el liderazgo, la cultura organizacional y la calidad del servicio que existe en el hospital Mario Muñoz Monroy. Recolectado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572009000100007
- Mapcal. (2005). *Gestión y motivación del personal*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos
- Mayo, E. & Thompson, K. (2003). *The human problems of an industrial civilization*. USA: New York, Macmillan Co., 1933.
- McClelland, D. (2010). *The achieving society*. Nueva York: Van Nostrand
- Maslow, A. (2008). *Motivación y personalidad*. España: Ediciones Díaz de Santos
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Palomo, M. (2017). *Liderazgo y motivación en el equipo de trabajo*. Madrid, España: ESIC Editorial
- Vargas, I. (2010). Los bonos dicen más que mil palabras. Recolectado de: http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2010/08/10/salario-bono-desempeno-empleo-expansion?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+cnnexpansion%2Fportada+%28Portada%29