

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“EL LIDERAZGO MOTIVACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS OBREROS DE LA EMPRESA TÉCNICAS
METÁLICAS INGENIEROS S.A.C”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

MARCELO OLIVARES, SOLANGE JASSET

**Villa El Salvador
2018**

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mis padres que siempre me han brindado su apoyo incondicional, no solo en la carrera universitaria, sino también durante la vida diaria, cuidándome día a día, haciendo sacrificios para que mis hermanas y yo podamos salir adelante; a mis hermanas porque siempre están cuando yo más las necesito, apoyándome en buenos y malos momentos y a Camilita que con su llegada a cambiado la vida de cada uno de los miembros de la familia.

A Dios por su amor y bondad, por darme salud, bienestar y perseverancia en el logro de mis metas.

A todas aquellas personas que creyeron en mí, gracias por sus consejos, es realmente inevitable sentirse orgulloso del apoyo que me brindan y alentarme en el logro de mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

Este trabajo de investigación se pudo realizar gracias al apoyo de muchas personas, a las cuales quiero agradecer; en primer lugar a Dios, a mi familia:

OLIVARES VALENCIA BERTHA

MARCELO CHERO ISMAEL

MARCELO OLIVARES YULISSA

MARCELO OLIVARES MARILYN

DIAZ MARCELO LUANA CAMILA

MARCOS CHACALIAZA WALTER HUGO

Quienes han sido un apoyo moral y económico para lograr este fin. Muchas gracias familia. Los amo!

A mi querida universidad UNTELS, que me brindó los mejores momentos de mi vida universitaria y me formo poco a poco como una profesional.

A mis profesores por sus enseñanzas y por haber sembrado en mi la semilla de la investigación.

RESUMEN

La presente investigación tiene como título “El liderazgo motivacional y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C”, es una investigación original y crítica donde se aplica la metodología dada por la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur. Esta investigación surge a partir de una percepción de la realidad problemática en base a un bajo nivel de productividad, esto se debe a la ausencia de un liderazgo motivacional en la empresa; es por eso que el objetivo principal de esta investigación es explicar el liderazgo motivacional y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.

Se trabajó con una población de 80 colaboradores de la empresa y la muestra estuvo formada por 66 colaboradores.

El instrumento de medición fue un cuestionario la cual contenía diez preguntas de la variable independiente y siete de la variable dependiente.

Para el análisis de los datos se ha utilizado la estadística, los mismos que son presentados en figuras.

Respecto a los resultados del cuestionario se comprobó que el liderazgo motivacional influye en la productividad de los obreros, particularmente de que cada uno de los integrantes demuestre compromiso con los objetivos de la organización.

Palabras claves: liderazgo, motivación, productividad, eficiencia.

ABSTRACT

This research has as title ' motivational leadership and its influence on the productivity of the workers of the metal techniques company Ingenieros S.A.C ", is an original and critical investigation which applies the methodology provided by the University National technology of southern Lima. This research arises from a perception of the problematic reality based on the absence of a motivational leadership in the company; giving rise to a level of productivity is very low, so that the main objective of this research is to explain the motivational leadership and its influence on the productivity of the workers of the enterprise technical metal Ingenieros S.A.C.

We worked with a population of 80 collaborators of the company and the sample was formed by 66 contributors.

The measurement instrument was a questionnaire which contained ten questions from the independent variable and seven of the dependent variable.

For the analysis of the data has been used statistics, which are presented in figures.

With respect to the results of the questionnaire found that motivational leadership influences the productivity of workers, particularly of each of the members to demonstrate commitment to the objectives of the organization.

Key words: leadership, motivation, productivity and efficiency.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación lleva por título “El liderazgo motivacional y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C”.

El objetivo principal planteado en esta investigación es explicar el liderazgo motivacional y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.

Esta investigación sigue la estructura brindada por la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, la cual se descompone en tres capítulos:

En el primer capítulo encontraremos el planteamiento del problema en el cual se subdivide en la descripción de la realidad problemática, justificación del problema, delimitación del proyecto, formulación del problema y los objetivos de dicha investigación.

En el segundo capítulo encontraremos el marco teórico el cual se subdivide en los antecedentes, bases teóricas y definición de términos.

En el tercer capítulo encontramos el desarrollo del trabajo de suficiencia profesional, la cual contiene el modelo de solución propuesto (Plan de mejora del liderazgo) y los resultados con sus respectivas interpretaciones.

En la parte final de esta investigación encontraremos las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
RESUMEN	iv
INTRODUCCIÓN	vi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1. Descripción de la realidad problemática	10
1.2. Justificación del Problema	12
1.2.1. Justificación teórica	12
1.2.2. Justificación metodológica	13
1.2.3. Justificación práctica	13
1.2.4. Justificación económica	14
1.2.5. Justificación social	14
1.3. Delimitación del Proyecto	14
1.3.1. Teórica	14
1.3.2. Temporal	15
1.3.3. Espacial	15
1.4. Formulación del problema	15
1.4.1. Problema General	15
1.4.2. Problemas Específicos	15
1.5. Objetivos	16
1.5.1. Objetivo General	16
1.5.2. Objetivos Específicos	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	17
2.1. Antecedentes	17
2.1.1. Antecedentes Nacionales	18
2.1.2. Antecedentes Internacionales	22
2.2. Bases Teóricas	25
2.2.1. Motivación	25
Figura N° 1	37
Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland	37
2.2.2. Liderazgo	37
2.2.3. Liderazgo Motivacional	38
2.2.4. Productividad	43

2.3. Definición de términos básicos.....	46
2.3.1. Administración	47
2.3.2. Calidad de Vida en el Trabajo (CVT)	47
2.3.3. Capital humano	47
2.3.4. Clima organizacional	47
2.3.5. Comportamiento organizacional	47
2.3.6. Comunicación	47
2.3.7. Dirección.....	48
2.3.8. Efectividad.....	48
2.3.9. Eficacia	48
2.3.10. Eficaz	48
2.3.11. Eficiencia	48
2.3.12. Estímulos extrínsecos	48
2.3.13. Estímulos intrínsecos	48
2.3.14. Influencia.....	49
2.3.15. Liderazgo.....	49
2.3.16. Motivación	49
2.3.17. Motivación extrínseca.....	49
2.3.18. Motivación Intrínseca.....	49
2.3.19. Productividad	50
2.3.20. Satisfacción laboral.....	50
CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	51
3.1 <i>Modelo de solución propuesto</i>	51
3.1.1 <i>Matriz De Plan De Mejora</i>	54
3.2. Resultados.....	56
<i>Nivel de productividad de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C</i>	69
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	73
ANEXOS	74
ANEXO N° 1: ORGANIGRAMA	74
ANEXO N° 2: CUESTIONARIO	75
ANEXO N° 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA	78
BIBLIOGRAFÍA	79

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i>	30
<i>Tabla 2</i>	32
<i>Tabla 3</i>	34
Tabla 4	51
Tabla 5	54
Tabla 6	54
Tabla 7	55
Tabla 8	69

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. La teoría económica sostiene que las remuneraciones deben reflejar la productividad laboral, de manera que lo producido en promedio por los trabajadores alcance para cubrir los costos salariales.

Para aumentar la productividad laboral es necesaria una mejor educación, capacitación y mayor tecnología. De otro modo, el aumento de la productividad laboral no sería fruto más que del ciclo económico. Según el MEF, la productividad del trabajo en el Perú avanzó solo el 0.5% en el 2017, la tasa más baja desde el 2009, se espera que este año crezca un poco más.

Sin embargo, cuando dentro del proceso de productividad, uno de sus componentes falla, entonces nos encontramos con situaciones problemáticas, que deben de resolverse de manera técnica y científica.

Uno de los grandes problemas que afronta actualmente el sistema laboral de nuestra sociedad, es sin duda, el bajo el nivel de productividad de los obreros, el mismo que se manifiesta en diversos sectores del país, incluyendo el sector de metalmecánica.

Particularmente, el problema de baja productividad que se presenta en el área de producción de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C; compañía dedicada a la fabricación y comercialización de estructuras metálicas; en el periodo de marzo a julio del 2018, se observa deficiencias en cuanto a su productividad, esto posiblemente por la falta de un líder que los motive a realizar su trabajo, esta situación conlleva a que la empresa tenga retrasos en la entrega de sus pedidos, conduciendo así al desprestigio y a la mala reputación de la empresa. Ante esto surge la necesidad de realizar un cuestionario para poder realizar un diagnóstico de la empresa y que a partir de dicho resultado proponer un plan de mejora.

Esta situación de baja productividad, afecta no solo al área de producción, sino a la misma empresa en general. El liderazgo motivacional desempeña un rol importante en la empresa, para la productividad, formación, capacitación y perfeccionamiento de sus recursos humanos, en la medida de procurar la satisfacción, desarrollo y adaptación del trato recibido por parte de su líder. El desafío para la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C, será asumir nuevos roles como consecuencia de que vivimos en un mundo en el cual los colaboradores son una de las piezas más importantes para el buen funcionamiento de la organización.

1.2. Justificación del Problema

Pensando en un Liderazgo Motivacional como elemento clave para el buen desempeño en la productividad, ha surgido la inquietud de desarrollar la investigación basada en el análisis de los factores motivacionales presente en los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.

1.2.1. Justificación teórica

Para que la administración del recurso humano se lleve a cabo con la máxima eficacia es sumamente importante que los líderes conozcan la fuerza motivadora de las necesidades humanas. Esto permitirá en función de las necesidades, intereses y motivos, planificar, proponer e implementar un plan de mejora de liderazgo motivacional que sean capaces de estimular a la fuerza de trabajo en orden de obtener un rendimiento y productividad excelente de cada empleado. En este orden de ideas se ha hecho necesario e imprescindible que el Recurso Humano se someta a mecanismos de capacitación.

Es tal la importancia del factor humano que se le considera la clave del éxito de una empresa y la gestión de recurso humano es concebida como la esencia de la gestión empresarial. De esta manera una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida del trabajador, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones y asimismo esto ayuda a disminuir las rotaciones. La gestión de recursos humanos constituye, por

tanto, un factor básico para que la empresa pueda obtener altos niveles de productividad, calidad y competitividad.

1.2.2. Justificación metodológica

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se elaboró y aplicó un cuestionario a los obreros como instrumento de técnica de investigación, para medir la productividad y asimismo saber cómo los obreros perciben el liderazgo motivacional en la empresa, dichos resultados de cada uno de los cuestionarios fueron procesados mediante el Microsoft Excel, para poder demostrar su validación y confiabilidad, para que posteriormente puedan ser utilizados en otros trabajos de investigación y en otras empresas del rubro de metalmecánica.

1.2.3. Justificación práctica

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el nivel de productividad de los obreros del área de producción de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C, con la aplicación del plan de mejora de liderazgo motivacional.

Bajo este supuesto y considerando al recurso humano motivado como una pieza importante para el buen funcionamiento de las organizaciones, convierte a la presente investigación en un trabajo útil de aplicación práctica.

1.2.4. Justificación económica

Los recursos económicos serán asumidos por el investigador, en lo que se refiere a gastos que generará el fotocopiado, anillado, empastado, pasajes y otros, es decir, todo lo relacionado a la elaboración de esta investigación.

1.2.5. Justificación social

Finalmente, los resultados de la presente investigación beneficiarán a la organización en su conjunto y a los clientes en general, ya que nos permitirá determinar la influencia del liderazgo motivacional en la productividad de los obreros, esto servirá para tener colaboradores motivados, eficaces y eficientes, brindando un servicio de calidad en cada uno de los procesos de fabricación de la estructura metálica con estos resultados se podrá evitar las rotaciones del personal, la mala gestión y el descenso moral por parte de los colaboradores de las empresas de este rubro que es la Metalmecánica. Es así que, deseamos poner esta información valiosa al alcance de la alta dirección correspondiente para que conozcan cuanto puede influenciar un liderazgo motivacional en sus colaboradores y así puedan tomar decisiones acertadas para el crecimiento de la empresa.

1.3. Delimitación del Proyecto

1.3.1. Teórica

La delimitación teórica del proyecto se enmarca dentro de los conceptos de liderazgo motivacional, productividad y motivación de los colaboradores. La investigación se realizará en base a teorías sobre la motivación, propuestas por cuatro autores entre ellos tenemos a Maslow, Alderfer,

Herzberg y McClelland; asimismo utilizaremos conocimientos sobre el nivel de productividad de los colaboradores.

1.3.2. Temporal

La delimitación temporal, se refiere a que el presente estudio fue realizado entre el periodo de marzo y julio del 2018.

1.3.3. Espacial

En cuanto a la delimitación espacial de la investigación se circunscribe en el ámbito de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C, ubicado en el distrito de Villa el Salvador 15842, la cual se eligió como unidad de análisis el área de producción, ya que cuenta con toda la información básica para realizar un estudio adecuado.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿Cómo el liderazgo motivacional influye en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C?

1.4.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cómo la motivación positiva influye en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C?

- b) ¿Cómo los estímulos influye en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C?

- c) ¿Cuál es el nivel de productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Explicar el liderazgo motivacional y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.

1.5.2. Objetivos Específicos

- a) Explicar la motivación positiva y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.

- b) Explicar los estímulos y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.

- c) Explicar el nivel de productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Hoy en día existen muchas empresas que han dado mayor importancia a temas relacionados con liderazgo motivacional y productividad, se interesan mucho por mantener un buen clima organizacional y un buen ambiente de trabajo. Esto se ve reflejado en diversas investigaciones en donde se nota la importancia que le dan a estos conceptos, contribuyendo en la ejecución de estrategia, ayudando así a las empresas a obtener resultados favorables y de esta manera lograr alcanzar los objetivos organizacionales. Estos son algunas investigaciones nacionales e internacionales con sus respectivos autores:

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Tito Huamaní, Pedro y Acuña Oré, Pepe (2015), en su investigación “Impacto de la motivación en la productividad empresarial: Caso Gerencia de Infraestructura en Telefónica del Perú”, publicada en la Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas: Gestión en el Tercer Milenio (Vol. 18-I, Nº 35, Lima, Enero - Junio 2015), de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; tiene como objetivo determinar cómo la motivación contribuye en la productividad de los trabajadores, cuáles son los factores de mayor impacto y cuáles son los beneficios que el área obtiene. La población de la investigación estuvo compuesta por 33 trabajadores de las tres jefaturas de la Gerencia de Infraestructura. La muestra tomada fue del tipo discrecional, es decir, bajo el criterio del investigador; se consideró como muestra al 30% de la población. Concluyen que, se ha verificado en la investigación que uno de los aspectos importantes para lograr mayor productividad en la Gerencia de Infraestructura de Telefónica del Perú es la motivación; que su influencia para mejorar el desempeño y alcanzar los objetivos es fundamental. Recomiendan en el caso específico de la productividad, una de las formas en la que se midió fue por medio de algunos indicadores que tienen los jefes de la Gerencia de Infraestructura de Telefónica del Perú, uno de ellos relacionado con el presupuesto que cada área tiene para desarrollar sus proyectos; es importante aquí buscar la participación de todos, que se sientan involucrados, que su opinión sea escuchada y tomada en cuenta. El trabajo de investigación se define como explicativo, debido a que está orientado a describir cómo influye la motivación

en la productividad de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura de Telefónica del Perú.¹

Díaz (2016), en su investigación “Diagnóstico del comportamiento organizacional y la productividad en los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016”, presentada para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Científica del Perú, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el comportamiento organizacional y la productividad en los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016. La población estuvo conformada por 167 colaboradores de la Caja Maynas (2016), correspondientes a la agencia principal de la ciudad de Iquitos (provincia de Maynas, departamento de Loreto). El tamaño de la población se caracterizó por ser finita. Concluye que, con un 95% de confianza se probó que el comportamiento organizacional influye en la productividad de los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016. Recomienda difundir los estudios, en los ámbitos de la comunidad empresarial, académica y científica, con la prudencia de ser valores referenciales, sujetos a mayor profundidad en su análisis. La investigación se ubicó en la investigación básica, porque se auscultó las diferentes teorías científicas existentes en relación con el problema de estudio, el nivel de investigación es nivel descriptivo-correlacional y el diseño

¹ Tito Huamani,P., & Acuña Oré,P. (Enero – Julio de 2015). Impacto de la motivacion en la productividad empresarial: Caso Gerencia de infraestructura en Telefonica del Perú. Gestión en el Tercer Milenio, Revista de investigacion de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM.

de la investigación fue el no experimental, porque no se manipuló la variable independiente.²

Alva Zapata & Juarez Morales (2014), en su investigación “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014”, presentada para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego; tiene como objetivo determinar la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. La población de la investigación estuvo compuesta por 80 trabajadores de la empresa CHIMU AGROPECUARIA S.A. Trujillo. Concluyen que, la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad. Recomiendan implementar un programa de incentivos económicos y no económicos según el desempeño de los colaboradores de acuerdo a los resultados obtenidos. Se utilizó el método analítico para efectuar el análisis de la información de las tablas estadísticas y de los gráficos, asimismo, se utilizó el método sintético para la elaboración del resumen y la conclusiones.³

² Díaz Linares, J. L. (2016). “Diagnóstico del Comportamiento Organizacional y la productividad en los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016”. Tesis, Universidad Científica del Perú, Iquitos.

³ Alva Zapata, J. L., & Juarez Morales, J. A. (2014). “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo – 2014”. Universidad Privada Antenor Orrego, La Libertad, Trujillo.

Calvo Jara & Loayza Ubalde (2015), en su investigación “Influencia de los factores motivacionales en el desempeño del talento humano del Banco de Crédito del Perú BCP – Cusco Caso: Oficina rincipal - Área de procesos y plataforma – 2013-2014”, presentada para optar el título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco; tiene como objetivo determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño del talento humano del Banco de Crédito del Perú BCP – Cusco. La población de la investigación estuvo conformada por 110 trabajadores del Banco de Crédito del Perú - Oficina principal; que tiene su domicilio en Av. Sol No. 189, distrito de Cusco, Departamento de Cusco. Concluyen que, existe una relación significativa entre los factores motivacionales y el desempeño del talento humano del Banco de Crédito del Perú BCP - Cusco caso: oficina principal Cusco. Recomiendan realizar programas periódicos de capacitación del personal de plataforma y operaciones del talento humano del Banco de Crédito del Perú BCP - Cusco caso: Oficina Principal - Área de Procesos y Plataforma, crear incentivos económicos, reconocimientos y felicitaciones escritas, el cual deberá ser otorgada a cargo de los directivos del BCP - Oficina principal Cusco. El trabajo de investigación, se define el tipo de investigación básica, según la naturaleza de los instrumentos aplicados es de tipo cuantitativo, el nivel de investigación es descriptiva, porque pretende decir como es la realidad y correlacional debido a que pretendemos medir el grado de relación y la manera cómo interactúan las variables, y el diseño de la investigación es no experimental de corte transversal; por lo que, su aplicación se desarrolla sin manipular deliberadamente las variables, y se basa en hechos que ocurrieron

y que se dan en la realidad actual, con un enfoque retrospectivo y de actualidad.⁴

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Fuentes Navarro (2012), en su investigación “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (Estudio realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango), presentada para obtener el grado académico de Licenciada de la Universidad de Rafael Landívar; tiene como objetivo establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad del recurso humano. La población de la investigación estuvo compuesta por 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, que corresponden al 40% de la población del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango. Concluye que; la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo, las condiciones generales y la antigüedad dentro de la Delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos. Recomienda que para elevar la satisfacción laboral de todo el personal, se sugiere que se le reconozca el desempeño de sus funciones, que se trabaje en la motivación de cada colaborador por medio de charlas o

⁴ Calvo Jara, V., & Loayza Ubalde, Y. (2015). Influencia de los factores motivacionales en el desempeño del talento humano del Banco de Crédito del Perú – Cusco caso: Oficina principal – Área de procesos y plataformas – 2013 – 2014. Cusco: Editorial Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

capacitaciones y utilizar el reforzamiento positivo en la relación jefe colaborador.⁵

Acosta & Moran (2011), en su investigación “Estilo de liderazgo y motivación del personal de producción de la empresa Pepsi- Cola Venezuela C.A Planta Maracaibo”, presentada para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Urdaneta; tienen como objetivo determinar el estilo de Liderazgo y la Motivación del personal de producción de la empresa Pepsi- Cola Venezuela C.A Planta Maracaibo. La población de la investigación estuvo compuesta por los obreros de producción de la empresa objeto de estudio, los cuales integran un total de población de 180 obreros. Concluyen que, el liderazgo que implementa posee características de un liderazgo situacional, ya que se preocupa por dirigir las metas propuestas para la producción, para lo cual utiliza como herramienta asesorar a los empleados y hacerlos participe para lograrla, delegando responsabilidades a los mismos. Recomiendan indagar otras teorías y estilo para verificar las ventajas que ofrecen al utilizar un liderazgo que se adapta a la situación que tenga en el momento donde no es fundamental el establecimiento de normas, o si las hay pudieran fácilmente ser cambiadas con el propósito de mantener participe a todos los empleados.⁶

⁵ Fuentes Navarro, S.M. (2012). “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (Estudio realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango). Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Quetzaltenango.

⁶ Acosta, E., & Moran, Y. (2011), “Estilo de liderazgo y motivación del personal de producción de la empresa Pepsi-Cola Venezuela, C.A Planta Maracaibo”, Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela, Maracaibo.

Rojas Luna (2016), en su investigación “El liderazgo y la motivación laboral en la Cooperativa COOMULTRUP LTDA, ubicada en Pamplona Norte de Santander”, presentada para obtener el título en Maestría en Administración de Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia; tiene como objetivo establecer el grado de influencia del liderazgo de la Cooperativa Coomultrup Ltda., frente a la motivación de los empleados en el municipio de Pamplona, Norte de Santander. La población de la investigación estuvo compuesta por 17 personas que están vinculadas laboralmente con la Cooperativa Coomultrup Ltda en el municipio de Pamplona, Norte de Santander, de los cuales 10 son hombres y 7 son mujeres. Concluye que, la Cooperativa Coomultrup Ltda desarrolla una práctica libre del liderazgo, motivo por el cual los resultados muestran que no existe una tendencia marcada hacia el liderazgo transaccional o hacia el transformacional. La gerencia no orienta a sus jefes de área en la aplicación del enfoque transformacional, que le podría ofrecer mejores expectativas sobre el logro de las metas y objetivos organizativos, basado en la labor, compromiso y confianza de los empleados.⁷

Esteves Moncayo (2015), en su investigación “Satisfacción laboral y su incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorinas”, presentada para obtener el título de Ingeniera comercial de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil de la facultad de ciencias económicas y administrativas, de la carrera de Administración de empresas; tiene como objetivo determinar la incidencia de la satisfacción

⁷ Rojas Luna, L. R. (2016). El liderazgo y la motivación laboral en la Cooperativa COOMULTRUP LTDA, ubicada en Pamplona, Norte de Santander. Bogotá: Editorial Universidad Nacional Abierta y a distancia.

laboral y su relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas. La población de la investigación se realiza en las empresas ecuatorianas que de acuerdo a la información del INEC tienen 410.677 personas empleadas, de las cuales se tomaron como muestra a 384 empleados ecuatorianos. Concluye que, los empleados de las empresas ecuatorianas tienen distintos niveles de capacitación en relación al trabajo que desempeñan. Recomienda que es necesario que las empresas ecuatorianas consideren planes de capacitación permanentes para el desarrollo de su personal y así mejoren sus técnicas en las actividades que realicen pudiendo realizarlas en menor tiempo y con menor esfuerzo.⁸

2.2. Bases Teóricas

VARIABLE INDEPENDIENTE: LIDERAZGO MOTIVACIONAL

2.2.1. Motivación

“Definiremos motivación como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (Robbins, 2004, pág. 155).⁹

⁸ Esteves Moncayo, T. E. (2015). Satisfacción laboral y su incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas, Guayaquil, Editorial Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

⁹ Robbins. (2004). Comportamiento Organizacional (10ma Edición ed.). México: Editorial Pearson Educación.

Para Amoròs (2007):

Se refiere a las fuerzas que actúan sobre un individuo o en su interior, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Debido a que los motivos de desarrollar un trabajo por parte de los empleados influyen en la productividad, se constituye en una de las tareas de los gerentes encaminar efectivamente la motivación del empleado, hacia el logro de las metas de la organización. Los tres elementos claves que se pueden sacar de esta definición son: a) Esfuerzo, que es una medida de la intensidad. Una persona motivada se dedica con empeño a su objetivo. Se debe considerar la calidad del esfuerzo como la intensidad. El esfuerzo que se dirige hacia las metas de la organización y que es consistente con éstas, es el que deben buscar los gerentes. b) Necesidad, se refiere a algún estado interno que hace que determinados productos parezcan atractivos. Una necesidad que no se satisface crea una tensión, que estimula un impulso en el individuo, los cuales originan un comportamiento de búsqueda para encontrar metas individuales que de lograrse, satisfacerán la necesidad y provocarán que la tensión disminuya. c) Metas organizacionales, es decir los objetivos que la organización busca. (Pp. 81-90)¹⁰

¹⁰ Amoròs, E. (2007). Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de Ventajas Competitivas. Chiclayo: USAT Escuela de Economía.

Para Jones & George (2006):

La naturaleza de la motivación no es más que las razones que una persona tiene de hacer bien o por lo contrario mal su trabajo en una organización, lo cual va depender de que tan motivado se encuentre para lo misma. (Pág. 76)¹¹

“La motivación es la situación emocionalmente positiva o negativa, que se produce en un individuo cuando existe un estímulo o incentivo que le proporciona satisfacción a cualquier necesidad, y le provoca desplegar una conducta determinada” (Tellería, 2008, pág. 42).¹²

2.2.1.1. Teorías Motivacionales

Las teorías de motivación están centradas en el descubrimiento de diversos elementos o estímulos que incidan en la forma de actuar de las personas. Según el grado de motivación de una persona, así será su modo de actuación. Para dar una explicación del porque la gente se comporta de alguna manera, es necesaria las teorías de la motivación. Chiavenato (2002) en su libro “Administración en los nuevos tiempos” nos explica las siguientes teorías.¹³

2.2.1.1.1. Jerarquía de las necesidades de Maslow (1954)

Maslow (1954) planteó que todas las necesidades humanas no poseen la misma fuerza para ser satisfechas. Postuló que en cada persona se encuentra un ordenamiento particular de cinco necesidades fundamentales. Se trata de un sistema o pirámide

¹¹ Jones & George. (2006). Administración Contemporánea (1era Edición ed.). Editorial Mc Graw Hill.

¹² Tellería, J. (2008) La motivación empieza en uno mismo. Madrid: Editorial ESIC.

¹³ Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. Bogotá – Colombia: McGraw – Hill Interamericana.

de necesidades que van desde las necesidades primarias. a las necesidades secundarias.

La jerarquía de las necesidades de Maslow: señala que nunca se alcanza un estado de satisfacción completa. Tan pronto como se alcancen y satisfagan las necesidades de un nivel inferior, predominan las de niveles superiores. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad. Las necesidades según Maslow, de menor a mayor nivel en la jerarquía son:

- ◁ Necesidades básicas ó fisiológicas: necesidades relacionadas con su supervivencia. Dentro de éstas encontramos, a la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riego sanguíneo), la alimentación, la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad.

- ◁ Necesidades de seguridad: Necesidades relacionadas con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, el temor a lo desconocido, a la anarquía. Dentro de éstas encontramos la necesidad de estabilidad, la de orden y la de tener protección al daño físico y emocional, entre otras, así

como la certeza de que se seguirán satisfaciendo las necesidades físicas.

- ◁ Necesidades sociales o de pertenencia: Necesidades relacionadas con la compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de éstas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.
- ◁ Necesidades de estima o reconocimiento: También conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. En este grupo radica factores de estima internos, como respeto a uno mismo, autonomía y logros, y factores de estima externos, como estatus, reconocimiento y atención.
- ◁ Necesidades de autorrealización: También conocidas como de superación, que se convierten en el ideal para cada individuo. En éste nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo, el impulso para convertirse en lo que uno es capaz de llegar a ser.

En cuanto a la motivación, Maslow argumentó que cada nivel de la jerarquía de necesidades debe ser satisfecho antes de que se active el

siguiente, y una vez que una necesidad es satisfecha en forma importante, ya no motiva al comportamiento. En otras palabras, conforme se satisface cada necesidad, la siguiente necesidad se vuelve dominante.

Con relación a la tabla N° 1, el individuo asciende la jerarquía de necesidades. Desde el punto de vista de la motivación, la teoría de Maslow propuso que, aunque ninguna necesidad es satisfecha por completo, una necesidad muy satisfecha ya no motivará a un individuo. Por lo tanto, según Maslow, si usted desea motivar a alguien necesita entender en qué nivel de la jerarquía se encuentra esa persona y centrarse en satisfacer las necesidades en ese nivel o por arriba del mismo.¹⁴

Tabla 1

Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow



Fuente: Maslow Abraham “Motivación y Personalidad” 1954

¹⁴ Maslow, A. (1954). A theory of human motivation. Psychological Review

2.2.1.1.2. Teoría ERG (ERC) de Alderfer

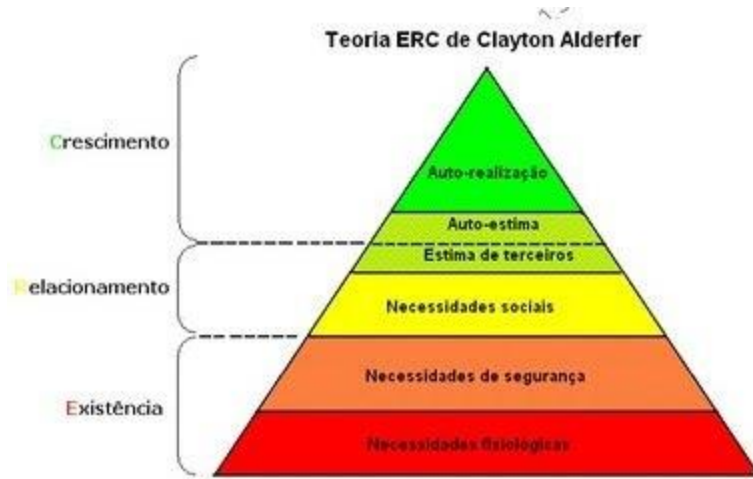
Alderfer procura modificar y simplificar la teoría de Maslow para someterla a investigación empírica. Su teoría ERC difiere de la teoría de Maslow en tres aspectos:

La teoría ERC reduce las cinco necesidades básicas de Maslow a tres necesidades esenciales: existencia, relaciones y crecimiento:

- ◁ Necesidades de Existencia (E): Son necesidades de bienestar físico, existencia, conservación y supervivencia. Incluyen las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow. Aquí se incluyen los salarios, los beneficios sociales, las condiciones ambientales de trabajo y la política organizacional sobre seguridad en el trabajo.
- ◁ Necesidades de Relaciones (R): Necesidades de relaciones interpersonales. Se refieren al deseo de interacción social con otras personas, es decir, a la sociabilidad y las relaciones sociales. Incluyen las necesidades sociales y los componentes externos de estima de Maslow.
- ◁ Necesidades de Crecimiento (C): Necesidades de desarrollo de potencial humano y deseo de crecimiento y competencia personal. Incluyen los componentes intrínsecos de la necesidad de estima de Maslow (confianza en sí mismo) y de autorrealización.

Tabla 2

Teoría ERG (ERC) de Alderfer



Fuente: Alderfer “An empirical test of a new theory of human needs” 1969

2.2.1.1.3. Teoría de los dos factores de Herzberg (1966)

También llamada la teoría de la motivación e higiene de Frederick Herzberg propone que la satisfacción y la motivación en el trabajo se relacionan con factores intrínsecos, en tanto que el salario, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas, la estructura administrativa de la compañía y las condiciones laborales si están presentes no originan motivación, pero evitan la insatisfacción en el trabajo, éstos se relaciona con factores extrínsecos o higiénicos. Herzberg creía que las actitudes de los individuos hacia el trabajo determinaban el éxito o el fracaso, por lo que investigó la pregunta: “¿Qué desean las personas de sus trabajos?”.

Los factores relacionados con la satisfacción en el trabajo fueron intrínsecos e incluyeron características como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad. Cuando las personas se sintieron bien en sus trabajos, mostraron la tendencia a atribuir estas características a ellas mismas. Por otro lado, cuando se sintieron insatisfechas, mostraron la tendencia a citar factores extrínsecos, como la política y administración de la empresa, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones laborales.

La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades; la de evitar el dolor o las situaciones desagradables y necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por ello es que se habla de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo, siendo los siguientes:

Los factores higiénicos o preventivos: son los elementos ambientales en una situación de trabajo (salario, condiciones de trabajo adecuadas, mecanismos de supervisión, relaciones interpersonales y administración de la organización), son los que requieren atención constante y evitan la insatisfacción pero no producen motivación, satisfacción

Los factores motivacionales: (reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía o responsabilidad, posibilidades de avance y trabajo en sí) producen satisfacción, con la condición de que los factores higiénicos estén funcionando aceptablemente. La motivación y las satisfacciones solo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal, dotándolo de iniciativas, capacidad de decisión, o de ser creativo.¹⁵

Tabla 3

Teoría de dos factores de Herzberg

LOS DOS FACTORES DE HERZBERG	
FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)	FACTORES DE HIGIENE (De insatisfacción)
Contenido del cargo (Como se siente el individuo en relación a su cargo.	Contexto del cargo (Como se siente el individuo en relación condiciones de la empresa.
1. El trabajo en si 2. Realización 3. Reconocimiento 4. Progreso profesional 5. Responsabilidad	1. Las condiciones de trabajo 2. Administración de la empresa 3. Salario 4. Relaciones con el supervisor 5. Beneficios y servicios sociales

Fuente: Herzberg Frederick “One more time: How do you motivate employees” 2003

2.2.1.1.4. Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland (1962)

La teoría de McClelland dispone que muchas de las necesidades de los individuos se aprendan o se adquieren en su interacción con el medio, tanto a nivel social como cultural. Por ello existirán personas

¹⁵ (Herzberg, F. (1966). One more time: How do you motivate employees. Editorial Reimpresión.

con diferentes grados de necesidades en función de las conductas que ha adquirido o aprendido de los entornos donde han vivido durante tiempo. McClelland define motivador a aquella necesidad o necesidades que van a determinar la forma de comportarse de una persona.

Las personas pueden actuar en función de cuatro factores motivadores diferenciados:

- ◁ Motivador de afiliación: Es aquel que lleva a las personas a desarrollar relaciones de cordialidad y satisfacción con otras personas. La persona necesita ser parte de un grupo, y así sentir la estima de otros y tener su aprecio. A plazo largo este factor crea un ambiente laboral agradable, que influye y está relacionado con los demás factores motivadores.

- ◁ Motivador de logro. Es el impulso o fuerza que hace que las personas actúen en buscar del mayor éxito en todo trabajo que desarrollen. En la investigación de McClelland del factor motivador de logro, encontró que la diferencia se centraba en el deseo de ciertos individuos de realizar mejor, que los que les rodean, sus actos o tareas. Estos individuos buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de proponer soluciones a los problemas que existen, situaciones en las que pueden obtener una retroalimentación inmediata sobre de su desempeño, con el fin de conocer si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan establecer metas

desafiantes; no obstante a estos individuos les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren tener el desafío de trabajar en un problema y asumir la responsabilidad personal del éxito o fracaso.

- ◁ Motivador de poder. Es deseo de controlar a los demás y el entorno por parte del individuo, adquiriendo la autoridad para modificar situaciones. El poder que se ejerce puede ser de dos tipos, personal o socializado. El poder personal se desarrollará cuando se trate de influir o controlar a las persona, y el poder socializado se desarrollara cuando se utilice el poder para conseguir el beneficio de la empresa o de su equipo.

- ◁ Motivador de la competencia. El deseo de la persona de obtener los mejores o máximo resultados en las tareas que desarrolla, y así conseguir diferenciarse de los demás trabajadores que ocupan su mismo puesto.

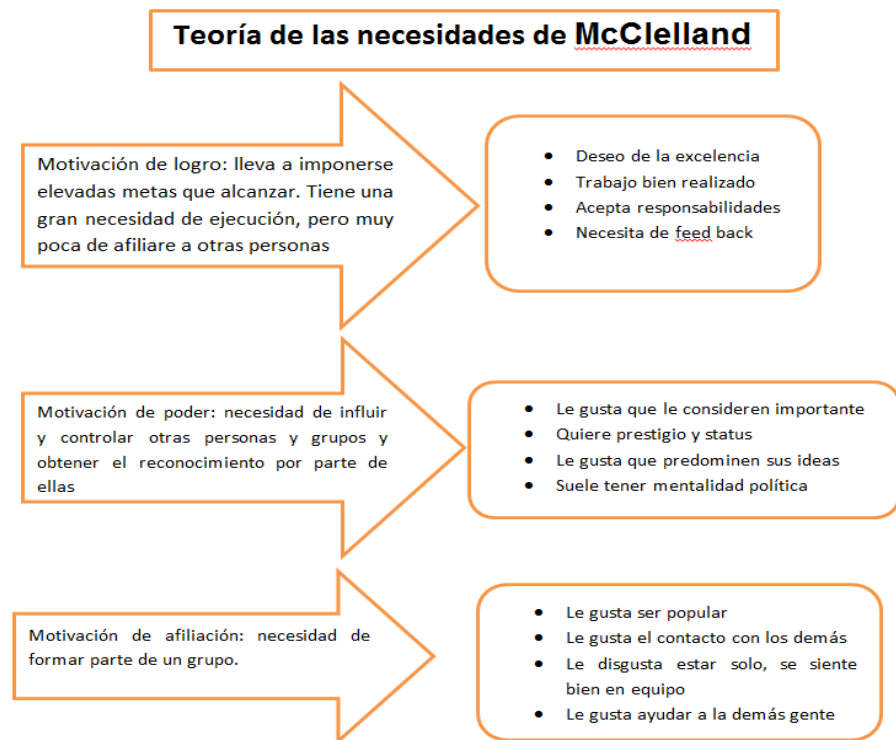


Figura N° 1

Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland Castellanos Espinoza, Gutierrez Zanzon, Redondo Cabas, & Correa Lozano, “Teorías de la motivación aplicadas a las organizaciones – 2015¹⁶

2.2.2. Liderazgo

Daft (2012) define:

Sin duda existe una variedad de definiciones de liderazgo, dependiendo del contexto y del tipo de liderazgo que se investiga, pero se puede concretar que el liderazgo es un proceso de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores mediante el cual las dos

¹⁶ (Castellanos Espinoza, Gutierrez Zanzon, Redondo Cabas, & Correa Lozano, 2015) Teorías de la motivación aplicadas a las organizaciones.

partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten.¹⁷ (Pág. 73)

Chiavenato (2006) define el liderazgo como “El proceso de dirigir el comportamiento de las personas por vía que les permita alcanzar algunos objetivos, agrega además que es la habilidad para influir en las personas de modo que alcancen los objetivos planteados organizacionalmente”¹⁸ (Pág. 105).

El Liderazgo es “Proceso de influir en los demás para entender y ponerse de acuerdo sobre lo que hay que hacer y cómo hacerlo, y el proceso de facilitar el esfuerzo individual y colectivo para el logro de objetivos compartidos”¹⁹ (Yukl, 2009, pág. 8).

2.2.3. Liderazgo Motivacional

(Coaching, 2017) define:

El Liderazgo Motivacional es la habilidad para liderar y motivar a otros. Un Líder Motivador entiende que las personas son lo más valioso para conseguir el progreso. Un Líder Motivador está siempre dispuesto para ayudar a su equipo y contribuye a desarrollar todo su potencial.²⁰

¹⁷ Daft (2012) Modelo Teórico, basado en la motivación, liderazgo y gestión de equipos de trabajo, para el logro de los objetivos organizacionales (pág. 73). México: Instituto Politecnico Nacional.

¹⁸ Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7ma ed.). México: Impresiones Editoriales S.A.

¹⁹ Yukl. (2009). Leadership in organizations (7ma ed.). Upper Saddle River: Editorial NJ: Prentice Hall

²⁰ Coaching, L. (2017). Liderazgo Motivacional, Obtenido de http://www.lidercoaching.com/?page_id=860

Para Orduz Badillo (2013):

Es por lo tanto el liderazgo motivacional, una herramienta fundamental dentro de las lógicas de funcionamiento de las organizaciones empresariales, en su esfuerzo por alcanzar los objetivos prefijados de la manera eficiente. Dicha situación permite, jalonar los procesos de cambio sin mayores traumatismos al interior de la organización y en las estructuras mentales de sus integrantes, que posibilitan mayor capacidad de adaptación a los desafíos que tengan que enfrentar.²¹ (Pàg. 25)

Romero García (1993) propuso:

Un liderazgo motivacional, definido como la influencia que unas personas ejercen sobre otras basadas en características personales particulares. Este liderazgo es motivacional porque está sustentado en motivaciones positivas y porque estimula en los seguidores el compromiso y responsabilidad con las metas propuestas.

Cabe recordar, que un líder motivacional debe estimular y permitir la participación de sus colaboradores en las decisiones de la organización, sin que ello afecte su confianza y seguridad. Cuando su equipo de trabajo tenga la posibilidad de influir en decisiones importantes, en vez de sentirse amenazado o

²¹ Orduz Badillo, C.L. (2013). Liderazgo Motivacional. Cimiento fundamental del éxito empresarial. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

debilitado, deberá exigirse así mismo más acción y determinación para lograr cumplir las metas trazadas, estimulando aún más este tipo de iniciativas.

La investigación ha mostrado que los trabajadores que reciben entrenamiento en liderazgo motivacional aumentan significativamente sus puntajes en los indicadores previamente descritos.²² (Pp. 28-30)

2.2.3.1. Motivación Positiva

(Gatti & Omar, 2015) define:

La motivación positiva es un proceso mediante el cual el individuo inicia, sostiene y direcciona su conducta hacia la obtención de una recompensa, sea externa (un premio, verbigracia) o interna (la satisfacción derivada de la ejecución de una tarea). Este resultado positivo estimula la repetición de la conducta que lo produjo. Sus consecuencias actúan como reforzadores de tal comportamiento.²³ (Pàg. 4)

Alves Mattos (1974) define:

La motivación positiva es aquella motivación ligada a los estímulos que suscitan inspiración en el alumno a la hora de

²² Romero Garcia, O. (1993). Liderazgo Motivacional. Mérida Ediciones ROGYA.

²³ Gatti & Omar. (2015). La Motivación. Argentina: Universidad de Río Cuarto.

realizar la tarea. Como por ejemplo, las alabanzas y elogios, que pueden ser de dos tipos: i) Motivación positiva intrínseca: surge en el alumno el interés o gusto por la tarea de una forma natural, es decir, la tarea en sí misma. ii) Motivación positiva extrínseca: el interés parte no de la tarea en sí misma sino en las ventajas que le produce la tarea. Pueden estar orientadas en el profesor, en la metodología que se aplica o en los compañeros.

En la realidad, la motivación positiva, es considerada como más eficaz que la negativa. Es evidente la superioridad de la positiva frente a la negativa ya que motivar es llevar al alumno a querer realizar algo por el mismo y no obligarle a hacerlo a través de amenazas, gritos y castigos.

Por tanto, La motivación debe englobar todo el proceso de enseñanza-aprendizaje siendo necesario el compromiso de los docentes y alumnos por realizar una serie de actitudes antes, durante y después del proceso para conseguir mantener o aumentar la motivación por el aprendizaje o lo que es lo mismo, para que el aprendizaje forme una parte importante es su realización como alumno.²⁴ (Pp. 155-177)

²⁴ Alves Mattos, L. (1974). Compendio de Didáctica General. Motivación e incentivos del aprendizaje. Buenos Aires: Editorial Kapelusz.

2.2.3.2. Estímulo

Pérez Porto & Gardey (2012), nos mencionan que:

Esta palabra describe al factor químico, físico o mecánico que consigue generar en un organismo una reacción funcional. El término también permite hacer mención al entusiasmo para desarrollar una determinada acción o trabajar.

Por lo general, puede afirmarse que un estímulo es aquello que posee un impacto o influencia sobre un sistema. En el caso de los seres vivos, el estímulo es aquello que origina una respuesta o una reacción del cuerpo.

En el plano de la estadística, el modelo estímulo-respuesta persigue el propósito de establecer una función matemática para reflejar el vínculo entre el estímulo y el valor que se espera en la respuesta. En otras palabras, se busca encontrar los estímulos necesarios para obtener cada tipo de resultado, permitiendo de este modo repetir una determinada respuesta cada vez que se lo desee.²⁵

Según Pavlov (1927) “un estímulo parece estar relacionado con una respuesta específica, así como una causa está relacionada con su efecto”²⁶ (Pág. 10).

²⁵ Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2012). Definición.De.Recuperado el Abril de 2018, de Definición de Estimulo: <http://definicion.de/estimulo/>

²⁶ Pavlov, I. (1927). Conditioned reflexes. London: Editorial Oxford Univer, Press.

Según Spence (1956) menciona que “El termino estímulo hace referencia a la situación física o al mundo en sí con sus diferentes aspectos y propiedades”²⁷ (Pág. 39).

Woodworth (1924) expresa que “un estímulo es cualquier forma de energía que actua sobre un organo sensorial y despierta alguna actividad en el organismo”²⁸ (Pág. 223).

Según Hull (1945) “Un elemento de estímulo es la energía de un estímulo que activa un solo órgano receptor”²⁹ (Pág. 349).

Para Kantor (1984) “Un estímulo es un asunto enteramente funcional. Se refiere a la operación de un objeto, una cosa o un conjunto de cosas que provocan una respuesta de la reactividad de una persona”³⁰ (Pág. 47)

VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD

2.2.4. Productividad

“La productividad consiste en la adecuada relación que existe entre la meta lograda y los recursos gastados con ese fin”³¹ (Klein, 2015)

Robbins & Coulter (2014)

La definen como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción.

²⁷ Spence, K. (1956). Behavior theory and conditioning. New Haven: Editorial Yale Univer. Press.

²⁸ Woodworth. (1924). Psychology. New York: Holt.

²⁹ Hull, C. (1945). Principles of behavior. New York: Editorial Appleton Century Crofts.

³⁰ Kantor, J. (1984). Psychological comments and queries. Chicago: Editorial Principia Press.

³¹ Klein. (2015). Productividad. Gedesco.

Se puede agregar que en la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano.³² (Pàg. 30)

La productividad se entiende como “relación entre cantidad producida insumos utilizados, en un mismo proceso productivo. Y la importancia de estos es medir el uso eficientemente de los recursos para así poder cumplir con los resultados deseados”³³ Rofman (2013).

2.2.4.1. Medición de la productividad

Gaither & Frazier (2000) definen productividad como “la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida” (Pág. 54).

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.³⁴

³² Robbins, S., & Coulter, M. (2014). Administración. México: Editorial Pearson Educación.

³³ Rofman, A.B. (2013). Economía solidaria y cuestión regional de la Argentina a principios del siglo XXI. En Satisfacción laboral y su incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas (pág. 24). Guayaquil: Editorial Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

³⁴ Gaither, N., & Frazier, G. (2000). Administración de producción y operaciones. México: Editorial Thompson.

2.2.4.2. Beneficios de la productividad

Bain (2003) señala que:

La importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos.

Por otro lado se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas.

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades es aumentar su productividad. El instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.³⁵

2.2.4.3. Factores de productividad

Fietman (2015) señala que:

³⁵ Bain, R. (2003). La productividad (2 Edición ed.). Colombia: Editorial McGraw Hill.

Los factores más importantes que afectan la productividad en la empresa se determinan por:

i) Recursos Humanos. Se considera como el factor determinante de la productividad, ya que es de gran influencia y éste dirige a los demás factores. ii) Maquinaria y Equipo. Es fundamental tomar en cuenta el estado de la maquinaria, la calidad y la correcta utilización del equipo. iii) Organización del Trabajo. En este factor intervienen la estructuración y rediseño de los puestos de trabajo, que se determinan de acuerdo a la maquinaria, equipo y trabajo.³⁶ (Pág 21)

2.2.4.4. Productividad Laboral

“Es la cantidad y eficacia en el trabajo producido dentro de un plazo determinado (tiempo)”³⁷. (Amorós, 2008, pág. 285)

2.3. Definición de términos básicos

Según el diccionario de Administración de Empresas de Torcat Medina (2009):³⁸

³⁶ Fietman. (2015). Los factores humanos que inciden en la productividad y sus dimensiones. En N. Velasquez Peralta, Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote (pág. 21). Trujillo: Editorial Universidad Nacional de Trujillo.

³⁷ Amorós, E. (2008). Comportamiento Humano en las Organizaciones del Norte del Perú. Chiclayo: USAT.

³⁸ Torcat Medina, O. (04 de 08 de 2009). Gestipolis. Recuperado el 2018, de Diccionario de Administración de empresas: <https://www.gestipolis.com/diccionario-administracion-empresas/>

2.3.1. Administración

Disciplina cuyo objetivo es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad y calidad.

2.3.2. Calidad de Vida en el Trabajo (CVT)

Grado hasta el cual los miembros de una organización de trabajo pueden satisfacer sus necesidades personales más importantes mediante las experiencias organizacionales.

2.3.3. Capital humano

Acumulación previa de inversiones en educación, formación en el trabajo, salud y otros factores que elevan la productividad laboral.

2.3.4. Clima organizacional

Concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones.

2.3.5. Comportamiento organizacional

Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización.

2.3.6. Comunicación

Para la administración, es una herramienta que propende por la búsqueda de objetivos productivos, más para dicha organización que para el mismo individuo, además busca establecer mediante la

utilización de los medios y de manera más directa y clara posible y el intercambio de valoraciones que finalmente se traducen en conductas.

2.3.7. Dirección

Proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de la organización relacionadas con las tareas.

2.3.8. Efectividad

Hacer lo correcto.

2.3.9. Eficacia

Capacidad para determinar los objetivos adecuados “hacer lo indicado”.

2.3.10. Eficaz

Se refiere al logro de los objetivos en los tiempos establecidos.

2.3.11. Eficiencia

Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. “hacer las cosas bien”.

2.3.12. Estímulos extrínsecos

Aparece cuando lo que atrae al individuo mismo de uno no es la acción que se realiza en sí, sino lo que se recibe a cambio de la actividad realizada.

2.3.13. Estímulos intrínsecos

Se evidencia cuando el individuo realiza una actividad por el simple placer de realizarla sin que nadie de manera obvia le de algún incentivo externo.

2.3.14. Influencia

La habilidad para hacer que otro haga algo, sin usar poder ni autoridad.

2.3.15. Liderazgo

Proceso que ayuda a dirigir y movilizar personas y/o ideas. Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a la consecución de un objetivo.

2.3.16. Motivación

Motivar es dar a los empleados o miembros de alguna organización una razón para impulsarles a que realicen mejor su trabajo.

2.3.17. Motivación extrínseca

Es la motivación externa. Aquella en la que intervienen factores que no dependen del individuo. Los empleados están motivados como consecuencia del beneficio que les aportará el desempeño de una determinada tarea o bien por eludir una pérdida. Esta motivación tiene como objetivo premiar el rendimiento de los trabajadores mediante incentivos económicos u otras ventajas profesionales.

2.3.18. Motivación Intrínseca

Nace del propio trabajador. Está relacionada con su satisfacción personal por realizar sus funciones, más allá del beneficio material que pueda conseguir. Responde a la necesidad de sentirse autorealizado y permite mejorar el rendimiento en el trabajo. Si un empleado está contento con lo que hace y le gusta, eso repercute en su estado de ánimo y en el desarrollo de sus funciones.

2.3.19. Productividad

Nivel de eficiencia y eficacia que combinadas correctamente ofrecen resultados de mejoras en la producción de la empresa.

2.3.20. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

3.1. Modelo de solución propuesto

Tabla 4

Modelo de solución propuesto

N° DE PREGUNTA	PREGUNTA	PONDERADO		PROPUESTA DE MEJORA	PRIORIDAD	PROBLEMA	CAUSAS	SOLUCIÓN	BENEFICIOS A ALCANZAR
		SI	NO						
1	¿Ha recibido usted algún tipo de reconocimiento de parte de su jefe en el tiempo que ha laborado para la empresa?	20%	80%	Otorgar algún tipo de reconocimiento (verbalmente, empleado del mes, redes sociales, regalos, notificación escrita, beneficios en el lugar de trabajo, paseos, símbolos) cuando los obreros se esfuercen y cumplan con los objetivos de la empresa.	A		No tener un plan de capacitación para los supervisores.	Establecer planes de capacitación para los supervisores	Lograr que los obreros se sientan reconocidos y valorados, para que así ellos se identifiquen con la empresa
5	¿Cree usted que su supervisor le brinda la motivación necesaria para realizar con éxito	44%	56%	El supervisor debe brindar la motivación necesaria a los obreros para que estos puedan	A	AUSENCIA			Lograr que los

	su trabajo?			cumplir con los objetivos		DE LIDERAZGO MOTIVACIONAL			supervisores sean unos líderes motivacionales para los colaboradores			
7	¿Considera que su supervisor se comunica con usted de forma clara acerca del logro de los objetivos?	48%	52%	Implementar charlas y/o reuniones de confraternidad 15 a 20 min. antes de empezar la jornada laboral para fortalecer aún más la comunicación entre líder y obreros	B							
9	¿Por la satisfacción que tiene en su trabajo considera que tiene la oportunidad de hacer una carrera dentro de la empresa?	23%	77%	Es importante desarrollar una política de ascenso dentro de la empresa.	B					No tener comunicación continua con los colaboradores	Implementar reuniones y/o charlas más seguidas con los colaboradores	Socialización con los colaboradores
10	¿Usted considera que su supervisor es un líder?	39%	61%	Implementar capacitaciones para el supervisor, para que este pueda influir de manera positiva en los obreros.	A							
14	¿Cumple con las tareas encomendadas en el tiempo estimado?	45%	55%	Hacer un seguimiento constante de la productividad de los obreros, motivándolos a cumplir con las tareas encomendadas en el tiempo estimado	A	BAJA	Reducción de su participación en el mercado	Realizar un estudio de mercado para analizar la demanda y análisis de la	Mejor conocimiento de las necesidades del mercado			

						PRODUCTIVIDAD	Descuido en el control de los recursos disponibles	competencia Controlar mejor los recursos disponibles para la producción	Definir cuanto de los recursos disponibles serán distribuidos
--	--	--	--	--	--	---------------	--	--	---

Fuente: Elaboración propia

3.1.1. Matriz De Plan De Mejora

Tabla 5

Matriz De Plan De Mejora

PROBLEMA	RESPONSABLES	PRESUPUESTO	TIEMPO	RECURSOS NECESARIOS	CUMPLIMIENTOS		OBSERVACIONES
					SI	NO	
Ausencia de Liderazgo motivacional	Gerente General Jefe del área de producción	S/. 130 000	15 días	Mejora en el programa de capacitación			
Baja productividad	Gerente General Jefe del área de producción Jefe de marketing y ventas	S/. 120 000	45 días	Contratación de asesoría especializada			

Fuente: Elaboración propia

3.1.2. Matriz de seguimiento de Plan de Mejora

Tabla 6

Matriz de seguimiento de Plan de Mejora

PROBLEMA	N° MEJORAS IDENTIFICADAS	N° ACCIONES MEJORA		
		CUMPLIDAS	EN EJECUCIÓN	NO INICIADO
Ausencia de Liderazgo motivacional	5			
Baja productividad	1			

Fuente: Elaboración propia

3.1.3. Matriz de verificación de Plan de Mejora

Tabla 7

Matriz de verificación de Plan de Mejora

PROBLEMA	N° MEJORAS IDENTIFICADAS	VERIFICACIÓN		RESULTADOS
		N° ACCIONES MEJORA		% DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA
		CUMPLIDAS	NO CUMPLIDAS	
Ausencia de Liderazgo motivacional	5			
Baja productividad	1			

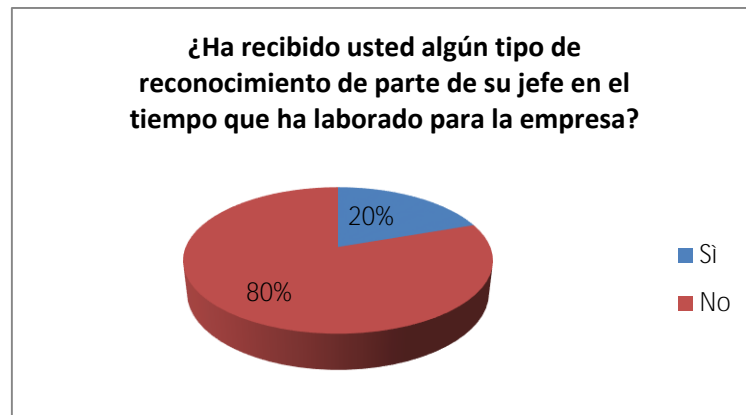
Fuente: Elaboración propia

3.1.4. Metas de capacitación

- ◁ Capacitar al 100% a los jefes de departamento y personal operativo de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.
- ◁ Cumplir al 100% con la ejecución del presupuesto asignado: S/. 250 000 en capacitación operativa.
- ◁ Obtener en promedio, 95 horas de capacitación anual.
- ◁ Desarrollar competencias positivas entre los colaboradores.

3.2. Resultados

< Grafico N° 1

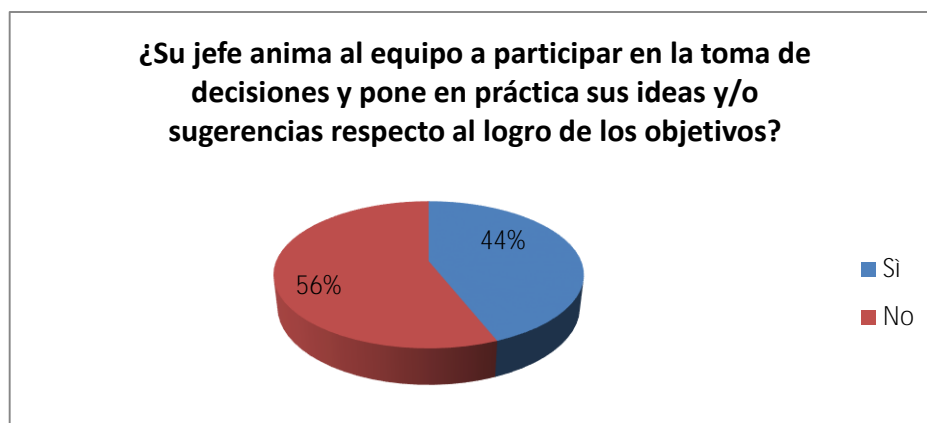


Sí	13
No	53

Interpretación N° 1:

El 80% de los trabajadores encuestados afirma no haber tenido algún tipo de reconocimiento por parte de la empresa mientras que el 20% afirma si haberlo tenido. Esto se debe a que no se han desarrollado las necesidades de reconocimiento según Maslow, ya que en la mayoría de ellos no radica los factores externos como el reconocimiento y la atención, y según Herzberg hay una respuesta negativa en cuanto lo que son los factores motivacionales (de satisfacción).

< Grafico N° 2

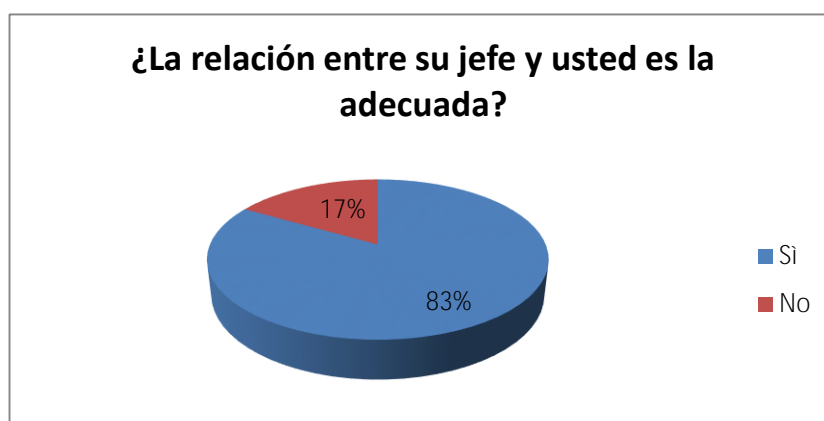


Sí	29
No	37

Interpretación N° 2:

El 56% de los trabajadores encuestados afirma que su jefe no los anima a participar en la toma de decisiones para el logro de los objetivos, mientras que el 44% afirma que su jefe que sí los anima en la toma de decisiones. Según McClelland no predomina el factor motivador de logro.

< Grafico N° 3:



Sí	55
No	11

Interpretación N° 3:

El 83% de los trabajadores encuestados afirma que tienen una relación adecuada con su jefe, mientras que el 17% que no tienen una buena relación. Según McClelland predomina el factor motivador de afiliación, ya que el trabajador ha desarrollado relaciones de cordialidad y satisfacción con otras personas, para Maslow esta predominando las necesidades sociales y para Herzberg es un factor de higiene, ya que, nos dice cómo se siente el trabajador en relación con el supervisor.

< Grafico N° 4:



Sí	44
No	22

Interpretación N° 4:

El 67% de los trabajadores encuestados afirma que tienen una relación adecuada con sus compañeros, mientras que el 33% que no tienen una buena relación. Según McClelland predomina el factor motivador de afiliación, ya que el trabajador ha desarrollado relaciones de cordialidad y satisfacción con otras personas, para Maslow esta predominando las necesidades sociales.

◁ Grafico N° 5:

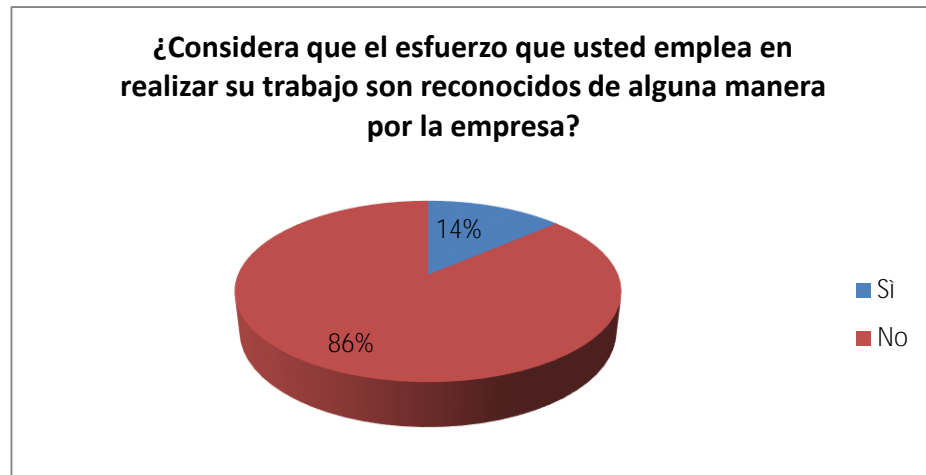


Sì	29
No	37

Interpretación N° 5:

El 56% de los trabajadores encuestados afirma que su supervisor no le brinda la motivación necesaria para que puedan realizar con éxito su trabajo, mientras que el 44% afirma que sí, según Herzberg no está predominando el factor motivacional, ya que la motivación surge de una oportunidad proporcionada en el trabajo dotado de iniciativa.

< Grafico N° 6

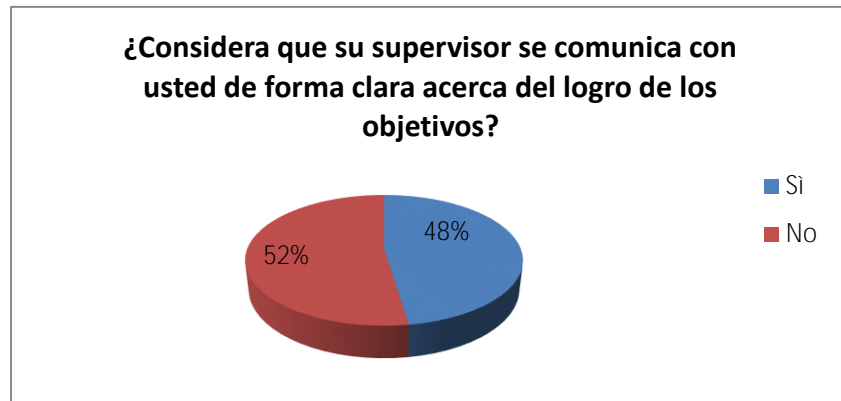


Sí	9
No	57

Interpretación N° 6:

El 86% de los trabajadores encuestados considera que el esfuerzo que emplea en realizar su trabajo no son reconocidos de alguna manera por la empresa, mientras que el 14% afirma que su esfuerzo empleado si es reconocido de alguna manera, según Herzberg predomina el factor de higiene, ya que nos explica como el trabajador se siente insatisfecho en relación a condiciones de la empresa y según Maslow es una respuesta negativa respecto a la necesidad de estima o reconocimiento.

< Grafico N° 7:

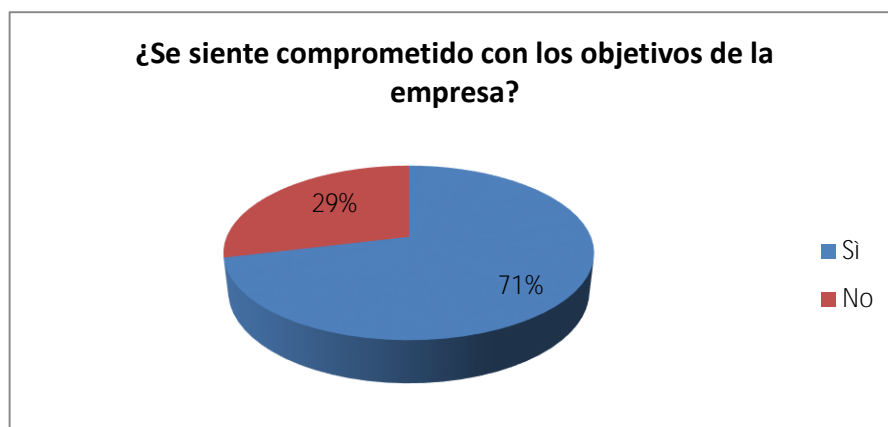


Sí	30
No	33

Interpretación N° 7:

El 52% de los trabajadores encuestados considera que su supervisor no se comunica con ellos de forma clara acerca del logro de los objetivos, mientras que el 48% afirma que su supervisor si se comunica con ellos de forma clara acerca del logro de los objetivos. Según Maslow hace falta las necesidades sociales, ya que, dentro de esta necesidad tenemos la de comunicarse con otras personas.

< Grafico N°8:



Sí	47
No	19

Interpretación N° 8:

El 71% de los trabajadores afirma sentirse comprometido con los objetivos de la organización, mientras que el 29% afirma no sentirse comprometido con los objetivos de la organización.

< Grafico N° 9:

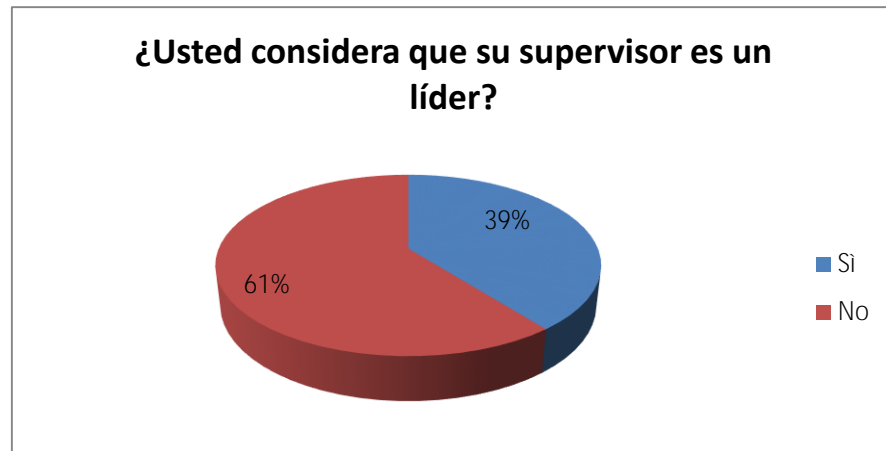


Sí	15
No	51

Interpretación N° 9:

El 77% de los trabajadores considera que no tiene la oportunidad de hacer una carrera dentro de la empresa, mientras que el 23% afirma que tiene la oportunidad de hacer una carrera dentro de la empresa. Esto se debe según Maslow que aún no se satisface la necesidad de g

< Grafico N° 10:



Sí	26
No	40

Interpretación N° 10:

El 61% de los trabajadores considera que su supervisor no es un líder, mientras que el 39% afirma que sí.

< Grafico N° 11:

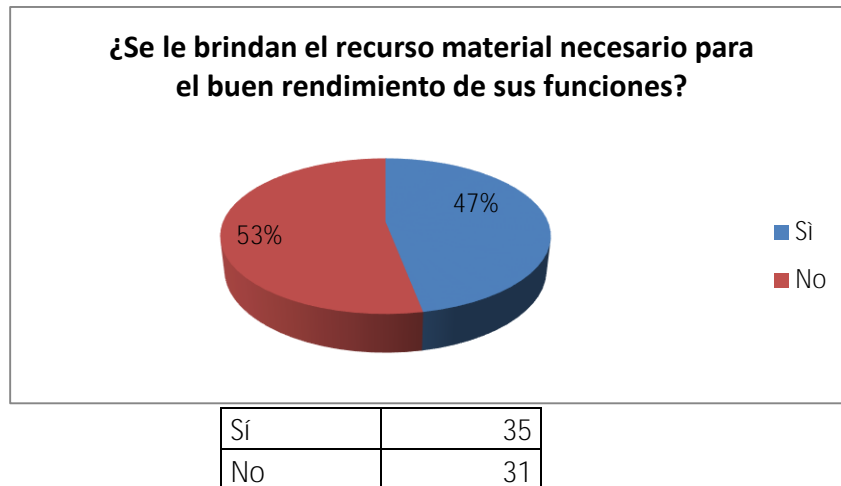


Sí	29
No	37

Interpretación N ° 11:

El 56% de los trabajadores encuestados afirma que no se organizan reuniones con su líder para analizar la productividad, mientras que el 44% afirma que sí se organizan reuniones con su líder para analizar la productividad.

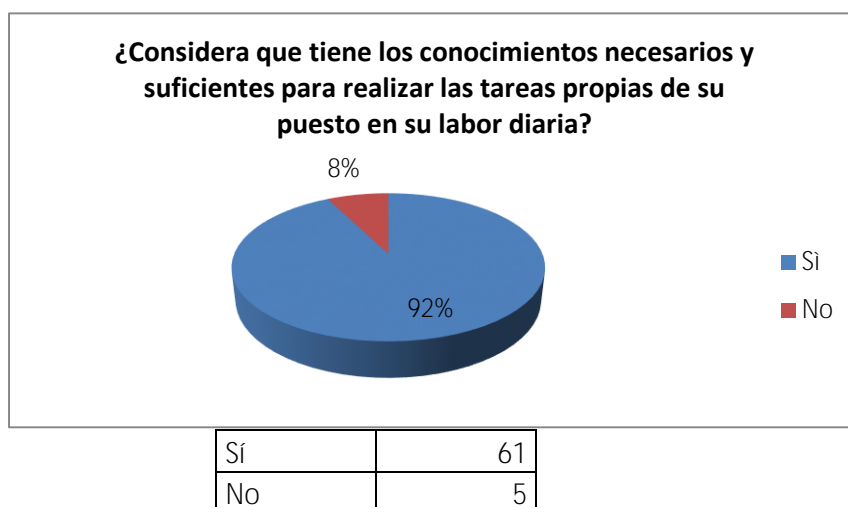
< Grafico N° 12:



Interpretación N° 12:

El 53% de los trabajadores afirma que no se le brinda el recurso necesario para el buen rendimiento de sus funciones, mientras que el 47% afirma que sí. Esto se debe según Fietman a que a la mayoría de los trabajadores no se les brindan los factores más importantes de la productividad.

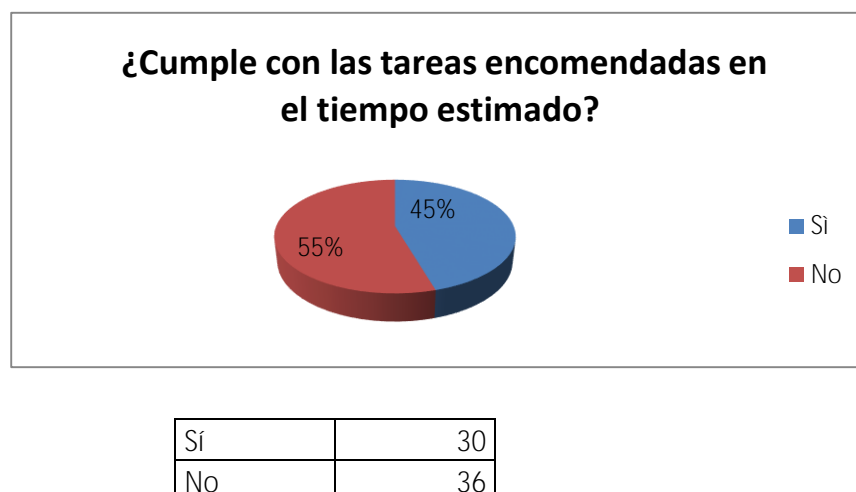
< Grafico N° 13:



Interpretación N° 13:

El 92% de los trabajadores considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto en su labor diaria, mientras que el 8% afirma que no tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto en su labor diaria.

< Grafico N° 14



Interpretación N° 14:

El 55% de los trabajadores afirma que no se cumple con las tareas encomendadas en el tiempo estimado, mientras que el 45% afirma que sí se cumple con las tareas encomendadas en el tiempo estimado. Según Amorós esta información no es válida para la productividad laboral, ya que no cumple con el trabajo producido en el plazo determinado.

< Grafico N° 15:

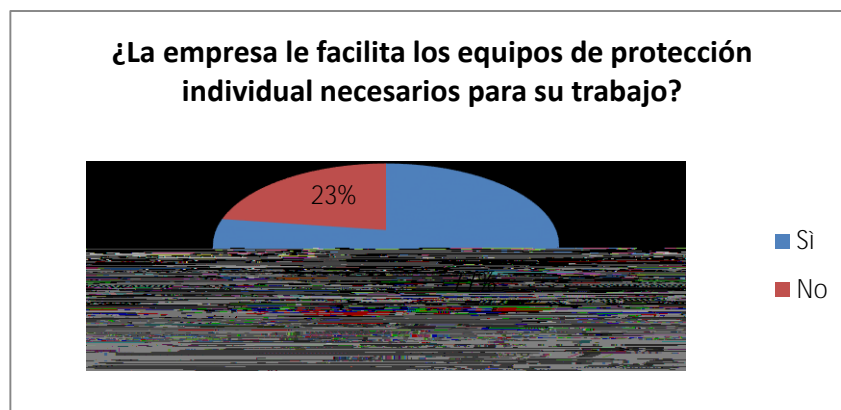


Sí	25
No	41

Interpretación N° 15:

El 62% de los trabajadores creen que la supervisión no es necesaria para cumplir las metas encomendadas, mientras que el 38% cree que sí es necesaria.

< Grafico N°16:



Sí	51
No	15

Interpretación N° 16:

El 77% de los trabajadores afirma que la empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo, mientras que el 23% afirma que la empresa no le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo. Según Maslow predomina la necesidad de seguridad, dentro de esta necesidad encontramos la de tener protección al daño físico.

Tabla 8

Nivel de productividad de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C

WORK LOAD ESTRUCTURADO				
OT – CLIENTE	ESTIMADO (Ton)	MAR 2018	ABR 2018	MAY 2018
2017-022-CERCOS ESCALONADOS	50.0	13.3	7.2	3.3
2017-025 MINSUR	47.2			
2017-027 TK – CUAJONE				
2017-030 SHOUGAN	720.0	0.1		
2017-031 MODULOS MINSUR	15.0	23.5		
2017-032 PLAN SELVA	1,532.4			
2017-033 Stork Peru	150.0			
2017-036 GYM – MENSULAS	12.2			
2017-038 SACYR-POTOSI	3,962.0	4.9	356.1	305.0
2017-040 BARRICK-LAGUNA SECA				
2017-041 JJC - TORRES/TOQUEPALA	78.6	9.4	1.5	
2017-042 QUANTA - 20 TORRES	106.0	14.5	104.7	9.0
2018-023 QUANTA - 15m a 18m				52.4
2018-002 C-FRAME LAS BAMBAS				
2018-027 SACYR CHIMBORAZO	494.5		173.9	257.0
2018-028-OHL SHAHUINDO	440.2		70.7	295.0
2018-030 PUENTE TINGO	180.0			186.0
2018-031 RUBAU LA PAZ	550.0			143.1
TOTAL ESTRUCTURADO (Ton)		65.85	714.21	1,250.76

% UTILIZACION DE MAQUINAS		MAR 2018	ABR 2018	MAY 2018
CNC Planchas Corte Plasma – Punzón	FPB1	0%	0%	0%
CNC Planchas Corte Plasma – Punzón	FPB2	40%	40%	40%
CNC Planchas Mesa de Corte – Oxicorte	MESSER	7%	7%	7%
CNC Planchas Corte Plasma – Taladro	KF	53%	53%	53%
CNC Vigas Taladrado - 3 Ejes 1.2m Peralte	BDL	25%	25%	25%
CNC Vigas Taladrado - 3 Ejes 1.0m Peralte	KDM	35%	35%	35%
CNC Vigas Corte-Sierra Banda - 1.0m Peralte	KBS	60%	60%	60%
CNC Angulos Corte y Punzonado	FICEP	15%	15%	15%
Corte y Punzonado Angulos	GEKA1	7%	7%	7%
Corte y Punzonado Angulos	GEKA2	7%	7%	7%
Soldado de perfiles	CMM	0%	0%	0%
Pantógrafo – Oxicorte	TANAKA	0%	0%	0%
CNC Corte Plasma	STEEL TAILOR	0%	0%	0%

Fuente: Reporte de productividad del Área de producción- Técnicas Metálicas Ingenieros, Marzo – Mayo

La tabla N° 8 hace referencia a la productividad de los meses de Marzo, Abril y Mayo del presente año de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C, dicha tabla se encuentra dividida por proyectos en los que la empresa trabaja, cada proyecto tiene su estimado de producción en toneladas y cada fin de mes se analiza los resultados obtenidos y se compara con la cantidad estimada de cada proyecto, para poder evaluar si cumplen con el trabajo en la fecha estimada, ya que cada proyecto tiene una fecha límite de entrega.

La tabla posterior se refiere al porcentaje de maquinaria que se utiliza para cada proyecto.

CONCLUSIONES

- ◁ En base al cuestionario se comprobó que la baja productividad en la empresa se debe a la ausencia de un liderazgo motivacional, es por eso que se llega a la conclusión que el liderazgo motivacional influye positivamente en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C, por lo que se evidencia la importancia de la existencia del líder motivador, que esté dispuesto a incentivar positivamente a los obreros a alcanzar los objetivos organizacionales.

- ◁ La influencia de un estímulo positivo propicia una motivación en los colaboradores, que facilita una productividad efectiva, se ha determinado que el carácter y las actitudes de los jefes ejercen una influencia hacia los colaboradores, haciendo que ellos actúen de acuerdo a sus percepciones e ideas que tienen de su jefe y se demuestra en la forma de realizar sus trabajos.

- ◁ En la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C, el nivel de productividad, dentro del periodo estudiado, no es la adecuada, debido a que comparándolo con periodos anteriores, los colaboradores están disminuyendo su productividad. Con la propuesta del plan elaborado llegamos a la conclusión de que si los jefes y los colaboradores se encuentran motivados, esto se reflejaría positivamente en el nivel de productividad, para ello ambos deben estar debidamente capacitados. Es muy importante buscar nuevas formas de motivar al personal, para

mantenerlos con buen ánimo y así puedan lograr alcanzar el objetivo de la empresa.

RECOMENDACIONES

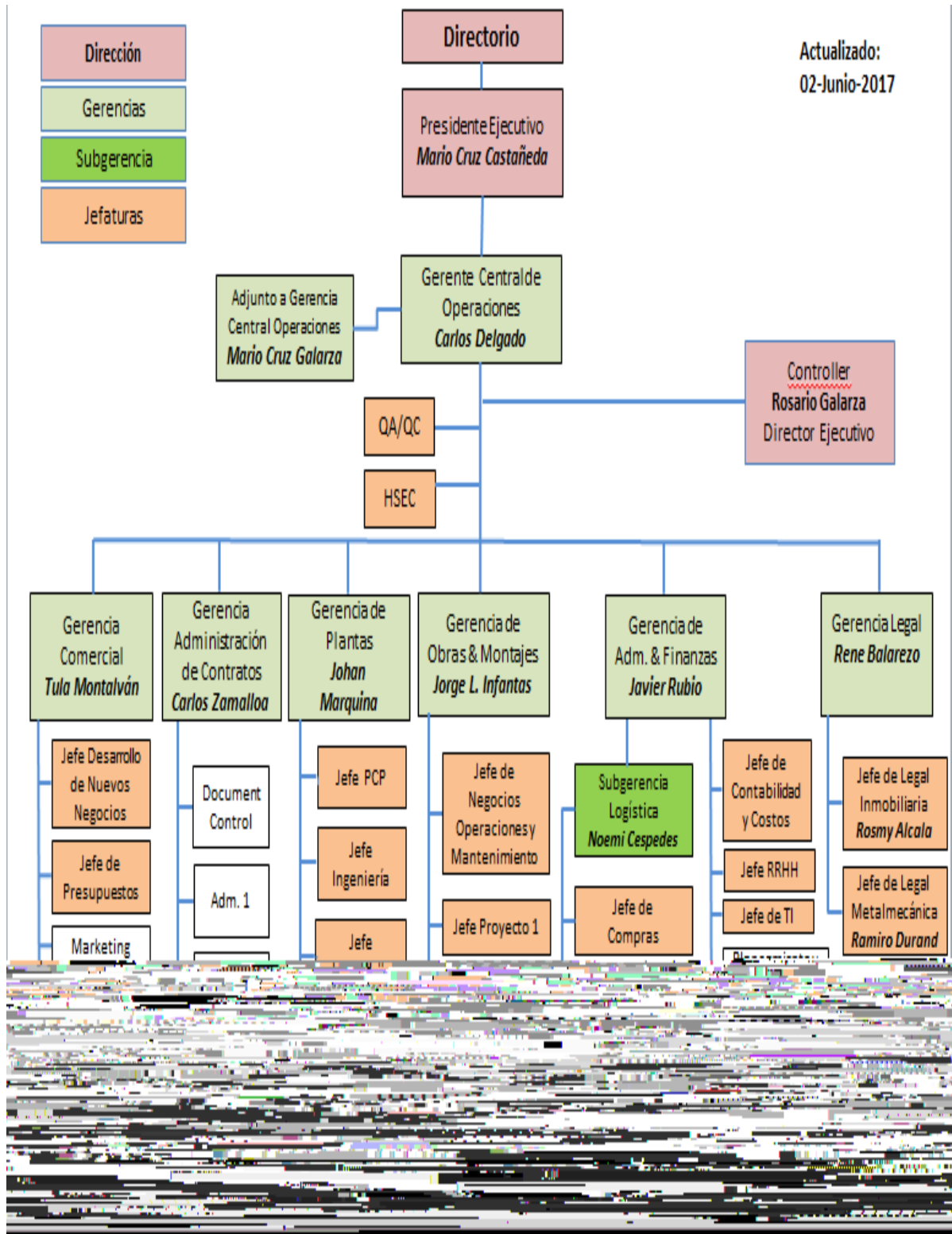
- ◁ Se recomienda a la Gerencia General de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C, promover innovadores talleres de liderazgo para motivar constantemente a todos los colaboradores y esto pueda tener efectos positivos en la productividad.

- ◁ Se recomienda implementar capacitaciones y/o charlas con el personal y los jefes, 15 a 20 minutos antes de la jornada laboral, con el fin de que los obreros se sientan involucrados, sientan que su opinión es escuchada y tomada en cuenta por la empresa, de esta manera ellos se van a sentir influenciados bajo un estímulo positivo de parte de su líder, asimismo se sentirán orgullosos y gustosos de ser parte de la empresa.

- ◁ Se recomienda brindar capacitaciones al jefe directo de los obreros, ya que, mediante una adecuada aplicación del liderazgo motivacional se reflejara la importancia de la perspectiva de los colaboradores hacia los jefes, esto permitirá a los jefes estar atentos a la opinión que los colaboradores tienen sobre ellos, y así poder saber cómo llegar a influir de una manera cada vez mejor en ellos, para que juntos logren alcanzar un buen nivel de productividad.

ANEXOS

ANEXO N° 1: ORGANIGRAMA



3. ¿La relación entre su jefe y usted es la adecuada?

Sí No

4. ¿La relación entre sus compañeros y usted es la adecuada?

Sí No

5. ¿Cree usted que su supervisor le brinda la motivación necesaria para realizar con éxito su trabajo?

Sí No

6. ¿Considera que el esfuerzo que usted emplea en realizar su trabajo son reconocidos de alguna manera por la empresa?

Sí No

7. ¿Considera que su supervisor se comunica con usted de forma clara acerca del logro de los objetivos?

Sí No

8. ¿Se siente comprometido con los objetivos de la empresa?

Sí No

9. ¿Por la satisfacción que tiene en su trabajo considera que tiene la oportunidad de hacer una carrera dentro de la empresa?

Sí No

10. ¿Usted considera que su supervisor es un líder?

Sí No

PRODUCTIVIDAD

11. ¿Se organizan reuniones periódicas con su líder para analizar la productividad realizada en el último periodo?

Sí No

12. ¿Se le brindan el recurso material necesario para el buen rendimiento de sus funciones?

Sí No

13. ¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto en su labor diaria?

Sí No

14. ¿Cumple con las tareas encomendadas en el tiempo estimado?

Sí No

15. ¿Cree que la supervisión es necesaria para cumplir las metas encomendadas?

Sí No

16. ¿La empresa le facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo?

Sí No

17. ¿Usted considera que cuando se siente satisfecho con su situación laboral mejora su productividad y eficiencia en las actividades que realiza diariamente en la empresa?

Sí No

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: EL LIDERAZGO MOTIVACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS OBREROS DE LA EMPRESA TÉCNICAS METÁLICAS INGENIEROS S.A.C

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLES	INDICADORES
<p>General: ¿Cómo el liderazgo motivacional influye en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C?</p> <p>Específico: a) ¿Cómo el liderazgo influye en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C? b) ¿Cómo la motivación influye en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C? c) ¿Cuál es el nivel de productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C?</p>	<p>General: Explicar el liderazgo motivacional y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.</p> <p>Específico: a) Explicar la motivación positiva y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C. b) Explicar los estímulos y su influencia en la productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C. c) Explicar el nivel de productividad de los obreros de la empresa Técnicas Metálicas Ingenieros S.A.C.</p>	<p>Independiente: X: Liderazgo motivacional</p> <p>Dependiente: Y: Productividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> < Confianza < Comunicación < Esfuerzo < Satisfacción < Eficiencia < Efectividad < Eficacia

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, E., & Moran, Y. (2011). *"Estilo de liderazgo y motivación del personal de producción de la empresa Pepsi-Cola Venezuela, C.A Planta Maracaibo"*. Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela, Maracaibo.
- Alva Zapata, J. L., & Juarez Morales, J. A. (2014). *"Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimu Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014"*. Universidad Privada Antenor Orrego, La Libertad, Trujillo.
- Alves Mattos, L. (1974). *Compendio de Didactica General. Motivación e incentivos del aprendizaje*. Buenos Aires: Editorial Kapelusz.
- Amoròs, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de Ventajas Competitivas*. Chiclayo: USAT Escuela de Economía.
- Amorós, E. (2008). *Comportamiento Humano en las Organizaciones del Norte del Perú*. Chiclayo: USAT.
- Anzorena, O. (2006). *Liderazgo y coaching organizacional. Del Gerente/Capataz al Líder/Coach*. Obtenido de Dpo. consulting.: <http://blog.dpoconsulting.com/liderazgo-y-coaching-organizacional-del-gerentecapataz-al-lidercoach/>
- Bain, R. (2003). *La productividad* (2 Edición ed.). Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Calvo Jara, V., & Loayza Ubalde, Y. (2015). *Influencia de los factores motivacionales en el desempeño del talento humano del Banco de Crédito del Perú BCP - Cusco caso: Oficina principal - Área de procesos y plataforma - 2013-2014*. Cusco: Editorial Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Castellanos Espinoza, M., Gutierrez Zanzon, L., Redondo Cabas, S., & Correa Lozano, A. (2015). *Teorías de la motivación aplicadas a las organizaciones*.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá - Colombia: McGraw - Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (5ta ed.). Mc Graw Will.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma ed.). México: Impresiones Editoriales S.A.
- Coaching, L. (2017). *Liderazgo Motivacional*. Obtenido de http://www.lidercoaching.com/?page_id=860
- Daft. (2012). La experiencia del Liderazgo. En H. A. Reza Tapia, *Modelo Teórico, basado en la motivación, liderazgo y gestión de equipos de trabajo, para el logro de los objetivos organizacionales* (pág. 73). México: Instituto Politécnico Nacional.

- Díaz Linares, J. L. (2016). *"Diagnóstico del Comportamiento Organizacional y la productividad en los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016"*. Tesis, Universidad Científica del Perú, Iquitos.
- Esteves Moncayo, T. E. (2015). *Satisfacción laboral y su incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas*. Guayaquil: Editorial Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Fietman. (2015). Los factores humanos que inciden en la productividad y sus dimensiones. En N. Velasquez Peralta, *Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote* (pág. 21). Trujillo: Editorial Universidad Nacional de Trujillo.
- Fuentes Navarro, S. M. (2012). *"Satisfacción laboral y su influencia en la productividad" (Estudio realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Quetzaltenango.
- Gaither, N., & Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones*. México: Editorial Thompson.
- Gatti, & Omar. (2015). *La Motivación*. Argentina: Universidad de Río Cuarto.
- Gualotuña Tipán, D. (2016). *Estudio de productividad laboral en la empresa INGELCOM S.A.* Sangolquí: Editorial Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Herzberg, F. (2003). *One more time: How do you motivate employees*. Editorial Reimpresión.
- Hull, C. (1945). *Principles of behavior*. New York: Editorial Appleton Century Crofts.
- Jones, & George. (2006). *Administración Contemporánea* (1era Edición ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Kantor, J. (1984). *Psychological comments and queries*. Chicago: Editorial Principia Press.
- Klein. (2015). Productividad. *Gedesco*.
- Kootz, H., & Weih, H. (2012). Administración. En S. Fuentes Navarro, *Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad" (Estudio realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango)* (11va Edición ed.). Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation. Psychological Review*.
- Orduz Badillo, C. L. (2013). *Liderazgo Motivacional. Cimiento fundamental del éxito empresarial*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Pavlov, I. (1927). *Conditioned reflexes*. London: Editorial Oxford Univer, Press.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2012). *Definición.De*. Recuperado el Abril de 2018, de Definición de Estimulo: <https://definicion.de/estimulo/>

- Robbins. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ma Edición ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Robbins, & Coulter. (2012). Administración. En S. Fuentes Navarro, *Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad (Estudio realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango)*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Editorial Pearson Educación.
- Rofman, A. B. (2013). Economía solidaria y cuestión regional de la Argentina a principios del siglo XXI. En *Satisfacción laboral y su incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas* (pág. 24). Guayaquil: Editorial Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Rojas Luna, L. R. (2016). *El liderazgo y la motivación laboral en la Cooperativa COOMULTRUP LTDA, ubicada en Pamplona, Norte de Santander*. Bogotá: Editorial Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Romero García, O. (1993). *Liderazgo Motivacional*. Mérida: Ediciones ROGYA.
- Skinner, B. (1938). *The behavior of organisms*. New York: Editorial Appleton Century Crofts.
- Soto, E. (2001). *Comportamiento organizacional: impacto de las emociones*. Thomson Learning.
- Spence, K. (1956). *Behavior theory and conditioning*. New Haven: Editorial Yale Univer. Press.
- Tellería, J. (2008). *La motivación empieza en uno mismo*. Madrid: Editorial ESIC.
- Tito Huamani, P., & Acuña Oré, P. (Enero - Julio de 2015). Impacto de la motivación en la productividad empresarial: Caso Gerencia de infraestructura en Telefonía del Perú. *Gestión en el Tercer Milenio, Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM, 18-I(35)*.
- Torcat Medina, O. (04 de 08 de 2009). *Gestipolis*. Recuperado el 2018, de Diccionario de Administración de empresas: <https://www.gestipolis.com/diccionario-administracion-empresas/>
- Woodworth. (1924). *Psychology*. New York: Holt.
- Yukl. (2009). *Leadership in organizations* (7ma ed.). Upper Saddle River: Editorial NJ: Prentice Hall.