



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MENCIÓN:
ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

TEMA:

**LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS AFILIADOS
DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS MECÁNICOS Y SUS ANEXOS DE LA
CIUDAD BABAHOYO, PROVINCIA LOS RÍOS**

AUTOR:

ELOY GREGORIO YAGUAL CEDEÑO

TUTORA:

Lcda. MARIA ELENA SALAZAR SANCHEZ MSc.

LECTORA:

Lcda. IRALDA ALEMÁN FRANCO MSc.

BABAHOYO - ECUADOR

2018



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

DEDICATORIA

Dedico este trabajo investigativo primeramente a Dios por guiar mi camino y brindarme salud e inteligencia y segundo a mi familia quien no dejo nunca de creer en mí, en mi capacidad y ganas de superarme y ser alguien mejor.

A mi esposa Andrea por apoyarme siempre en cada decisión que tomo y en cada nuevo proyecto que emprendo, a mis hijos por ser el motor de mi esfuerzo y ganas de superación ya que cada triunfo se lo dedico a ellos por el inmenso amor que les tengo.

ELOY GREGORIO YAGUAL CEDEÑO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

AGRADECIMIENTO

Por este logro académico, quiero agradecer a Dios, quien iluminó mis ideas para concluir con este trabajo de tesis, a mis padres quienes supieron formar en mí una persona de bien, dedicada a mis estudios.

A cada uno de los tutores que a lo largo de la carrera fueron compartiendo sus conocimientos y guiaron mi camino hacia la culminación de la misma., a mis compañeros que estuvieron siempre dispuestos a ayudarme en el momento que los necesite sin esperar nada a cambio.

ELOY GREGORIO YAGUAL CEDEÑO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, **ELOY GREGORIO YAGUAL CEDEÑO**, portadora de la cédula de ciudadanía **0930040688**, en calidad de autor (a) del Informe Final del Proyecto de Investigación, previo a la Obtención del Título de Licenciado en ADMINISTRACION EJECUTIVA, declaro que soy autor (a) del presente trabajo de investigación, el mismo que es original, auténtico y personal, con el tema:

LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS AFILIADOS DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS MECÁNICOS Y SUS ANEXOS DE LA CIUDAD BABAHOYO, PROVINCIA LOS RÍOS

Por la presente autorizo a la Universidad Técnica de Babahoyo, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen.



ELOY GREGORIO YAGUAL CEDEÑO

CI. 0930040688



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR DEL INFORME
FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA
SUSTENTACIÓN.**

Babahoyo, 20 de noviembre del 2018

En mi calidad de Tutor del Informe Final del Proyecto de Investigación, designado por el Consejo Directivo con oficio N° 024, con 9 de febrero del 2018, mediante resolución CD-FAC.C.J.S.E – SO-002- RES-001-018, certifico que el Sr. ELOY GREGORIO YAGUAL CEDEÑO, ha desarrollado el Informe Final del Proyecto titulado:

**LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS AFILIADOS DE
LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS MECÁNICOS Y SUS ANEXOS DE LA
CIUDAD BABAHOYO, PROVINCIA LOS RÍOS**

Aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo al egresado, reproduzca el documento definitivo del Informe Final del Proyecto de Investigación y lo entregue a la coordinación de la carrera de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a conformar el Tribunal de sustentación designado para la defensa del mismo.

Lcda. MARIA ELENA SALAZAR SANCHEZ MSc.

DOCENTE DE LA FCJSE.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL LECTOR DEL INFORME
FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA
SUSTENTACION.**

Babahoyo, 25 de noviembre del 2018

En mi calidad de Lector del Informe Final del Proyecto de Investigación, designado por el Consejo Directivo con oficio N° 024, con 9 de febrero del 2018, mediante resolución **CD-FAC.C.J.S.E – SO-002- RES-001-2018**, certifico que el Sr. ELOY GREGORIO YAGUAL CEDENO, ha desarrollado el Informe Final del Proyecto de Investigación cumpliendo con la redacción gramatical, formatos, Normas APA y demás disposiciones establecidas:

LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS AFILIADOS DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS MECÁNICOS Y SUS ANEXOS DE LA CIUDAD BABAHOYO, PROVINCIA LOS RÍOS

Por lo que autorizo al egresado, reproduzca el documento definitivo del Informe Final del Proyecto de Investigación y lo entregue a la coordinación de la carrera de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a conformar el Tribunal de sustentación designado para la defensa del mismo.

Lcda. IRALDA ALEMÁN FRANCO MSc.

DOCENTE DE LA FCJSE.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL PROYECTO DE
INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**

EL TRIBUNAL EXAMINADOR DEL PRESENTE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, TITULADO: **LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS AFILIADOS DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS MECÁNICOS Y SUS ANEXOS DE LA CIUDAD BABAHOYO, PROVINCIA LOS RÍOS**

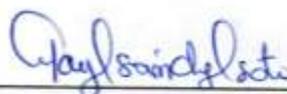
PRESENTADO POR EL SEÑOR: ELOY GREGORIO YAGUAL CEDAÑO

OTORGA LA CALIFICACIÓN DE:

9 Nueve

EQUIVALENTE A:

TRIBUNAL:


MSc. MAYA SÁNCHEZ SOTO
DELEGADO DEL DECANO


MSc. LENÍN MANCHENO PAREDES
DELEGADO DEL COORDINADOR
DE CARRERA


MSc. ABEL ROMERO JÁCOME
DELEGADO DEL CIDE


Ab. ISELA BERROZO
SECRETARIA
FAC. CC. JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

Babahoyo, 26 de Noviembre de 2018

INFORME FINAL DEL SISTEMA DE URKUND

En mi calidad de Tutora del Informe Final del Proyecto de Investigación del Sr. **ELOY GREGORIO YAGUAL CEDEÑO**, cuyo tema es: **LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS AFILIADOS DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS MECÁNICOS Y SUS ANEXOS DE LA CIUDAD BABAHOYO, PROVINCIA LOS RÍOS**, certifico que este trabajo investigativo fue analizado por el Sistema Antiplagio Urkund, obteniendo como porcentaje de similitud de [7%], resultados que evidenciaron las fuentes principales y secundarias que se deben considerar para ser citadas y referenciadas de acuerdo a las normas de redacción adoptadas por la institución.

Considerando que, en el Informe Final el porcentaje máximo permitido es el 10% de similitud, queda aprobado para su publicación.

URKUND

Documento: [Informe Eloy.docx \(D44589220\)](#)

Presentado: 2018-11-26 16:17 (-05:00)

Presentado por: egrc19@hotmail.com

Recibido: msalazar@analysis.arkund.com

7% de estas 10 páginas, se componen de texto presente en 9 fuentes.

Por lo que se adjunta una captura de pantalla donde se muestra el resultado del porcentaje indicado.

Lcda. MARIA ELENA SALAZAR SANCHEZ MSc.
DOCENTE DE LA FCJSE.

ÍNDICE DE GENERAL

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Autorización de la autoría intelectual.....	iv
Certificado de aprobación del tutor del informe final del proyecto de investigación previa a la sustentación.....	v
Certificado de aprobación del lector del informe final del proyecto de investigación previa a la sustentación.....	vi
Resultado del informe final del proyecto de investigación.....	vii
Informe final del sistema de urkund.....	viii
Índice de general.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de gráficos.....	xii
Índice de figuras.....	xiii
Resumen.....	xiv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I.- DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Idea o tema de investigación.....	3
1.2. Marco contextual.....	3
1.2.1. Contexto internacional.....	3
1.2.2. Contexto nacional.....	3
1.2.3. Contexto local.....	4
1.2.4. Contexto institucional.....	4
1.3. Situación problemática.....	4
1.4. Planteamiento del problema.....	5
1.4.1. Problema general.....	5
1.4.2. Subproblemas o derivados.....	5
1.5. Delimitación de la investigación.....	6
1.6. Justificación.....	6
1.7. Objetivos de investigación.....	8
1.7.1. Objetivo general.....	8
1.7.2. Objetivos específicos.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL.....	9
2.1.1. Marco conceptual.....	9

2.1.2. Marco referencial sobre la problemática de investigación.....	43
2.1.2.1. Antecedentes investigativos.....	43
2.1.2.2. Categorías de análisis	45
2.1.3. Postura teórica.....	45
2.2. Hipótesis.....	46
2.2.1. Hipótesis general	46
2.2.2. Subhipótesis o derivadas.....	46
2.2.3. Variables	47
CAPÍTULO TRES.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.1. Resultados obtenidos de la investigación.....	48
3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas.....	48
3.2. Conclusiones específicas y generales.....	55
3.2.1. Específicas.....	55
3.2.2. General	56
3.3. Recomendaciones específicas y generales	56
3.3.1. Específicas.....	56
3.3.2. General	57
CAPÍTULO IV.- PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN	58
4.1. Propuesta de aplicación de resultados	58
4.1.1. Alternativa obtenida	58
4.1.2. Alcance de la alternativa	58
4.1.3. Aspectos básicos de la alternativa	58
4.1.3.1. Antecedentes.....	58
4.1.3.2. Justificación.....	60
4.2. Objetivos.....	60
4.2.1. General	60
4.2.2. Específicos	60
4.3. Estructura general de la propuesta	61
4.3.1. Título.....	61
4.3.2. Componentes.....	61
4.4. Resultados esperados de la alternativa.....	98
Bibliografía	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1 estadísticas aplicadas	48
Tabla #2 Socios	49
Tabla #3 Socios	50
Tabla #4 Socios	51
Tabla #5 Directivos	52
Tabla #6 Directivos	53
Tabla #7 Directivos	54

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1 Categorías de análisis.....	45
Gráfico # 2 Socios	49
Gráfico # 3 Socios	50
Gráfico # 4 Socios	51
Gráfico # 5 Directivos	52
Gráfico # 6 Directivos	53
Gráfico # 7 Directivos	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura # 1 Asociacion de Artesanos Mecanicos y sus Anexos.....	65
Figura # 2 Estableciendo un compromiso juntos.....	68
Figura # 3 Estrategia juego de roles.....	70
Figura # 4 Convivios.....	72
Figura # 5 Comunicación interna.....	74
Figura # 6 Diez técnicas para una comunicación asertiva.....	76
Figura # 7 Ponte en mis zapatos.....	79
Figura # 8 Jurado 13.....	81
Figura # 9 ¿Que sabemos?.....	83
Figura # 10 ¿Cuánto sabes?.....	85
Figura # 11 Técnica del juego reglado.....	87
Figura # 12 Zapatos perdidos.....	89
Figura # 13 Estrategia de cierre.....	91
Figura # 14 Estrategia la jirafa y el elefante.....	93
Figura # 15 Estrategia de despedida.....	95
Figura # 16 Nunca abandone, siempre hay otro movimiento.....	96

RESUMEN

El trabajo se basa en una investigación mixta puesto que buscará cuantificar y cualificar las diversas variables que intervendrían en éste trabajo de investigación, que tiene como objetivo principal establecer los factores motivacionales que intervienen en el Liderazgo Administrativo e influyen en la motivación de los Socios de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos de la Ciudad de Babahoyo, Provincia de Los Ríos.

Los datos obtenidos en esta investigación, aportan con información necesaria para realizar un diagnóstico sobre los factores de motivación y la influencia de ésta en el ambiente de la asociación. Para poder llevar a cabo la realización de un plan de acción en el manejo del recurso humano que permita establecer los incentivos que promuevan su desarrollo organizacional con incidencia positiva en la consecución de los objetivos comunes.

El plan de acción estará enfocado en mejorar las relaciones interpersonales para que exista una comunicación espontanea dentro de la asociación y con ello los problemas sean más fáciles de resolver.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo hoy en día es un tema crucial en donde las fronteras se han abierto al comercio global; donde las organizaciones y empresas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que conforman una organización sean eficientes y capaces de dar mucho más de sí para alcanzar el bienestar de la organización o empresa.

Al hablar de organizaciones y personas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo. El líder como toda persona posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito.

La esencia del liderazgo son los seguidores. En otras palabras, lo que hace que una persona sea líder es la disposición de la gente a seguirla. Además, la gente tiende a seguir a quienes le ofrecen medios para la satisfacción de sus deseos y necesidades. El liderazgo y la motivación están estrechamente interrelacionados. Si se entiende la motivación, se apreciará mejor qué desea la gente y la razón de sus acciones.

El proyecto consta de las siguientes partes:

El capítulo I, se compone la situación problemática y el planteamiento del problema, la delimitación de la investigación, justificación y los objetivos de la investigación.

El capítulo II, se encuentra el marco teórico que se divide en marco conceptual, marco referencial y postura teórica.

El capítulo III, se encuentra los resultados de la investigación que se divide en resultados obtenidos de la investigación, conclusiones específicas y generales y recomendaciones específicas y generales.

El capítulo IV, encontramos la propuesta teórica de aplicación que se divide en propuesta de aplicación de resultados, objetivos, estructura general de la propuesta y resultados esperados de la alternativa.

CAPÍTULO I.- DEL PROBLEMA

1.1. Idea o tema de investigación

Liderazgo y su influencia en la motivación de los afiliados de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos de la Ciudad Babahoyo, provincia Los Ríos.

1.2. Marco contextual

1.2.1. Contexto internacional

Las compañías mejor lideradas del mundo tienen la capacidad para lograr transformaciones estratégicas de forma constante innovando las metodologías que van surgiendo con la evolución constante, siendo al mismo tiempo muy eficaces en la innovación y en el logro de la excelencia operativa; hazaña que requiere una mezcla inusual pero crucial de habilidades de liderazgo. Es lo que ha sido denominado en este estudio como organización ambidiestra, una característica diferenciadora entre las mejores empresas que apuestan hacia el liderazgo como una fortaleza que debe tener cada una de ellas para alcanzar sus metas y objetivos. (Calle, 2012)

1.2.2. Contexto nacional

El actual gobierno nacional, se encuentra empeñado en cambiar la actitud del servidor público en sus diferentes comportamientos, la idea actual es la de siempre tener prendida la antorcha del desarrollo y cambio, para que la administración camine a la par del avance científico y tecnológico que hoy por hoy ofrece el mundo actual globalizado. Por ello es necesario que quien ejerza tan delicada función debe convertirse en un

verdadero líder y motivador, o cuando menos debe poseer ciertas cualidades de liderazgo que le permitan encaminar a los individuos que conforman una organización a la consecución de las metas y objetivos.

1.2.3. Contexto local

El taller denominado Motivación y Liderazgo juvenil, realizado entre el Gobierno Municipal de Babahoyo y el Consejo Cantonal de la Niñez y la Adolescencia (CCNA), buscaba formar líderes jóvenes que se destaquen en diferentes ámbitos. El taller desarrollado en el Salón de la Ciudad, se llevó a cabo con los secretarios ejecutivos de la provincia y 5 delegados de los consejos colectivos de la Niñez y la Adolescencia, así como de los movimientos de cada cantón.

1.2.4. Contexto institucional

La asociación de artesanos mecánicos y sus anexos de la ciudad de Babahoyo se fundó el 20 de marzo de 1976 y se creó con la finalidad de unir a los artesanos babahoyenses para hacer frente a los atropellos que recibían por parte de la empresa eléctrica que cobraban precios exagerados a los dueños de taller por la inflación que se vivía en ese año. Al juntarse los artesanos como asociación hicieron frente a la empresa eléctrica y de a poco fueron ganando privilegios y beneficios que eran amparados por la ley por ser una asociación legalmente constituida.

1.3. Situación problemática

Los administradores a cargo de la asociación de Artesanos de la ciudad de Babahoyo no realizan actividades motivadoras con los socios; mucho menos se los incentiva en acciones que les permita fortalecer el crecimiento de la asociación. En base a esto, se produce el desinterés que conlleva a no asumir sus funciones a cabalidad, convirtiéndose la

asociación en un organismo débil, donde la resolución de los problemas que se presentan estaría alejada de una posible o pronta solución.

No existe el compromiso de los Socios hacia los Miembros de la Directiva; ya que en muchas ocasiones no se consideran oportunas las sugerencias de los ellos, predominando únicamente la opinión de los Directivos. Esta actitud es considerada menospreciante por parte de los Socios en las asambleas, motivo por el cual, se produce el desinterés para acudir a las reuniones, considerando que es una pérdida de tiempo su presencia.

En esta medida, apareció como característica común y necesaria realizar esta investigación en las diferentes tendencias del liderazgo, la necesidad de la organización como forma comunitaria, pero también como medio y fin, en la cual, los líderes puedan, mediante sus capacidades y sus diferentes vertientes, construir escenarios de horizontalidad e igualdad social, y estas organizaciones reflejarlas socialmente.

1.4. Planteamiento del problema

1.4.1. Problema general

¿Cómo Influye el Liderazgo en la Motivación de los Afiliados de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos de la ciudad Babahoyo, provincia Los Ríos?

1.4.2. Subproblemas o derivados

- ¿Cómo el liderazgo participativo fortalece las relaciones interpersonales de los Socios?
- ¿Cuáles son los factores del liderazgo motivacional que inciden en la participación activa de los Socios?

- ¿Cómo diseñar un plan Motivacional para contribuir en el mejoramiento de las Relaciones Interpersonales de los Socios?

1.5. Delimitación de la investigación

Línea de investigación de la Universidad: Investigación Educativa y Cultural

Línea de investigación de la carrera: Gestión

Delimitación espacial: La investigación se desarrollara en la Asociación de Artesanos Mecánicos y Anexos de Babahoyo.

Delimitación temporal: Año 2017

Delimitación demográfica: Está dirigido a los directivos y socios que pertenecen al gremio. La Asociación está integrada por 120 socios.

1.6. Justificación

El siguiente trabajo es importante por la necesidad que tiene la Asociación de mejorar las relaciones entre socios y directivos, ya que no existe motivación alguna por parte de los dirigentes, el liderazgo se ha ido perdiendo por ser del tipo autocrático en donde muy rara vez se escucha y se toma en cuenta las ideas o sugerencias de alguien que

no conforma la directiva y esto genera la pérdida de la confianza que tan importante es dentro de una organización.

Este trabajo tiene como aporte solucionar la falta de motivación que existe en la asociación ya que en las asambleas que se llevan a cabo mensualmente, se siente un ambiente tenso y pesado en donde muchas veces no se logra llegar a la solución de un problema y más bien se van desviando por otro camino al no tener el presidente de la asociación el liderazgo necesario para poderle dar continuidad a un tema hasta que este se resuelva. La importancia de realizar la investigación fue demostrar que el comportamiento y las actitudes de un grupo de trabajo se pueden influenciar de forma positiva o negativa de acuerdo al liderazgo que se ejerce.

Los beneficios que adquirirá la asociación con esta investigación serán notados en las asambleas que se llevan a cabo, con la participación constante de un mayor número de socios en ellas, se tomarán en cuenta las opiniones de todos los socios para la toma de decisiones para que así ellos se sientan involucrados y hacerlos partes de la solución dado que en la actualidad no sucede eso, sino que se hace lo que decide la directiva.

Este trabajo fue factible porque dio soluciones al presidente de compartir funciones no solamente a los que conforman la directiva sino a otros socios para que ellos se comprometan más con la asociación, y así vaya rotando a medida que se hagan las asambleas. El líder debe de hablar siempre con la verdad, no debe tratar de hacer parecer que todo está marchando bien cuando la realidad es otra, debe de tener la capacidad de tomar decisiones acertadas en momentos difíciles y de compartir los resultados de las mismas, debe de saber expresarse con palabras claras y que sean de fácil recepción para las personas a quien él se dirige.

1.7. Objetivos de investigación

1.7.1. Objetivo general

Determinar de qué manera el Liderazgo influye en la motivación de los Afiliados de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos de la ciudad Babahoyo, provincia Los Ríos.

1.7.2. Objetivos específicos

- Identificar de qué manera el Liderazgo participativo puede fortalecer las relaciones interpersonales de los socios.

- Analizar los factores del Liderazgo Motivacional que inciden en la participación activa de los Socios de la Asociación de Artesanos.

- Diseñar un plan Motivacional para contribuir en el mejoramiento de las Relaciones Interpersonales de los Socios que conforman la Asociación de Artesanos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

2.1. Marco teórico

2.1.1. Marco conceptual

Líder

Un líder es la persona que orienta a un grupo. Se preocupa por el bien común y el crecimiento de cada individuo del grupo. Se enfoca en la evolución colectiva, conoce bien las debilidades y fortalezas de cada uno de los individuos del equipo. El líder, como el director de una orquesta, sabe cómo debe sonar cada instrumento, sabe lo que debe hacer cada persona de su equipo y lo mejor de todo, sabe orientarlos para que todo suene igual. (Molinero, 2017).

Socio

Es el individuo que decide formar parte de una organización. Por lo general el fin de este organismo es de carácter empresarial o laboral. Cada forma de interactuar entre individuos crea un tipo de sociedad, donde cada uno de los conformantes tienen derechos y obligaciones las cuales deben ser respetados y cumplidos como se suele establecer internamente en las organizaciones en donde se celebran algún tipo de asociación (definicion.mx, 2014).

Habilidades de un líder

Un líder es el individuo que adopta la función de guiar a su grupo de trabajo por el lugar indicado para alcanzar sus objetivos específicos o metas para las cuales son

participes las mismas personas, tanto el líder como las personas que lo siguen, el líder es el individuo que guía al grupo y es reconocida como líder o guía, con el objetivo de satisfacer el requerimiento de quien lo necesite por ejemplo; (Tus profesores, tus jefes de la entidad donde laboras y hasta en tu misma vida diaria). (Gonzalez, Hernandez, & Vargas, 2013).

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad de incidir sobre los demás mediante el principio de autoridad y potencial de las personas y las organizaciones para la obtención de un mejor logro (esto es mejor para todos los participantes). El liderazgo es un rol susceptible de ser tomado por cualquier ser humano, no influye su nivel educativo, jerárquico u ocupacional si no de la capacidad que este posea de lograr dirigir a las demás personas hacia un mismo horizonte. (Ayala, 2011)

Funciones del liderazgo

Entre las diversas tareas del liderazgo y para poder lograr la tarea y tener solido al grupo, tienen que ejecutar ciertas funciones esenciales. Una función es lo que uno hace, a diferencia de lo que uno es. Las funciones del liderazgo son:

1) Establecer los objetivos: Por tanto deberá determinar o identificar el fin, el propósito y los objetivos de la empresa o del grupo.

2) Planear: Es esencial asegurar que haya un plan, de ser posible, acordado para lograr el objetivo. Esto ayuda el cómo hacer para ir donde se está y llegar a donde se quiere llegar

3) instruir: Es esencial comunicar claramente los objetivos y el plan. Hay que saber contestar de una manera muy clara a la pregunta ¿Por qué lo hacemos así? 4) Controlar: El

control, el seguimiento y la supervisión minuciosa hacen referencia todos al trabajo en proceso (Ortiz, 2008). Si no se supervisa y evalúa el desempeño, no se obtiene material para brindar una retroalimentación adecuada y útil al grupo o a la persona.

Dirigir vs Liderar

Las autoridades y líderes son dos clases de personas muy diferentes con distintas cualidades de poder llegar a los socios. Las metas de las autoridades nacen de las necesidades más que de la voluntad: son muy buenos haciendo desaparecer peleas entre personas o entre departamentos, calmando a las partes mientras aseguran que las actividades diarias de la empresa se realicen (Vadillo, 2013, pág. 17).

En cambio los líderes acogen actitudes personales ya activas respecto a las metas, buscan las oportunidades y recompensas valiosas que se encuentran a la vuelta de la esquina, motivando a los individuos e impulsando el proceso creativo con su energía propia.

Liderazgo eficaz

Existen muchas teorías, enfoques, modelos que abordan rasgos, la situación contingencia, circunstancia, evolución, transcendencia, resonancia, son muchas opciones, listados para un liderazgo sutil. El líder eficaz es el que multiplica los esfuerzos a través de sus ayudantes, guiando, coordinando sus actividades hacia el logro de sus objetivos, motivo por el cual tomar decisiones para el logro de los objetivos mediante otros individuos resulta ser una tarea primordial.

Los cinco atributos de un líder eficaz: Visión: saben lo que desean. Tienen la fuerza de carácter para alcanzar sus metas ante la oposición y a pesar de las derrotas. Seleccionan objetivos realistas que se puedan alcanzar. Pasión: creen apasionadamente en

sus objetivos. Adoran lo que hacen con pasión. Integridad: conocen quienes son. Tienen presente sus debilidades, solo ofrecen lo que pueden dar, obtienen la confianza de sus seguidores y actúan en nombre de ellos. Curiosidad: siempre quieren aprender algo, investigan lo que deben conocer para lograr sus objetivos. Riesgo: asumen riesgos calculados cuando es necesario para alcanzar las metas (Agüero & Ferreiro, 2006).

Dominios del liderazgo

El liderazgo se encuentra en las posiciones éticas, en velar por las personas, en poner a los individuos antes que a lo demás. Surge en tomar la posición de ayuda al pueblo, de una masa, de mayoría, de los intereses de los sociales. El liderazgo se emplea en todos los ámbitos de la vida, por lo cual definimos cinco de ellos: Personal. Comunidad. Político. Organizacional. Mundial. El poder del liderazgo personal. No necesita una posición de líder. Comienza con la declaración personal de lo que se espera de su vida propia, independientemente de momentos del entorno en que vive. El poder de liderazgo comunitario, todos pueden ponerlo en práctica en una comunidad.

Requiere adoptar una posición para bienestar de la comunidad. El poder del liderazgo de la asociación está por lo general ligado al presidente o directores generales de una empresa. No obstante, empresas para la evolución requieren de líderes en todos los niveles de la asociación. Líderes en la cima, en el medio y abajo, todos son importantes e indispensables. (Malaret, 2010)

Tipos de liderazgo

Liderazgo natural

Se conoce como líder natural a aquel individuo que, pese a tener un sobresaliente por lo general en muchos de los casos, su imagen no está reconocida como tal. Se le reconoce

poseer grandes habilidades comunicativas y motivadoras entre los individuos, así como cumplir las necesidades de su grupo de trabajo. Es diferente del resto, y sobre todo del autocrático, en que no trata de imponer nada y todas las personas, pudiendo ser muy parecido al liderazgo participativo. (Cuesta, 2013)

Liderazgo participativo

Tiene que ver mucho con el anterior, este tipo de liderazgo, pese a poseer él mismo la última palabra, no tiene problema en consultar y estudiar las opiniones del resto de grupo de individuos, compromiso de equipo donde cada individuo perciba la importancia que posee para la empresa y sobre todo se sienta valorado, influyendo positivamente en la motivación del equipo de trabajo. Los que manejan un mayor conocimiento recomiendan adoptar este tipo de liderazgo cuando resulte vital trabajar en equipo y la calidad se oriente a buscar los objetivos de una manera rápida.

Liderazgo autocrático

Definitivamente es lo opuesto al liderazgo natural o participativo. Su característica principal es el poder total que posee en la toma de decisiones, dando pautas precisas de cuando y como llevar a cabo las tareas. Le agrada tener el control y gestiona a los individuos con mano dura. Por lo general, este tipo de liderazgo tiene un impacto negativo en la motivación de los individuos. Este tipo de liderazgo es sugerido por los expertos en aquellos momentos difíciles en donde hay que tomar decisiones drásticas en busca de mejorar las situaciones de las empresas. (Cuesta, 2013)

Liderazgo burocrático

Su principal característica es llevar a cabo las tareas de acuerdo a su “libro de estilo” y “hoja de ruta marcada”. No contemplan ningún cambio y en caso de surgir imprevistos cuenta con soluciones ya preparadas. No muestra demasiado interés en la personalidad de

las personas ni en su motivación, siendo su empatía casi inexistente. Este tipo de liderazgo está recomendado principalmente en empresas donde siempre haya cierto tipo de riesgo laboral y se tengan que tomar medidas especiales. No tiene demasiado sentido dentro del trabajo de oficina. (Santos, 2012)

Se caracteriza por llevar a cabo las tareas según su “libro de estilo” y “hoja de ruta marcada”. No contemplan ningún cambio y en caso de surgir imprevistos cuenta con soluciones ya preparadas. No muestra demasiado interés en la personalidad de las personas ni en su motivación, siendo su empatía casi inexistente. Este tipo de liderazgo está recomendado principalmente en empresas donde siempre haya cierto tipo de riesgo laboral y se tengan que tomar medidas especiales. No tiene demasiado sentido dentro del trabajo de oficina.

Liderazgo carismático

El líder carismático sobresale del resto por sus cualidades innatas de inspiración y su poder de atracción hacia las personas. Se muestran siempre muy enérgicos al transmitir sus ideas generando satisfacción y entusiasmo dentro del grupo de trabajo; llegando incluso a pensar que sin la figura del líder carismático dentro de la organización no hay éxito. Entre sus principales deficiencias está el centrar demasiados los esfuerzos alrededor de esta figura que puede llegar a ser un problema para la compañía el día que este abandone la organización.

Liderazgo transformacional

Muchos expertos coinciden en que es el verdadero pilar dentro de los diferentes estilos de liderazgo empresarial. Puede parecerse bastante al liderazgo carismático en el entusiasmo que transmiten a las personas, aunque al final su ego no es tan grande y antepone el beneficio del grupo al suyo propio. Son una fuente de inspiración para sus equipos pero a la vez necesitan sentirse apoyados por el resto de personas. El líder

transformacional, aparte de cumplir con los objetivos marcados de la mejor manera posible, es el encargado de proponer nuevas iniciativas y agregar valor a las decisiones tomadas (es.workmeter.com, 2014).

Importancia del liderazgo en las organizaciones

Se suele vincular a un líder como una persona con un puesto superior en las empresas, “Líder es quien distribuye las tareas a realizar y a quien después de un cierto lapso de tiempo, se le debe informar los avances y la conclusión de dichas tareas” (Martinez, 2017, pág. 29). También se le relaciona con la persona a quien tiene la autoridad para tomar decisiones en una determinada área del negocio.

Estilos de liderazgo

Los estilos de liderazgo representan los principios, las técnicas y las actitudes en la práctica de los líderes. Los estilos varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia la tarea o las personas, pero actualmente se le da más importancia a la identificación del comportamiento del líder y a sus habilidades, en lugar de subrayar las cualidades personales. Los líderes ponen en práctica tres diferentes tipos de habilidades:

Las habilidades técnicas: Entendidas como los conocimientos y aptitudes de la persona sobre cualquier tipo de procedimiento o técnica; éstas representan el aspecto distintivo del desempeño del trabajo operativo, por ejemplo, los contadores, ingenieros, o plomeros. Y conforme los trabajadores son promovidos a desempeñar responsabilidades de liderazgo, sus habilidades técnicas se van haciendo menos importantes, debido a que poco a poco dependen más de las habilidades técnicas de sus subordinados.

Las habilidades humanas: Corresponden a la capacidad de trabajar eficientemente con la gente y formar equipos de trabajo. Estas habilidades son una parte sustancial de la conducta del líder.

Las habilidades conceptuales: Se refieren a la capacidad de pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones, como los planes a largo plazo. La habilidad conceptual tiene que ver con las ideas. Así, la habilidad humana está en relación con las personas, la habilidad técnica con las cosas, y la habilidad conceptual con las ideas (Ortiz, 2008).

Para liderar a tus colaboradores, empieza por liderarte a ti mismo

El autoliderazgo está basado en las competencias intrapersonales, y es el resultado de un trabajo de introspección que propicia el autoconocimiento. Es un proceso donde la persona ordena sus pensamientos, sentimientos y emociones con pretensión de mejorar sus actuaciones. Y en ese proceso, la persona coherente con sus hechos, sus palabras, sus creencias y valores. Y tener claro que su posición no otorga privilegios, sino que entraña muchas responsabilidades, tales como; liderar el cambio y transformar las organizaciones, influir e inspirar a los colaboradores hacia una visión común del trabajo y del proyecto de empresa (Vadillo, 2013, pág. 67).

Ética y liderazgo

La ética en cuanto tal, es lo que podría definirse simplídicamente como la conducta que es razonable y justa más allá de la obligación, de la obediencia a las leyes y de las reglamentaciones. El liderazgo no es otra cosa que el ejercicio de virtudes, de entre las cuales se encuentra la prudencia. Ser prudente es acertar en la dirección, y por lo tanto, con visión de futuro proponer objetivos estratégicos. La administración del recurso humano requiere un darse cuenta que las personas son seres libres e inteligentes. El sentido ético aflora en los valores de responsabilidad, confianza, delegación, justicia, dignidad y equipo (Cruzatti, Ebrary, 2010).

Principios esenciales de los líderes en la conducción de los hombres

En la dirección y el liderazgo el principal sujeto y objeto son las personas, entonces se trata de influir unas personas a otras. Varios autores los líderes en la conducción de las personas: brindan los principios esenciales de -Tratar a los demás en la misma forma en que uno desearía ser tratado. Respetar la subordinados personalidad no como de cada inferiores, uno sino y como la dignidad aconsejar y alabar, no rebajar, sino ensalzar, realizar. Humana, colaboradores, no considerar avasallar ni a sus explotar.(Ferreiro, 2006, pág. 103)

Tomar los hombres como son, y no como uno se imagina que deban ser, no esperar de ellos imposibles, aceptar la existencia de debilidades humanas, esforzándose en atender sus efectos, sin desempeñar el papel de deshacedor de entuertos. Interesarse por los otros sinceramente con benevolencia. Tratar a todo el mundo individualmente, para ello: esforzarse por conocer y comprender a sus colaboradores. Colocarse en su lugar, tratar de ver las cosas desde su punto de vista, tener en cuenta las dificultades, las inclinaciones, el carácter y la particularidad de cada uno, en consecuencia, dosificar sus intervenciones. No predicar, sino dar ejemplo. Mostrar y hacer que se acepte el objetivo común. Ser estricto en cuanto a los principios y flexible por lo que respecta a la forma. Usar sus poderes con economía, es decir, siempre que resulte posible.

No constreñir, sino convencer. No suscitar temor, sino estimación. -No imponer el esfuerzo, sino provocarlo. No mandar, sino informar, consultar, pedir o sugerir, y obtener. No frenar, sino estimular arrastrar, entusiasmar, animar. Adoptar siempre, para empezar la amabilidad. Insistir ante todo, en el aspecto positivo de las cosas. No ejecutar o decidir por sí mismo, sino confiar, delegar con entero conocimiento. Decidir con seguridad y nitidez, y exigir con firmeza. No soportar de forma pasiva, las infracciones. Saber en caso necesario sancionar. Impulsar la colaboración, crear mediante una actitud leal, justa, un clima confianza, hacer participar a todos los colaboradores en el éxito alcanzado de recíproca. En el supuesto de dificultades o reversos por parte de los colaboradores, preguntarse ante todo si la causa principal, acaso, no ha sido cometida por uno mismo. (Ferreiro, 2006, pág. 103).

Selección de directivos líderes

La dirección de las distintas esferas de la vida social no es un proceso espontáneo, sino que exige de la preparación de los hombres encargados de planear, organizar, ejecutar y controlar las diferentes tareas que se desarrollan en una organización con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. Ya se dejó sentada la posición que en la actividad empresarial, cualquier directivo es un líder, un líder positivo o de contrario un líder negativo.

Puede existir vale la pena líderes en formación estratégica y operativa y líderes operativos pero no líderes sin liderazgo. El directivo, líder es un eslabón esencial en la cadena del desarrollo de la actividad laboral. De la conducción adecuada de las tareas, las personas y la tecnología, dependen en gran medida de los resultados que se alcancen. Por ello, es importante el proceso de selección que se desarrolla con los cargos de esta categoría ocupacional, y es imprescindible la determinación de los requisitos y cualidades que debe poseer el ocupante cargo.

Se han realizado múltiples estudios acerca de las cualidades que deben poseer los directivos, y en muchos casos adolecen del mal de fragmentar la actividad y de correlacionar cualidades aisladas con el éxito en la ejecución de las funciones directivas, por lo que es necesario al analizar los requisitos para la actividad de dirección, valorar al directivo con un carácter integral y buscar posteriormente el desarrollo de cualidades y habilidades específicas,, en correspondencia con las responsabilidades que va asumir. (Ferreiro, 2006, pág. 132)

Aptitudes del líder

Como en todo perfil, el líder debe reunir características negradas en las esferas de conocimiento, habilidad y actitud. En lo básico, un líder debe tener conocimientos sobre

dirección de recursos humanos; métodos de trabajo; técnicas de organización; leyes y reglamentos; procedimientos de mando y control; y, material y equipo a su cargo.

Por otra parte, el líder debe ser hábil para: planear y organizar el trabajo, apreciar situaciones y tomar decisiones, instruir, crear situaciones deseables, descubrir lealtades, y, conseguir disciplina espontánea basada en el convencimiento. En lo que tiene que ver con actitudes, el líder debe ser responsable, justo, voluntarioso, cooperador, comprensivo, creativo y, noble, fundamentalmente (Cruzatti, Ebrary, 2010).

Las órdenes del líder

Las órdenes, al igual que la disciplina, son otro aspecto clave para el ejercicio del liderazgo, por lo que es importante teorizar al respecto, analizando las principales características de los diferentes tipos de órdenes:

La orden terminante: Es la orden que se imparte en forma escueta, con tono de autoridad, sin permitir observaciones. Este tipo de orden suele resultar conveniente en ciertas situaciones y para cierto tipo de liderado, por ejemplo en el caso de los más perezosos, indiferentes y descuidados.

Resulta también eficaz para el típico "objetador crónico" o protestón. No obstante, el uso de la orden terminante debe administrarse con cierta maestría por parte del líder dado que puede despertar antipatía, enfurecer a los más nerviosos o restar el entusiasmo al liderado responsable y al que tiene iniciativa.

Orden solicitada: La orden solicitada es también aplicable en determinado espacio y según las características del liderado. Su estructura está basada en cánones de respeto y

gentileza. Este tipo de orden es conveniente para los más susceptibles, nerviosos y sensibles, así como para los liderados nuevos y los que carecen de experiencia.

Es útil también para probar las habilidades de éstos últimos. Así mismo, es conveniente el uso de la "orden solicitada", en el caso de los liderados responsables, trabajadores y con iniciativa y, en el caso de aquellos, liderados de edad o con muchos años de servicio. A la hora de ordenar un trabajo difícil, peligroso, detallado, la "orden solicitada" tiene un efecto importante. La orden solicitada suaviza a la gente irritable, no, ofende al susceptible, ni al veterano, ni al responsable.

La orden sugerida: Es una orden estratégica que requiere la habilidad e inteligencia del líder, consiste en la indicación del problema, quedando implícita la invitación para resolverlo y generando la voluntad necesaria para hacerlo. Este tipo de orden invita a quien la recibe a estudiar el problema y planear todo lo necesario para resolverlo.

Orden escrita: Es una forma de presentar la orden "terminante" sin posibilidades de tergiversación. Es conveniente para impartirla a liderados que están en otros lugares; liderados lentos en entender conceptos o procesos. La orden escrita es útil cuando la disposición implica números y detalles fáciles de olvidar o cuando el orden de los pasos a seguir es de importancia. También es necesaria cuando se trata de establecer cometidos. El líder debe utilizar la orden escrita cuando es necesario ponerla en conocimiento de mandos superiores y de aquellos que colaboran en el cumplimiento de la orden así como cuando es requerimiento pormenorizar el significado de la orden y hacerla recordar.

Orden verbal: Es más bien otra forma de presentar una orden "terminante", o bien una "solicitada" o una "sugerida" (obliga con la misma fuerza que la escrita). Es conveniente para trabajos simples de cumplimiento inmediato y permite imprimir el estilo del jefe que la imparte y hacer aclaraciones inmediatas (Cruzatti, Ebrary, 2010).

El liderazgo de una nueva era

El liderazgo actual es de carácter evolutivo, puesto que se encuentra inserto en un medio ambiente global, donde la incertidumbre es el ingrediente permanente de la dinámica del sector productivo y de servicios. Por tanto, el líder debe permanecer activo y decidir la dirección del rumbo que ha de seguir. La clave está en encontrar la habilidad para "pensar en tiempo futuro"; el líder debe comprender que las corrientes del cambio tecnológico afectarán su vida y su trabajo, cómo los cambios económicos afectarán sus negocios y su lugar en el mercado global, cómo los cambios demográficos y culturales alterarán su autopercepción, su percepción de los otros y de la sociedad humana en su conjunto.

Para ello, las habilidades que el líder requiere son: perspectiva, configuraciones, conocimientos culturales, flexibilidad, visión, energía, inteligencia y valores globales; éstas son las piezas básicas para entender y adaptarse al cambio cultural, esenciales para cualquiera que desempeñe cualquier tipo de liderazgo.

En el caso de las micro, las pequeñas y medianas empresas, las condiciones cambiantes, tanto internas como externas, hacen más complejas las situaciones a las que se tienen que enfrentar; sin embargo, su importancia radica en que son las generadoras de la mayor cantidad de empleo en el país, por tanto es necesario que el liderazgo que se ejerza deba ser el más idóneo y llevar al éxito a las empresas que dirigen. En el siguiente apartado se presentan algunas consideraciones del liderazgo en estas empresas y algunos ejemplos que ilustran la posibilidad de un liderazgo exitoso (Ortiz, 2008).

Deberes del líder con la organización

El liderazgo implica también ciertos deberes básicos para con la organización, por ejemplo: conocer las normas de conducta que afectan a las relaciones humanas de la empresa; practicar -y hacer cumplir todas las reglas establecidas; y, desarrollar la máxima

integración entre sus miembros. En cuanto a la productividad el líder tiene el deber de intentar conseguir y mantener el más alto grado de rendimiento y entusiasmo en su trabajo y en el de sus liderados; prever las circunstancias que puedan ocasionar dificultades; persuadir la puntualidad en el trabajo; y, economizar medios evitando los gastos inútiles;

En lo referente a los recursos, son deberes del líder: mantener, conservar y utilizar adecuadamente el material e instalaciones, como si fueran propios; velar por el prestigio y la buena reputación de su organización ante sus superiores y liderados; y, sugerir ideas que permitan mejorar el funcionamiento del área a su cargo perfeccionando métodos y, mejorando las condiciones de vida de todos. La comunicación intra-organización, constituye un deber más del líder, así, él debe informar a sus superiores inmediatos sobre cualquier deficiencia o problema que no pueda resolver, por falta de autoridad, atribuciones o medios, para evitar que se conviertan en situaciones graves o irremediables (Cruzatti, Ebrary, 2010).

Managers o líderes

Para algunos las tareas de dirección consisten en analizar racionalmente una situación y seleccionar los objetivos a alcanzar; diseñar y desarrollar sistemáticamente las estrategias para conseguir los objetivos corporativos y funcionales; asignar y coordinar eficientemente los recursos disponibles; diseñar cuidadosamente la estructura organizativa y los sistemas de control; y motivar y recompensar a las personas que llevan cabo los procesos. Desde esta perspectiva la dirección, o más concretamente el management es un proceso esencialmente racional o técnico, una ciencia que se aprende mediante una formación adecuada y que se va perfeccionando con el paso de los años, con el entrenamiento y la práctica.

Según este enfoque el prototipo del buen directivo es el manager o ejecutivo que conoce las técnicas modernas de gestión de empresas y las pone en práctica siguiendo unos procedimientos en buena medida aprendidos. Las empresas modernas, complejas, de

grandes dimensiones y que se desarrollan en mercados globales y cambiantes, requieren directivos capaces de coordinar a muchas personas y grupos, de analizar las tendencias del mercado y de aplicar las últimas técnicas de dirección. El directivo debe dominar la estrategia para adaptar regularmente la empresa a su entorno y debe ser un buen coordinador de esfuerzos, para lograr que el engranaje interno funcione armónicamente (Morcillo, 2006).

Managers en fases de mantenimiento y líderes en las fases de cambio

La vida de las organizaciones explicita una relación secuencial y lógica entre los conceptos de manager y líder y las fases de mantenimiento y cambio. Un manager es especialmente adecuado para dirigir fases de mantenimiento, en las que la misión fundamental es la administración de lo conseguido en fases anteriores, la implantación de sistemas y procedimientos, la coordinación y el orden.

En estas fases también es muy relevante adecuar tácticamente la línea seguida a la situación actual de la empresa. Un líder es especialmente adecuado en las situaciones que requieren cambios importantes en las estrategias seguidas por la empresa. En estas circunstancias es vital encontrar nuevos caminos, nuevas ideas y motivar a la gente para que las acepte ante lo que era tradicional y abandone la rutina. Cuando una empresa debe realizar cambios drásticos y únicamente cuenta con managers difícilmente logrará romper el círculo vicioso en el que está inmersa.

La forma típica de proceder de los managers conduce a cambios muy pequeños o muy lentos, lo que puede resultar letal para una empresa que necesita darle la vuelta a su situación y evitar que su posición relativa en el sector se deteriore, especialmente cuando hay otras organizaciones que sí ha sabido readaptarse. Los líderes, sin embargo, difícilmente logran adaptarse a desempeñar un papel distinto al suyo y en fases de mantenimiento sienten que caen en un trabajo rutinario.

Resulta por lo tanto que la dirección de empresas no es una actividad exclusiva de los técnicos o managers ni de los líderes o artistas. Ni las virtudes de uno o las del otro son las idóneas en todo momento, pero lo relevante es que cada uno tiene su momento. En realidad no existe un dilema managers o líderes: ambos son indispensables para la empresa moderna. La dirección es arte y ciencia a la vez, pues tiene un poco de ambas. La dirección ideal es la que actúa en equilibrio, con prioridad para una u otra, según lo requiera la empresa (Morcillo, 2006).

La conveniencia de contar con managers y con líderes

La experiencia nos dice que las empresas con mejor historial son las que han sido capaces de compaginar la existencia de managers y el desarrollo de líderes que emergen en momentos y circunstancias concretas. Las empresas que alcanzan la excelencia mantienen en su cultura buena parte del espíritu innovador y creativo de quienes las fundaron y lo hacen de forma que resulta compatible con procedimientos, sistemas y normas que mantienen un clima de orden y control dentro de la organización.

Managers y líderes son necesarios en cualquier organización si quiere ser eficiente y competitiva y a la vez tener un futuro asegurado. En un planteamiento dinámico, cabe señalar que el desarrollo y formación de los managers es algo que está bien resuelto a través de programas, cursos y la misma mecánica del funcionamiento organizativo. La propia experiencia empresarial y la sabia que proporcionan las escuelas de negocios aseguran un flujo de managers con la cualificación y capacitación requerida. En el caso de los líderes el tema es más difícil y de hecho pocas empresas se lo han planteado con la seriedad requerida. De hecho en opinión de algunos es una cuestión que, por definición, no debería plantearse pues el líder no se hace sino que nace (Morcillo, 2006).

La Motivación

La motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. La motivación no se caracteriza como un

rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones (Valdes, 2016).

Motivación de liderazgo

Un líder debe tener interés en su equipo de trabajo, debe conocer cuáles son sus propósitos fortalezas, virtudes, ganas, deseos, etc., así como de estar al tanto de sus labores y demostrarles ese sentimiento de seguridad y confianza que les debe de tener para poder laborar de una mejor manera con ellos, debe de distribuir de una manera acertada las responsabilidades y siempre resaltar los avances que se van obteniendo por parte de sus colaboradores (Chan, 2014)

La Motivación en el ámbito laboral

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso. Porque este provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado. La motivación es el resultado de la interacción del individuo con una determinada situación.

De manera que al analizar el concepto de motivación, se tiene que tener en cuenta que su nivel varía, tanto entre individuos como dentro de los mismos individuos en momentos o situaciones diferentes ya que el ambiente que se vive en cada circunstancia es el principal generador de querer realizar una acción de una manera adecuada. (Santos, 2012).

La Motivación en el desarrollo Empresarial

La Motivación en el desarrollo Empresarial causa uno de los factores más importancia dentro de una organización, que es el sentido de pertenencia o la identificación con la organización y sus resultados. Contar con un equipo productivo y motivado es una de las claves principales para que una empresa tenga éxito. Sin embargo muchos empresarios creen que el incremento salarial de sus empleados es la única manera de motivarlos. Pero en los avances de hoy día son cada vez son más las empresas que han comenzado a desarrollar un plan de motivación empresarial, demostrando que hay otros muchos factores a tener en cuenta que ayudan de gran manera a estimular a los empleados sin la necesidad de invertir una gran suma de dinero para ello.

De manera natural las organizaciones demandan un resultado de cada colaborar pero estos a su vez cumplen con una serie de procesos y requisitos que en ciertos momentos dados pueden ser sesgado por la monotonía diaria, como lo es el horario, los correos o juntas y otros factores que se convierte en el diario vivir de la vida laboral, provocando desmotivación que a su vez se va reflejando en el desempeño individual de cada colaborador.

Dada estas situaciones empresa y Psicólogos expertos en la materia han ido desarrollando programas que incentive y motive los empleados de una manera que los saque de su rutina y ver otros puntos lo cual conviene ya que refresca su creatividad y saca del entorno de la rutina aportando motivación en las actividades diaria buscando manera productiva y diferente de realizar las funciones asignadas, y nos referimos aquellos programas que van relacionado al relajamiento laboral.

Tal como: Deportes, clubes, celebración de días festivo para empleados y familiares, incentivos económicos por el logro de objetivos, incentivos materiales por resultados de equipo, viajes (fines de semana, day pass, otros). clases de idiomas o diplomados en ciertas

áreas. Todas estas herramientas traen a la organización aportes positivos y mayor rendimiento en las funciones productiva de cada colaborador, haciéndolo participe de los resultados macro de cada organización (Dionisio, 2014).

Importancia de la motivación

La motivación es importante para todas las decisiones que debemos tomar. Para ayudarnos a estar constantemente motivados, debemos establecer con claridad nuestras metas en todas las áreas de la vida, soñar, combatir y eliminar el miedo de actuar o decidir y mantener solo pensamientos positivos en nuestra mente. Nosotros somos lo que pensamos que somos. Debemos persistir hasta que nuestra pasión interna sea parte de nuestro carácter y personalidad. (Santos, 2012)

Teorías de la motivación

Cada etapa de las que vamos a describir no anula la aportación de las precedentes, sino que, en cada ocasión, conceptos teóricos más amplios han ido absorbiendo y desplazando los anteriores.

Taylorismo: Históricamente, el primer teórico de las organizaciones que se preocupó por la motivación fue el padre de la administración científica, Frederick Winslow Taylor (1856-1915). La necesidad de organizar mejor el trabajo atrajo la atención de Taylor, tema al que dedicó gran parte su tiempo. Las ideas e hipótesis básicas que constituirán el núcleo de la organización científica del trabajo son las siguientes:

Taylor constata que la causa de la ineficacia de las empresas es la holgazanería, es decir, la tendencia de los trabajadores a hacer lo menos posible y lo más despacio que puedan. La hipótesis de que los intereses de la empresa y los obreros son complementarios

y de que no existe ningún antagonismo entre ambas partes: el máximo de prosperidad para la administración conllevará al máximo de prosperidad para el empleado.

La programación y organización del trabajo deberá ser asumida por la dirección, dada la incapacidad de cualquier obrero para la elaboración intelectual. Por tanto, se asignará a cada individuo una tarea definida y concisa con indicaciones precisas de lo que debe realizar a cada momento. Esta tarea concreta, que habrá de ejecutar en un tiempo dado, constituirá una medida precisa que permitirá el propio progreso y la satisfacción por su realización (administración por tareas).

La asignación diaria de una tarea que exige un alto promedio de velocidad deberá ser compensada con un incentivo económico proporcional al éxito alcanzado. Efectivamente, la remuneración será un elemento esencial de la administración científica. Taylor lo considera como única base motivacional, y otros factores como la reducción de horas de trabajo, vacaciones, condiciones ambientales, etc., serán estimados como elementos que condicionan el adecuado funcionamiento de la máquina motriz que es el hombre.

La concepción taylorista sobre el trabajo en grupo resulta realmente desalentadora. Sólo se prevé una pérdida de ambición e iniciativa y un descenso de la eficacia general al nivel del peor trabajador del grupo. La asignación de tareas será individual, con un entrenamiento también individual para cada tarea. Los elementos imprescindibles para llevar a cabo estos principios serán los siguientes: Estudio científico de los métodos de trabajo para determinar la mejor forma de hacer un trabajo, entendiendo, por una parte, las condiciones de trabajo, y por otra, las características fisiológicas del trabajador. Definición científica de los tiempos y los movimientos, precisando, desde el punto de vista técnico, los tiempos y los movimientos más adecuados para llevar a cabo una determinada labor. (Caballero, 2016)

Separación entre actividad de programación y actividad de ejecución, de modo que la programación, basada sobre la estandarización de los tiempos, de los métodos y de los

instrumentos de producción, debería ser tarea exclusiva de la dirección; a los trabajadores (operarios) debería serles reservada únicamente la actividad de ejecución, tal y como se lo indique el programador. (Cuesta, 2013)

Selección de los trabajadores. Antes de comenzar con el adiestramiento, Taylor propone que se cuente con obreros con la destreza y las aptitudes necesarias para la correcta ejecución de la tarea encomendada, mediante la selección cuidadosa de los trabajadores. Parcelación o fragmentación de los trabajos de ejecución para obtener tareas parciales sobre las que se determinarían posteriormente los métodos y tiempos estándar. Sistema de remuneración basado en los tiempos estándar para cada trabajo, de modo que el salario guardará una proporcionalidad directa con la productividad.

E. Mayo: Elton Mayo era el director del Departamento de Investigaciones Industriales de la Universidad de Harvard, y Hawthorne era considerada como una de las principales factorías de la Western Electric Company en Chicago. Este autor y sus colaboradores fueron los primeros en afirmar claramente la necesidad de tomar en consideración el clima social del trabajo, así como las necesidades específicas de cada individuo.

Sus aportaciones contribuyeron a hacer comprender que el comportamiento de los miembros de las organizaciones está determinado de manera compleja por numerosos factores y que el trabajo realizado no resulta solamente de un intercambio mecánico, en el que se obtiene una remuneración a cambio de un servicio, como proponía el taylorismo. La complejidad y la competitividad entre las organizaciones industriales, por una parte, y la creación de los sindicatos para defender a los trabajadores, por otra, vino a quebrantar el espectacular éxito de que había gozado la administración científica.

Si las organizaciones exigían algo más que productividad para hacer frente a la competencia, los empleados también querían algo más que un salario para satisfacer sus

necesidades. Algunos estudios iniciales en la planta Hawthorne sugirieron que existían otras variables, además de las condiciones físicas, que podían afectar a la producción. Mayo y sus colaboradores variaron las variables relacionadas con las condiciones de trabajo, (iluminación, pausas, calefacción, etc.) y controlaron los cambios de producción.

Los resultados revelaron que en lugar de disminuir el rendimiento, como se había esperado, este seguía aumentando. El cambio de actitud de las trabajadoras en el experimento Hawthorne influyó en el aumento de producción más que las condiciones objetivas de trabajo, y se produjo a raíz de la nueva situación social creada en el trabajo y al darse cuenta del papel que ellas desempeñaban en el experimento. El principio fundamental de la escuela de las relaciones humanas podría concretarse en que: Las actitudes de los trabajadores son los factores básicos que influyen sobre la productividad o el nivel de ejecución.

Tenemos, por tanto, que el objetivo fundamental de la escuela de las relaciones humanas sigue siendo incrementar la productividad. Ahora es preciso que el trabajador se sienta integrado y satisfecho en la empresa para que procure el bien de la misma, es decir, aumentar la productividad. Las medidas concretas que sugieren las relaciones humanas son las siguientes: Un estilo de dirección participativo que permita a los trabajadores la participación en la toma de decisiones, la libre discusión de los problemas, libertad para algunos aspectos del trabajo, etc., sin que ello implique una colaboración real para la dirección, sino una simulación por parte de esta para conseguir el compromiso de los trabajadores.

Una mejora de las comunicaciones. El fomento de los grupos informales para satisfacer las necesidades de seguridad y afiliación de los trabajadores. La creación de los conselleurs y «oyentes calificados», cuya función consiste en escuchar a los trabajadores para dar a los mismos una posibilidad de expresar sus tensiones personales, depurarlas y conseguir, consecuentemente, una mayor y más rápida adaptación a la empresa. (Alvarez, 2012)

Con Mayo se supera la concepción del hombre económico y se aboga por el hombre social. Veamos a continuación una síntesis de las principales críticas a la escuela de las relaciones humanas, basándonos en tres puntos: Los teóricos de las relaciones humanas enfatizaban los aspectos psicológicos y descuidaban los factores económicos políticos, o de cualquier índole, del medio ambiente que pudiesen incidir en su sistema. Mayo se centra en los problemas específicos de una determinada fábrica y no toma en consideración la comunidad, la sociedad, el contexto cultural, etc., donde se desarrolla la vida de los trabajadores.

La segunda crítica se basa en la inclinación de Mayo a favor de la dirección. La aceptación plena de los objetivos y fines de la dirección y el olvido de temas como el sindical o la estructura jerárquica de la empresa. La tercera y última crítica hace referencia al empirismo de Mayo y su ignorancia de la importancia de la teoría. Efectivamente, Mayo no toma en consideración ningún marco teórico previo. Su labor se limita a recopilar información a través de la observación directa de los fenómenos, sin contar para ello con más hipótesis orientadoras.

Maslow: Para Abraham Maslow no son sólo las necesidades sociales las que corren el peligro de verse frustradas en el trabajo, sino toda una jerarquía de necesidades que se organizan del siguiente modo: en el nivel más bajo del escalafón se sitúan las necesidades fisiológicas; a continuación, las necesidades de seguridad y las necesidades sociales; y en el plano más elevado, la necesidad de realizarse. Maslow resalta la importancia de crear un ambiente organizacional en el cual el individuo puede satisfacer incluso sus necesidades más elevadas en la escala jerárquica. Maslow define la autorrealización como: el deseo de llegar a ser todo aquello en que uno es capaz de convertirse.

Los principios de esta teoría del hombre que se autorrealiza, según Maslow, serían los siguientes: Los motivos del individuo son muy complejos y ningún motivo único afecta la conducta; más bien, son muchos los motivos que pueden actuar al mismo tiempo. Existe una jerarquía de necesidades, por lo que, en general, las necesidades de orden inferior han

de ser satisfechas, al menos parcialmente, antes de que se active una necesidad de orden superior. Una necesidad satisfecha no es un motivador. Dicho de otro modo, cuando se satisface una necesidad surge otra que la reemplaza, de forma que, en cierto sentido, el hombre siempre se halla en situación de necesitado. Las necesidades de orden superior pueden ser satisfechas de un modo más variado que las necesidades de orden inferior. (Díaz, 2013)

Como se indica anteriormente, Maslow considera la motivación del individuo en términos de una jerarquía. El nivel más bajo de esta jerarquía comprende las necesidades fisiológicas universales de alimentación, vestido y vivienda. El hombre tiende a concentrarse en la satisfacción de estas antes de preocuparse de las de más alto nivel. Cuando las necesidades fisiológicas son ampliamente satisfechas, las necesidades de seguridad empiezan a dominar la conducta del hombre y a motivarlo en esta dirección. Aunque al principio esta necesidad significó exención de daño físico, más recientemente los autores incluyen otras exenciones, como la de la pérdida del empleo o de ingresos, etc. Cuando están satisfechas las necesidades fisiológicas del hombre, y este no tiene ya temor respecto a sus bienestar físico, sus necesidades sociales se constituyen en motivadores importantes de su conducta; necesidades de pertenecer, de asociación, de ser aceptado por lo demás, de dar y recibir amistad y amor.

Por encima de las necesidades sociales en el sentido de que no son activadas hasta que las necesidades inferiores se encuentran razonablemente satisfechas están las de mayor significación para las organizaciones de trabajo y para el hombre mismo. Se trata de las necesidades de estimación o necesidades del yo. En realidad, esta categoría tiene dos clases de necesidades: Aquellas necesidades vinculadas con la autoestima: de confianza en sí mismo, de independencia, de realización, de competencia, de conocimientos. Aquellas necesidades vinculadas con la propia reputación: de status, de reconocimiento, de aprecio, de merecido respeto por parte de los congéneres. A diferencia de las necesidades inferiores, esta rara vez se satisfacen; el hombre busca incansablemente una mayor satisfacción de estas necesidades una vez que se vuelven importantes para él. Pero no se presentan de manera significativa hasta que estén razonablemente satisfechas las necesidades fisiológicas, las de seguridad y las sociales.

Están, por fin, las que podemos calificar de necesidades de autorrealización. Se trata de la necesidad de desarrollar el potencial propio, de autodesarrollo continuado, de ser creativo en el sentido más amplio de este término. Maslow ha subrayado que determinadas conductas de estas personas surgen del simple goce de usar sus capacidades, y en este sentido no sería correcto hablar de la necesidad de autorrealizarse, puesto que no están motivadas en el sentido usual de la palabra. Maslow presenta una serie de características, deducidas de sus estudios empíricos sobre los individuos autorrealizados, aunque nos dice poco de la naturaleza de esta muestra o sobre los métodos usados para analizar a dichas personas (Guillén, La gestión empresarial, 2012).

La motivación es un elemento importante para todos los trabajadores y gerentes de las cooperativas, puesto que eso los lleva a realizar mejor su trabajo, por lo que los gerentes reconocen la necesidad de un plan de incentivo para incrementar la productividad y el desempeño de cada trabajador. Recomienda que se promueva un mejor desarrollo de las formas motivacionales que se utiliza dentro de las cooperativas, con un plan que contempla beneficios equitativos para los empleados y que se puedan cumplir a cabalidad los objetivos de los mismos con mayor énfasis a las necesidades para una mejor estimulación

Tipos de motivación laboral

Motivación extrínseca

Es 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. Así, la empresa pretende obtener un resultado satisfactorio por parte de su equipo humano.

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 auto realizado 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. En este tipo de motivación influyen otros factores como contar con las herramientas adecuadas y un buen entorno de trabajo. Como siempre, mantener un buen clima laboral debe ser prioritario en la gestión de recursos humanos de cualquier organización. (Pastrana, 2013)

Motivación trascendente

Es aquel tipo de motivación en la que la satisfacción proviene del beneficio que obtienen terceras personas y no el mismo individuo que realiza la acción. Es una motivación para los demás, por lo que aquí encajan todos aquellos trabajos que se realizan por propia voluntad. En el ámbito laboral, cada vez es más común que las empresas colaboren con las organizaciones no gubernamentales o realicen actividades solidarias. (Pastrana, 2013)

En este aspecto, los guías de un equipo deben prestar atención para no perder la confianza de los seguidores y hacer un esfuerzo superior para ser cordiales con su equipo de trabajo, y dejar que el grupo disponga de su tiempo, brindar oportunidades para hacer efectiva la amistad y colaboración, para que los objetivos que se han establecido se cumplan con éxito.

Factores que ayudan a la motivación:

La relación con su jefe

No hay nada más motivador para una persona que trabajar con un jefe con el que se puede conversar, solicitar ayuda, darle puntos de vista y escucharle tanto corregir como

reconocer a su subordinado cuando hace las cosas bien. Si una organización tiene constantemente problemas con la actitud y compromiso de sus empleados, es tiempo de echar un vistazo al estilo de liderazgo de los jefes; es probable que esa actitud sea un reflejo de la actitud de ellos y de las políticas en uso de la empresa.

Los retos

A las personas nos gusta ser creativos y tener retos. No nos motivan las tareas repetitivas en las que nuestro ingenio y creatividad no participen. Un trabajo aburrido, aburre. Sencillo de comprender, ¿no? Lance retos profesionales y laborales a sus colaboradores. Diseñe proyectos en los que no todo esté resuelto y ellos tengan que ingeniárselas para encontrar soluciones o mejores prácticas. Resista la tentación de sólo dar órdenes. Permita a sus colaboradores proponer soluciones y buscarlas por ellos mismos. Establezca proyectos que sean retadores, establezca fechas límite y presupuestos a respetar y lance el reto.

A nadie le molesta ganar bien económicamente

El sueldo y las prestaciones siempre son un aliciente importante. Si quiere empleados que actúen como dueños, compéñseles como a dueños. No es lógico esperar que alguien que no tiene beneficios de propietario, actúe como tal. Entiendo que un trabajador excelente da el extra, cuida los recursos de la empresa y genera nuevas alternativas, pero si queremos que alguien se comporte como dueño no hay que recompensarle como a empleado. Sé que esto suena imposible económicamente, pero sí es viable pagar un buen sueldo, ofrecer prestaciones superiores a las de la ley, entregar la parte proporcional de las utilidades anuales e incluso otorgar algunas acciones. (Ayala, 2011)

Dirigir motivando

O por lo menos, no desmotivando. Hay que querer, poder y saber hacerlo. Hay que tener las ganas, la sensibilidad, saber el qué hacer y el qué no hacer. Es posible que no

consigamos motivar pero por lo menos evitaremos desmotivar. Entendemos por motivar la aplicación, la puesta en práctica de acciones que satisfacen necesidades que tienen nuestros colaboradores y, en consecuencia, se sienten más predispuestos a poner ellos también el querer, poder, rectificar y aprender. Si nuestro método de motivar o de no desmotivar falla, aunque se sepan conseguiremos que no quieran y acaben creyendo que no pueden (Guillén, Ebrary, 2003).

Los ocho elementos del proceso de motivación

Motivar es un proceso, un conjunto de acciones y una combinación de elementos que deben ser considerados globalmente y en su totalidad. Cada elemento del proceso tiene un peso específico diferente y no puede existir por sí sólo. Si alguno de los ocho elementos no es tenido en cuenta, los otros siete desaparecerían también. Y en eso reside la dificultad para muchos de entender el proceso en su globalidad. Logro: Empezar con tareas que no requieran gran inversión en temas de ingeniería o de alto contenido técnico. Dar libertad en el trabajo y en cómo realizarlo. Que la tarea a realizar por la persona o el equipo sea una unidad de trabajo completa (módulo, operación completa de ensamblado, pintura, etc.)

Reconocimiento: Proporcionar al empleado informes periódicos de su actuación. Darle feed back positivo y negativo. Trabajo en sí mismo: No añadir nuevas tareas sin interés a las que ya se hacen, como por ejemplo llenar formularios. Introducir tareas más difíciles, nunca desempeñadas antes, de forma que constituyan un reto. Animar a conseguirlo y dejar claro que estamos dispuestos a aceptar fracasos. Asignar tareas que les permitan llegar a ser especialistas, aunque sean multidisciplinarias.

Tener responsabilidad: Suprimir controles manteniendo la responsabilidad. Aumentar la responsabilidad del empleado en su propio trabajo. Proporcionar al miembro autoridad real adicional. Posibilidad real y justa de promoción y status: Planes de carrera o de desarrollo claros tanto para directivos como para personal de planta y de «primera línea». (Malaret, 2010, pág. 65).

La automotivación

Es la habilidad de hacer algo sin la ayuda o influencia de alguien. Es la motivación que usted mismo se genera; que es propia y por lo tanto no depende ni está sujeta a terceras personas. Es la fuerza anímica que le ayudara a incrementar la confianza en sí mismo, la autoestima, el equilibrio mental, el autocontrol y la aceptación de solamente pensamientos positivos para lograr las metas que usted mismo se fije, lograr el éxito y la felicidad en base al potencial ilimitado que usted posee.(motivacion empresarial, 2012)

¿Cómo motivar a los socios?

Existen varias teorías desarrolladas por líderes que han tenido presente cual es la teoría fundamental que contribuya a que las organizaciones sean tratadas de forma responsables y valiosa con sus organizaciones. Según la Teoría de Maslow indica que “La jerarquía de las necesidades humanas” debe estar basada en la automotivación que es parte primordial en el desarrollo de las necesidades humanas. Por lo tanto, se divide en cinco niveles según su importancia e influencia.

Necesidades fisiológicas: Permiten tener presente cuáles son sus prioridades esenciales como por ejemplo, alimento bebida, vestimenta etc., su característica es asociarse, no se brindará motivación que satisfagan dichas necesidades. (Albarracin, 2012).

Necesidades de resguardo: Trata de indicar cuales son las necesidades fisiológicas, en la que se activan varias seguridades derivadas de la naturaleza del hombre que sea protegido contra el peligro y vivir en un entorno favorable. (Albarracin, 2012).

Necesidades sociales: Tiene que ver con lo social y necesita de la organización y de sus integrantes para lograr comunicarse con otras personas y tener una amistad con todos,

además de la necesidad que tiene de recibir afecto, así como de presentar dicho sentimiento.

El ego o la autoestima: Las personas son imprescindible, en ocasiones en una organización pueden sentirse estimado, querido, al tener un buen prestigio y en lo que realiza dentro de su grupo social. El ego no siempre tiene algo positivo, algunas personas se satisfecchas por dicho comportamiento. Las personas tienen siempre una necesidad de mayor logro, mayor conocimiento. Pero esta necesidad de ego simplemente se motivan si las otras necesidades de nivel bajo quedan insatisfecchas.

Necesidades de autorrelación: Es un ideal al que todos aspiramos llegar. Se satisface mediante oportunidades para desarrollar el talento máximo, expresar ideas y conocimientos y obtener logros personales. La pirámide jerárquica de Maslow nos ayuda a entender como motivar a los socios. (Albarracin, 2012).

El buen trato, el mejor aliado para la motivación

El contacto amable y cordial con los empleados es un punto muy importante que deberán enfocarse los líderes de empresas para motivar a sus equipos. Un comentario positivo es una de las principales motivaciones en los ámbitos laborales. Una de las quejas de empleados que escucho con más frecuencia es que sus supervisores los critican demasiado. Desde luego, el trabajo de un jefe consiste, entre otras cosas, en detectar los errores que se cometen y buscar su corrección. Pero con frecuencia, el modo en que los empleados reciben comentarios sobre su trabajo, suenan de forma negativa y así el comentario no es siempre bien recibido. Por eso, pienso lo positivo que es reconocer cuando un empleado está haciendo las cosas bien y decírselo.

Estudio tras estudio se demuestra que uno de los grandes motivadores en el ambiente de trabajo es el comentario sobre los resultados, especialmente cuando ese comentario se hace de manera diplomática. En efecto, el modo en que uno trata a una persona –aquí tratar

significa "prestarle atención"- es probablemente la herramienta más poderosa para motivarla, hacerla sentir bien con respecto al lugar donde trabaja y al trabajo que realiza.

Ese trato del que hablo puede ser positivo o negativo. Puede ser condicional, es decir, que la persona tiene que lograr algo para merecer ese trato, y también puede ser incondicional, o sea que no tiene que hacer nada para recibirlo. El trato positivo siempre tiene un impacto mayor que el negativo en la motivación de las personas.

Recordar el nombre de las personas, invitar a alguien a almorzar, prestarle atención cuando expresa una opinión o un desacuerdo, sonreír mientras se avanza por el pasillo. Todos estos son ejemplos de trato positivo incondicional. Ellos expresan un "Me interesa usted como persona", y hacen que la gente se sienta a gusto consigo misma, con su entorno y su lugar de trabajo. Este tipo de trato sincero es un camino real para establecer buenas relaciones con los demás. Por otra parte, creo también que no debemos esperar hasta que alguien logre la perfección para expresarle su aprecio, porque a la perfección jamás se llega. Si alguien ya va por buen camino, es bueno hacérselo saber.

Prestar atención a los empleados sólo cuando hacen algo mal, refuerza inconscientemente una conducta errónea, que da lugar a que la conducta correcta desaparezca porque nunca se la menciona. Así, para estimular conductas de trabajo correctas, no olvidemos hacer muchos comentarios positivos condicionales; y para crear y mantener buenas relaciones duraderas con las personas, recordemos ser generosos con los comentarios positivos incondicionales (Canton, 2017).

Teoría de las Necesidades de McClelland

McClelland (1987) citado por Naranjo (2014) señala que existen tres motivaciones en las personas, las cuales son las necesidades de logro, afiliación y poder. Algunos

autores sostienen que estas necesidades son motivaciones sociales, ya que se aprenden de una manera no consciente, como producto de enfrentarse activamente al medio. Dado esto, su importancia radica en que predisponen a las personas a comportarse en formas que afectan de manera crítica el desempeño en muchos trabajos y tareas. Debido a lo anterior, las personas con una alta necesidad de logro, buscan distinguirse por hacer bien las cosas y disfrutan de situaciones en las que pueden tomar responsabilidades.

Asimismo, las personas que tienen una alta necesidad de poder, buscan controlar a los demás y que se haga lo que ellas desean. Por su parte, las personas con una alta necesidad de afiliación tienden a interesarse y a pensar con frecuencia acerca de la calidad de sus relaciones personales. Una comparación de la Teoría de McClelland con los estudios de Maslow, permite señalar que el poder podría considerarse una clase particular de necesidad social o de estimación por referirse a las relaciones con las personas y el estatus; también puede guardar relación con la necesidad de seguridad. La afiliación es un sinónimo suavizado de lo que Maslow llama necesidad social; en tanto que el logro puede recordar algunos patrones conductuales relativos a la autoestima o la autorrealización. (Naranjo, 2014)

Dimensiones de la Motivación según McClelland

Establece McClelland que la motivación generalmente, se refiere a los propósitos conscientes, a pensamientos íntimos, por otra parte si se observa las conductas de un modo externo hace referencia a las inferencias relativas a propósitos conscientes que se hace a partir de la observación de conductas. La motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos se dirige. (Naranjo, 2014)

Motivación del Logro: McClelland (1989) citado por Naranjo (2014) la necesidad de logro ha sido definida como la necesidad por alcanzar una meta deseada, rama de dos

distintos sentimientos: una razonable esperanza de éxito y un miedo a una razonable esperanza de éxito puede ser un fortalecedor de un refuerzo positivo; mientras que el miedo a fallar puede ser fortalecido por un refuerzo negativo.

Motivación de poder: McClelland (1989) citado por Naranjo (2014) define a la Motivación por poder con el acto que responde al impulso que tienen las personas de influir y controlar a otras personas, así como de obtener reconocimiento por parte de ellas. Los individuos que responden a esta motivación tienen la necesidad de ser considerados importantes y de tener un status de responsabilidad, así como de recibir un refuerzo positivo de forma constante

Motivación por afiliación: Naranjo (2014) Es la preocupación por establecer, mantener y renovar una relación afectiva positiva con otra persona. Esta necesidad tiene que ver con el deseo de relacionarse con otras personas, es considerada una necesidad de tipo social, para el dueño de esta teoría McClelland (1989) es la necesidad más importante. Las personas con predominio de sus necesidades de afiliación, su característica es que muestran gran preocupación por el reconocimiento ajeno y optan por el trabajo en grupo. Además ellos tienen una gran necesidad de fuertes lazos interpersonales de sentirse cerca de la gente, prefieren los trabajos grupales.

El principio del refuerzo positivo establece que: “si en una situación dada una persona hace algo que es seguido inmediatamente por un reforzador positivo, es más probable que esa persona haga de nuevo la misma cosa cuando se enfrente a una situación familiar. Para el presente estudio de investigación se tomó como teoría referente a la propuesta por McClelland, la cual dimensiona a la Motivación en:

- Motivación de Logro
- Motivación de Poder.
- Motivación por Afiliación. (Naranjo, 2014)

Sugerencias para aumentar la motivación

Comparta su entusiasmo, sea optimista y entusiasta. Organice una reunión social. Sea generoso en los elogios. Esto es importante para todos los socios. Destaque a los socios por sus contribuciones o sus ideas. De hincapié a los programas sociales, que los socios participen en las funciones sociales tanto como en los proyectos de servicios y recaudación. Celebrar las ocasiones felices con los socios y familias: cumpleaños, aniversarios, etc. Comunicación abierta. Para que un club alcance el éxito, es indispensable contar con un sistema de comunicación completo y constante.

Indicaciones de la asistencia. La falta de asistencia a las reuniones es la primera falta de interés. Cambie a los socios de puesto en las reuniones. Así se conocerán mejor. Agregue una nota de diversión. En la variedad está el placer. Dele un tono de frescura a las reuniones, tratando algo nuevo de vez en cuando. Considere la posibilidad de cambiar de lugar ocasionalmente. De a todos la posibilidad de lucirse. (Albarracin, 2012).

Factores que motivan al talento humano en el desarrollo de sus funciones

Del planteamiento de la satisfacción laboral como propuesta de valor para las organizaciones, se desprende la definición de los factores que inciden en la motivación laboral de los empleados. Este segundo objetivo específico consiste, entonces, en definir las necesidades del empleado, tratando de vincularlas con las tareas propias de su cargo, con el fin de potencializar sus habilidades en beneficio propio y de la organización. La satisfacción laboral se puede definir como un estado positivo o placentero de las experiencias laborales del empleado, en otras palabras, la satisfacción laboral hace referencia a la actitud positiva del individuo hacia su trabajo. De lo anterior, es posible deducir que dentro de la dinámica propia de los ambientes laborales, quien está satisfecho en su empleo mostrará actitudes positivas, mientras quien está insatisfecho siempre estará a disgusto en todo lo que suceda a su alrededor (Posada, 2013).

El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general

La satisfacción laboral es una de las variables más frecuentemente estudiadas en la investigación de la conducta organizacional y su relevancia se vincula con que tiene

influencia sobre importantes variables organizacionales, cabe destacar, salud mental de los trabajadores, rotación laboral y el ausentismo laboral. Sin embargo, a pesar de las múltiples investigaciones sobre satisfacción en el trabajo, en el caso de los funcionarios de la salud, aún son elusivos los resultados sobre cuales variables son estadística y consistentemente relacionadas con la satisfacción laboral (Gallardo & Novales, 2010).

2.1.2. Marco referencial sobre la problemática de investigación

2.1.2.1. Antecedentes investigativos

Tesis 1

Cuesta, (2013). Tema: El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica, concluye que: Conclusión: No se pretende en una época de cambios socioeconómicos acelerados y en busca de oportunidades de negocios para generar riqueza, poner en entredicho muchas de las más sólidas bases del concepto de liderazgo. Este análisis, resulta de una iniciativa de la investigación realizada, con el fin de desarrollar una idea autónoma de emprendimiento, salida desde las teorías de la teología y la psicología, como tratados del comportamiento del ser humano, como fuente de generación de ideas, y no necesariamente para la creación de empresa.

Analizando la tesis considero que el empoderamiento de directivos debe llevar el poder adquirido en las decisiones, de las metas u objetivos de las organizaciones, teniendo una formación especial y un posicionamiento como líder, debe discernir la competencia y valores característicos de una organización para llevarla al éxito.

Tesis 2.

Cano (2015). Tema: Liderazgo y Motivación, concluye que: Conclusión: Debido a los resultados que arroja la investigación realizada con el equipo de vendedores de la organización CBC, se determina que la influencia de liderazgo que tienen los supervisores en los subordinados es positiva, puesto que ellos realizan sus labores de forma efectiva y con un alto grado de excelencia. En distribuidora CBC es un requisito importante que el equipo encargado de ventas eleve su desempeño continuamente, para ello los supervisores encargados aplican diferentes estrategias de liderazgo para el desarrollo de habilidades, por lo que se confirma que los vendedores se sienten motivados por su jefe.

Analizando la tesis considero que la Asociación promueva talleres de liderazgo, para que los dirigentes conozcan las características y logren un acompañamiento efectivo para guiar a los socios y de esta manera se influya positivamente en ellos. Los dirigentes a cargo deben mantenerse en constante capacitación para evitar conflictos, malos entendidos y conservar estimulado a los socios.

Tesis 3

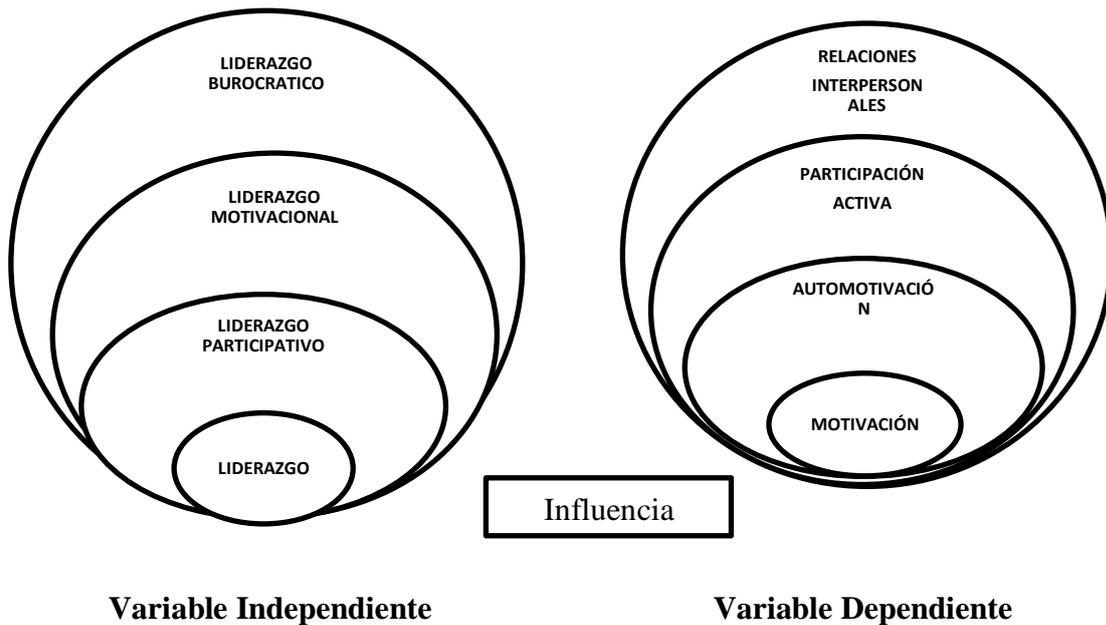
Duarte, (2015). Tema: El liderazgo que ejercen los (as) subdirectores y su incidencia en la práctica docente del Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Público Esquipulas, ubicados en el distrito V del municipio de Managua durante el II semestre del año lectivo 2015, concluye que: La ausencia de los tres directores en su centro de trabajo, debido a: problemas de salud, otros porque estaban de vacaciones lo que ocasionó que los Subdirectores asumieran la función de la dirección como directores interinos. Los estilos de liderazgo que se ponen en práctica es el estilo complaciente y el estilo emprendedor. La comunicación de los subdirectores es ascendente limitando que esta sea fluida en la comunidad educativa.

Analizando la tesis considero que se debe ejercer estrategias de liderazgo que incluyan y motiven a los socios ya que una minoría se siente presionado y aislado. Maximizar la práctica de la comunicación ascendente para que los socios puedan dirigirse a los directivos para dar opiniones y sugerencias. Elaborar un cronograma de reuniones

periódicas con socios, dirigentes y demás autoridades e involucrarlos en la toma de decisiones.

2.1.2.2. Categorías de análisis

Gráfico # 1 Categorías de análisis



2.1.3. Postura teórica

“Un líder es una persona que participa en la organización modelando su futuro, que es capaz de inspirar a las personas que están a su alrededor, de realizar cosas difíciles y de probar cosas nuevas, simplemente significa andar siempre para adelante” (Senge, 2010).

Concuerdo con el autor Senge ya que el liderazgo administrativo crea líderes conscientes de su verdadero potencial que harán todo lo que se encuentre en su poder para motivar a su grupo de trabajo a conquistar las metas más ambiciosas. Estos sujetos se encuentran al tanto de cuál es su verdadero rol en la compañía, cuál es su deber y cuál es

su función principal para con sus subalternos: lograr sacarles el mayor jugo posible a las potencialidades de estos.

Considerando el aporte de SENGE (2010) hace énfasis que estar en presencia de un sujeto instruido en las artes del liderazgo administrativo es estar en presencia de una persona consciente de peso específico, capaz de sobrellevar a conciencia las tareas más comprometidas que puede afrontar un hombre de negocios. Su ser estará en sintonía con las necesidades de su empresa y dedicara todo su tiempo a solucionar de la manera en la que le sea posible las problemáticas que en el recaigan.

2.2. Hipótesis

2.2.1. Hipótesis general

El liderazgo influirá positivamente en la Motivación de los afiliados de la Asociación de Artesanos.

2.2.2. Subhipótesis o derivadas

- El Liderazgo participativo fortalecerá las relaciones interpersonales de los Socios de la Asociación de Artesanos.
- El liderazgo motivacional incidirá positivamente en la participación activa de los Socios de la Asociación de Artesanos.
- El plan Motivacional contribuirá positivamente en el mejoramiento de las Relaciones Interpersonales de los Socios de la Asociación de Artesanos.

2.2.3. Variables

Variable Independiente: Liderazgo

Variable Dependiente: Motivación de los socios.

CAPÍTULO TRES.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Resultados obtenidos de la investigación

3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas.

Para el desarrollo del trabajo investigativo se manejó una población seleccionada de 10 directivos y 94 socios de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos de Babahoyo.

Tabla #1 estadísticas aplicadas

INVOLUCRADOS	POBLACION	MUESTRA
Directivos	10	10
Socios	94	94
Total	104	82

La muestra de socios y directivos fueron quienes proporcionaron la información necesaria en la realización de la encuesta aplicada la misma que una vez obtenidos los datos fueron tabulados mediante Microsoft Excel, para luego analizarlos y llegar a la conclusión y recomendaciones correspondientes en esta investigación. Con la información obtenida se procedió al recuento, de la tabulación representación gráfica proceso que permitió conocer los resultados de la investigación dejando en evidencia que un 50% de los socios cree que la directiva tiene liderazgo dentro la asociación.

3.1.2. Análisis e interpretación de datos

Resultados de la encuesta dirigida a los Socios

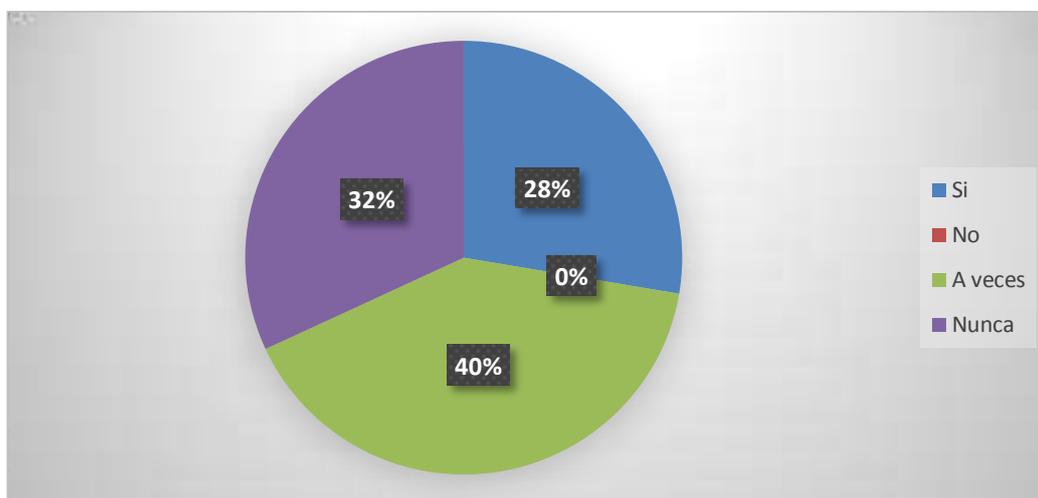
1. ¿Cree usted que la directiva ejerce liderazgo dentro de la Asociación?

Directiva Líder

Tabla #2 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	26	28%
NO	0	0%
A VECES	38	40%
NUNCA	30	32%
TOTAL	94	100%

Gráfico # 2 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Como muestra el gráfico, podemos darnos cuenta que la empresa ejerce poco liderazgo en la empresa, al preguntar sobre ello, el 28% manifestó que si, el 32% se inclinó por el nunca y el 40% determinó que a veces.

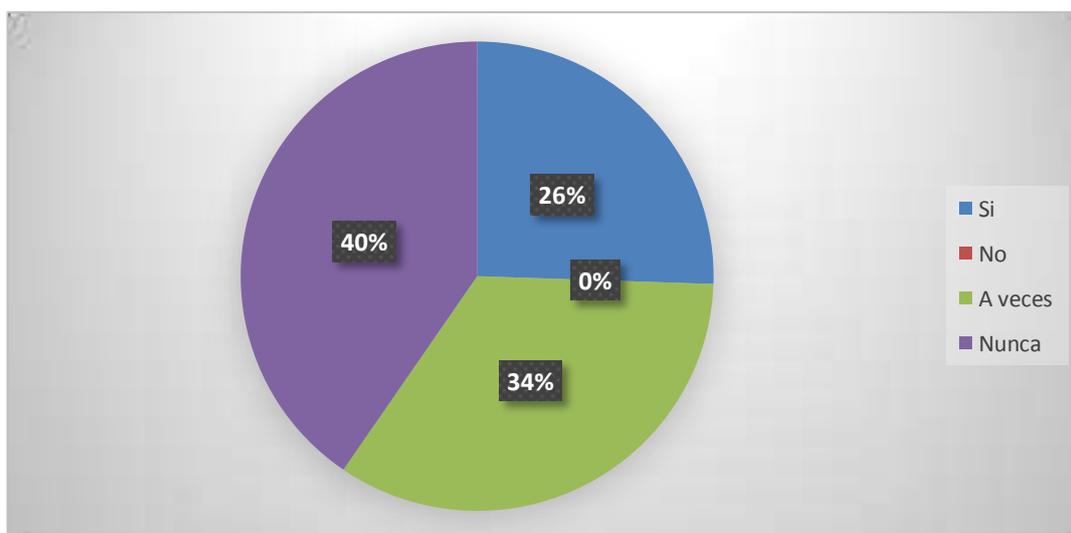
2. ¿Considera usted que su opinión es importante dentro de la Asociación?

Opinión Importante

Tabla #3 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	24	26%
NO	0	0%
A VECES	32	34%
NUNCA	38	40%
TOTAL:	94	100%

Gráfico # 3 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: En la pregunta encuestada, los socios respondieron de la siguiente manera: el 26% manifestó que si, el 34% que a veces y el 40% dijo que nunca. Muchas veces a los socios no se los hace partícipe de las decisiones que se van a tomar, y eso resta importancia dentro del grupo de trabajo. Pero, sobre todo, una persona, para ser importante, debe sentirse importante.

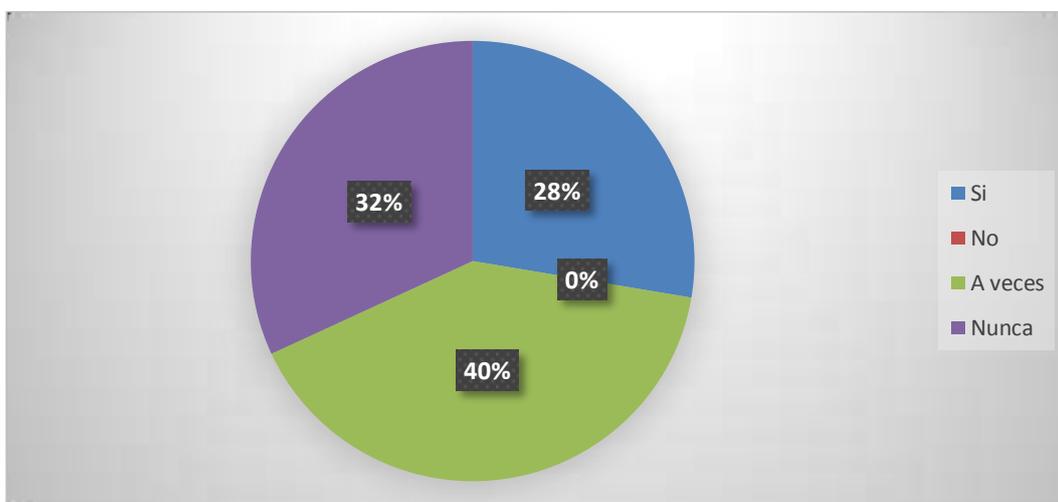
3. ¿Considera usted que con eventos de Socialización se pueden mejorar las relaciones interpersonales dentro de la Asociación?

Eventos de Socialización

Tabla #4 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	26	28%
NO	0	0%
A VECES	38	33%
NUNCA	30	39%
TOTAL:	94	100%

Gráfico # 4 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: los miembros de la asociación encuestados al preguntar ¿Considera usted que con eventos de Socialización se pueden mejorar las relaciones interpersonales dentro de la Asociación? Respondieron de formas divididas, manifestándose de la siguiente manera: el 28% dijo que si, el 40% a veces y el 32% que nunca, por las respuestas dadas, podemos notar que esta pregunta no es un referente que determine la estabilidad de la asociación.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS

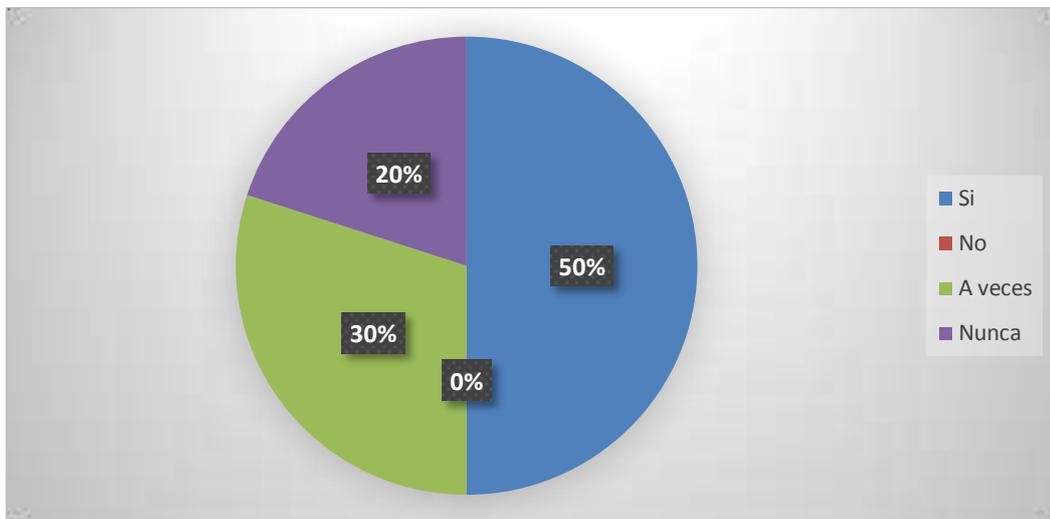
1. ¿Cree usted que la directiva ejerce liderazgo dentro de la Asociación?

Liderazgo en la Asociación

Tabla #5 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	0	0%
A VECES	3	30%
NUNCA	2	20%
TOTAL:	10	100%

Gráfico # 5 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Como nos indica el cuadro respecto a la pregunta, los encuestados respondieron de la siguiente manera el 50% dijo que si, el 30% manifestó que a veces y el 20% dijo que nunca. Demostrándose en este caso que los directivos confían en un 50% en el trabajo que vienen realizando.

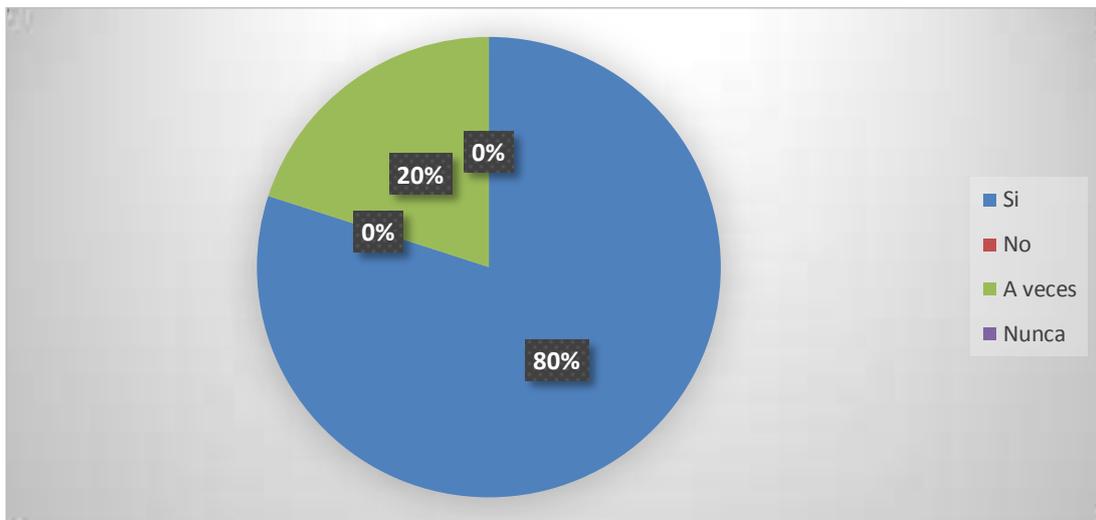
2. ¿Considera usted que su opinión es importante dentro de la Asociación?

Opinión importante

Tabla #6 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	0	0%
A VECES	2	20%
NUNCA	0	0%
TOTAL:	10	100%

Gráfico # 6 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Como muestra el gráfico, al encuestar a los directivos de la asociación, el 80% coincidieron en que su opinión es importante en la organización mientras que con un 20% vemos también la opción a veces.

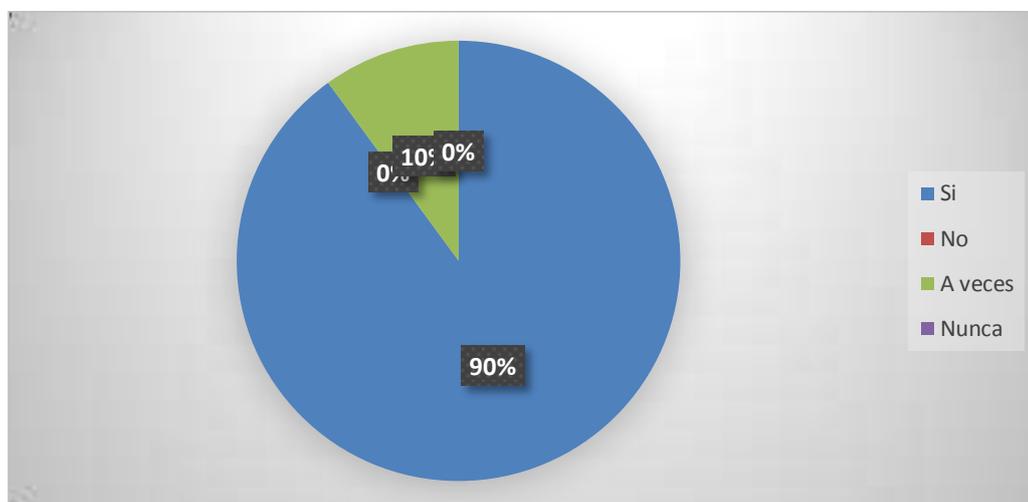
3. ¿Considera usted que con eventos de Socialización se pueden mejorar las relaciones interpersonales dentro de la Asociación?

Eventos de Socialización

Tabla #7 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	0	0%
A VECES	1	10%
NUNCA	0	0%
TOTAL:	10	100%

Gráfico # 7 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos
Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Con un 90% vemos que los directivos están convencidos que los eventos de Socialización pueden mejorar las relaciones interpersonales dentro de la Asociación, mientras que con apenas el 10% se pronuncia por la opción a veces.

3.2. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS Y GENERALES

3.2.1. Específicas

- Los socios no se sienten incentivados ni motivados dentro de la asociación
- La directiva no tiene el liderazgo administrativo que se necesita para estar frente a una asociación
- La comunicación es limitada ya que existen pequeños grupos dentro de la asociación
- Existen socios que no asisten a las asambleas ya que sienten que no se toman en cuenta sus opiniones
- No todos los socios se sienten comprometidos con la asociación puesto que no comparten el sistema de trabajo que tiene la directiva
- No existen reconocimientos para aquellos socios que cumplen con lo que demanda la asociación
- Poco se socializan los problemas que existen para entre todos los socios llegar a la solución del mismo
- Se trata de maquillar o minimizar los problemas para evitar agrandar la brecha que existe entre los directivos y socios
- No se invierte en capacitar a los artesanos de acuerdo a sus ramas artesanales

- Existen gran cantidad de socios pero la mayoría no se conocen ya que no se realizan eventos de integraciones ni de socialización

3.2.2. General

Existe un ambiente tenso dentro de la asociación ya que existen grupos diversos los cuales no llegan a una pronta toma de decisiones al no apoyar todos a la actual directiva.

3.3. RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS Y GENERALES

3.3.1. Especificas

- Ofrecer charlas y talleres de motivación personal y motivación, destinados al personal de la asociación, y en especial a los directivos.
- Debe implementarse un plan de reconocimientos, que garantice a todos los socios para que se sientan estimulados e incentivados.
- Debe realizarse eventos de integración para que todos los socios se conozcan y se mejoren las relaciones interpersonales.
- Hacer públicos los problemas ya que deben ser un grupo unido y orientado a realizar un objetivo común
- Motivar e incentivar a los socios mediante acuerdos, promociones y demás herramientas administrativas

- Hacer fluir la comunicación mediante la desaparición de pequeños grupos que lo que más hacen es poner en contra a los socios contra los directivos
- Capacitar a los socios en cuanto a fortalecimiento de las relaciones interpersonales, comunicación efectiva y trabajo en equipo.
- Motivar a los socios a asistir a las asambleas ya que es allí donde se deben de resolver el problema y se despejan las dudas
- Hacer inversiones en cuanto a la profesionalización de los socios

3.3.2. General

Realizar una sociabilización de los socios con la directiva para mejorar las relaciones interpersonales.

CAPÍTULO IV.- PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN

4.1. Propuesta de aplicación de resultados

4.1.1. Alternativa obtenida

Diseño de una guía de estrategias de motivación para fortalecer las relaciones interpersonales en la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus anexos en la ciudad Babahoyo.

4.1.2. Alcance de la alternativa

Esta alternativa plantea mejorar el interés de los socios y con ello la participación activa dentro de la asociación, fortalecer los niveles de comunicación donde cada uno de los socios tenga derecho a opinar y a ser escuchados. El estudio se enfocara en cambiar la manera de ver a la asociación por parte de los socios, se tratara de estimular al artesano para que se sienta parte importante y que pueda sentirse orgulloso de pertenecer a la asociación. Se resaltaran el grado de importancia que los artesanos ganan formando parte de la asociación ya que la misma existe es por ellos y para ellos porque de no contar con miembros no tuviera razón de ser su existencia.

4.1.3. Aspectos básicos de la alternativa

4.1.3.1. Antecedentes

La investigación resalto que en la asociación no existe un estímulo o motivo, por el cual los socios se sientan parte importante de la misma, no sienten motivación alguna para asistir a las reuniones y peor aún para participar en ellas. Existen muchos socios

inconformes con la directiva ya que sienten que la misma no es transparente y esto ocasiona que haya pequeños grupos de oposición y otros de respaldo, generando un ambiente hostil en las asambleas y esto impide que se llegue a soluciones rápidas

Coulter (2005) afirma sobre el trabajo del líder que todos los integrantes de una organización toman decisiones, pero quien tiene gran parte de este proceso es el líder de los equipos de trabajo. Éste planea, organiza, dirige y controla a un grupo de personas que piensan y actúan distinto, comúnmente esto puede provocar roces entre trabajadores. Lo que solicita a los líderes poseer habilidades para escoger la mejor solución a cualquier tipo de problema que se le presenta. Hay tres condiciones a las que se enfrentan los guías cuando toman decisiones.

McGinnis (2009) afirma que en la mayoría de situaciones existe un vacío que espera ser lleno por alguien que pueda impartir visión y convertir las energías de las personas en los mejores esfuerzos. De modo que el desafío que enfrenta un líder no es hacer que la gente perezosa se transforme en laboriosa. El objetivo que un gerente o supervisor debe perseguir es canalizar las energías de los colaboradores en esfuerzos aún más productivos. A los trabajadores no les gusta comportarse de manera litúrgica o aburrida, ellos acogerán al jefe que les enseñe a disfrutar su trabajo, para sentir satisfacción por las tareas que realizan.

Los afiliados necesitan constantemente de estímulos para realizar cualquier actividad, por ejemplo, una de las motivaciones más grandes por la que la mayoría de personas se esfuerza en el trabajo, es la remuneración. Para tener éxito el Líder cargo de la Asociación debe formular un conjunto de estrategias que puedan mantener una motivación firme, en relación a esto, los resultados de la investigación arrojan que el total de los afiliados consideran que trabajar en conjunto es justo, pues hacen comparaciones con otras empresas y concluyen que en la asociación se recibe un buen trato, ellos tienen la oportunidad de esforzarse y lograr las metas estipuladas para lograr bonificaciones y elevar sus recursos económicos en cada rama artesanal que realizan.

4.1.3.2. Justificación

Una vez analizado los resultados obtenidos del diagnóstico de la investigación realizada, se cree necesario la implementación de un plan motivacional dirigido a los socios de la asociación de artesanos, puesto que sería de gran ayuda para mejorar su nivel de motivación, produciendo cambios positivos tanto en los socios como en la asociación, contribuyendo a garantizar soluciones efectivas para un mejor clima organizacional. Por lo cual se enfoca el tema de la capacitación motivacional como uno de los elementos fundamentales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de los socios dentro de la asociación.

La presente propuesta alternativa en la Asociación de Artesanos Mecánicos al implementar estrategias de motivación se puede reforzar y elevar las habilidades del líder y sus afiliados, pues al capacitar de esta forma a cada uno se logrará que los socios se esfuercen y hagan lo necesario para cumplir con las metas establecidas por en la Asociación, así estarán convencidos que deben ser seguidores de alguien que puede alcanzar el éxito con sus métodos de trabajo.

4.2. Objetivos

4.2.1. General

Diseñar una guía de estrategias de motivación para fomentar el liderazgo en la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos de la ciudad Babahoyo, provincia Los Ríos.

4.2.2. Específicos

Establecer un conjunto de programas de capacitaciones permanentes para los socios a fin de contar con personas comprometidos con la asociación

Interiorizar en los socios de la asociación la importancia de participar activamente en el plan motivacional

Evaluar el impacto que genera en los socios el plan motivacional para la implementación de nuevas estrategias que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales.

4.3. Estructura general de la propuesta

4.3.1. Título

Guía de estrategias de motivación para fortalecer las relaciones interpersonales en la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus anexos en la ciudad Babahoyo.

4.3.2. Componentes

Estrategia 1

Estableciendo un compromiso juntos.

Estrategia 2

Juego de roles.

Estrategia 3

Convivíos.

Estrategia 4

Comunicación interna.

Estrategia 5

Diez técnicas para una comunicación asertiva.

Estrategia 6

Ponte en mis zapatos.

Estrategia 7

Jurado 13

Estrategia 8

¿Qué sabemos?

Estrategia 9

¿Cuánto sabes?

Estrategia 10

Técnica del juego reglado.

Estrategia 11

Zapatos perdidos.

Estrategia 12

Estrategia de cierre.

Estrategia 13

La jirafa y el elefante.

Estrategia 14

Despedida

Estrategia 15

Nunca abandone, siempre hay otro movimiento.

Fases de socialización

- Consiste en la selección de los participantes a través de unos criterios establecidos, de acuerdo al perfil diseñado para la propuesta.
- Realizar una formación teórica respecto al liderazgo. Capacitation
- Se llevará a cabo a través de talleres el desarrollo de las habilidades fundamentales que son comunicación asertiva, resolución de conflictos y toma de decisiones, también en esta fase se buscaba fomentar el crecimiento personal de los participantes.
- Realizar seguimiento a los participantes para observar la conducta demostrada de lo aprendido
- Hacer seguimiento se refiere a un proceso evaluativo de la propuesta que se ejecute de la siguiente manera, una evaluación al inicio y al final de cada uno de los talleres, una evaluación al final de la propuesta.

**GUÍA DE ESTRATEGIAS
DE MOTIVACIÓN PARA
FORTALECER LAS RELACIONES
INTERPERSONALES EN LA
ASOCIACIÓN DE ARTESANOS
MECÁNICOS Y SUS ANEXOS EN
LA CIUDAD BABAHOYO**



Autor: Eloy Yagual Cedeño

2018

MISIÓN Y VISIÓN

Figura # 1 Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos



Fuente: Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos

Misión

Ser una asociación voluntaria sin discriminación a nuevos miembros a la organización, brindar servicios con atención personalizada y responsabilidad referente en el campo del desarrollo sostenible que trabaja para el logro de la inserción laboral para una sociedad más justa y equitativa

Visión

Fortalecer las capacidades y mejorar el acceso a oportunidades a las personas, facilitando y promoviendo el desarrollo sostenible a través de programas y proyectos para crear la conciencia de la sociedad sobre el derecho al trabajo y la inclusión en general, brindar beneficios a la comunidad y sus asociados.

Valores de la Asociación

Valores

- Alcanzar la excelencia es parte de la responsabilidad
- Juntos somos mejor que por sí solos
- La cordialidad marca la diferencia

Estrategias para la Motivación

Importancia de la Motivación y sus beneficios

- Realizar una campaña interna la cual difunda los valores de la Asociación, y se conozca los recursos que tiene para desempeñar mejor las actividades
- Establecer un método de integración entre los afiliados, es decir manejar actividades en las cuales los socios se integren entre sí con las diferentes áreas y la interacción sea diversa.
- Se recomienda actividades de reacción, que incluya trabajo en equipo, actividades al aire libre como competencias entre equipos dando así el valor de la unión entre personas más allá de una organización
- Realizar actividades de reconocimiento a los afiliados que resaltan en el cumplimiento de los objetivos de la organización
- Desarrollar políticas de recursos humanos en función de tratar de mantener a los afiliados satisfechos y motivados, es decir crear un ambiente de pertenencia hacia la organización, que los socios se sientan orgullosos de pertenecer a una asociación que se preocupa por el recurso humano.
- Desarrollar un sistema de quejas en el cual los afiliados pueda reportar alguna anomalía sin tener miedo de ser sancionado por alguna autoridad.

- Brindar la confianza de que se sienta escuchado y tomado en cuenta para mejorar la satisfacción del personal y de la asociación.
- Establecer objetivos en paralelo es decir tanto los objetivos de la organización como las necesidades e intereses de los colaboradores, buscar actividades afines del personal para obtener un mejor resultado en el cumplimiento de los objetivos

Estrategias para la Eficacia Organizacional

Visión e Indicadores de la Eficacia Organizacional.

1. Realizar actividades que permitan negociar el interés de cada uno de los socios con los intereses de la organización.
2. Implementar una política enfocada al valor del recurso humano, en la cual el afiliado se sienta identificado y reconocido por la organización.
3. Establecer las estrategias de motivación preferidas por los colaboradores, que provoca en ellos elevar su desempeño

Estrategia # 1

Estableciendo un compromiso juntos

Figura # 2 Estableciendo un compromiso juntos



Fuente: <https://www.grandespymes.com.ar/2017/05/06/el-compromiso-no-se-pide-el-compromiso-se-genera/>

Objetivo: Establecer un compromiso con el trabajo que los afiliados de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos realizan.

Recursos:

- Pizarra
- Hojas
- Papelógrafos
- Marcador para papel

Desarrollo

- El facilitador comenzará con una explicación de la importancia que tiene que cada miembro del grupo que establezca un compromiso con su trabajo y con la comunidad a la que pertenece.

- Luego, procederá a sensibilizar a los participantes, explicándoles la situación de las comunidades y de los Socios.

- Cada participante leerá su compromiso, finalmente, todos los firmarán.

Recomendaciones

El facilitador debe ser agente motivador y sensibilizador para que los participantes logren interiorizar su compromiso

Estrategia #2

Estrategia juego de roles

Figura # 3 Estrategia juego de roles



Fuente: <http://hsbnoticias.com/noticias/economia/el-intercambio-de-roles-y-personal-es-fundamental-para-la-su-263382>

Objetivo: Analizar las diferentes actitudes y reacciones de los socios frente a situaciones concretas.

Desarrollo

- Esta estrategia busca representar distintos roles, propuestos por el facilitador, mediante el uso gestos, acciones y palabras que simulen las ocupaciones o formas de pensar de las personas. Entre los roles que se pueden dar están: persona autoritaria, persona apática, etc.

- El facilitador explicará la estrategia a los participantes, designando, mediante sorteo, los roles a ser representados.
- El facilitador alentará a los participantes a participar activamente en la estrategia.
- Una vez terminado el juego de roles, se discutirá lo observado

Recomendaciones

El facilitador debe ser agente motivador y sensibilizador para que los participantes logren participar activamente en cada decisión de la Asociación.

Estrategia # 3

Convivios

Figura # 4 Convivios



Fuente: <https://www.revistaamiga.com/actualidad/un-convivio-puede-destruirte/>

Objetivos:

- Ayudar a los afiliados a mejorar las relaciones interpersonales a través de convivencias.
- Lograr que todos los socios y directivos participen.

Alcance: Lograr que los afiliados o socios puedan de una forma peculiar reflejar la satisfacción de trabajar en conjunto atendiendo a las necesidades de cada socio como se lo merece lo cual es con buen trato y excelente ayuda.

Importancia

- Permiten a los afiliados tener mejores relaciones humanas con todos sus compañeros de trabajo.
- Que cada uno se sienta parte importante en el desarrollo de las actividades diarias dentro de la Asociación.

Desarrollo

Brindarle al afiliado un tiempo de distracción el cual les sirva para que ellos den lo mejor de sí al momento de desarrollar las actividades diarias en cada área que se desempeñan.

Tácticas: Que estos convivios sean desarrollados, para que esto ayude a fomentar la comunicación entre socios.

Estrategia # 4

Comunicación Interna

Figura # 5 Comunicación interna



Fuente: <https://www.cicerocomunicacion.es/la-comunicacion-interna-como-puede-ayudar-en-mi-empresa/>

Tema: Capacitaciones permanentes al personal de la Asociación.

Objetivos:

- Planear capacitaciones semestrales.
- Mejorar el servicio en cada dependencia
- Promover el trabajo en equipo.
- Mejorar la comunicación interna.

Introducción

Vista la necesidad que en la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos las capacitaciones no son de forma constante al personal, se toma en cuenta la realización de capacitaciones al personal que labora en la Institución para que de esta manera se brinde una mejor atención al usuario y así se promueva el trabajo en equipo mejorando la comunicación interna.

Desarrollo de las actividades

- Realizar un programa de capacitaciones internas en temas relacionados en atención al cliente, trabajo en equipo y comunicación interna.
- Determinar material a utilizar para las capacitaciones.
- Determinar el itinerario de las capacitaciones y tiempo de duración de las mismas.
- Realizar la capacitación en el tiempo y espacio determinado.
- Evaluar la primera etapa de capacitación.

Indicador de Gestión

Conexión Interna = Eficiencia Operativa /Eficiencia Administrativa

Recursos

- Humanos
- Tecnológicos
- Materiales

Estrategia #5

Diez técnicas para una Comunicación Asertiva

Figura # 6 Diez técnicas para una comunicación asertiva



Fuente: <http://www.elogos.cl/desarrollo-de-estrategias-de-formacion/>

Objetivos

- Fortalecer el hábito de saber escuchar
- Aplicar los principios del buen receptor y del buen emisor
- Lograr una mayor empatía y colaboración con otros

Desarrollo

Llevar una conversación **madura y respetuosa** sin perder el foco en nuestros intereses es complicado, pero existen algunas **técnicas o trucos** que permiten salir de algunas situaciones donde mantener la calma puede ser complicado. Hay que evitar la pasividad y la agresividad.

Seguramente reconocerán algunas de ellas pues pueden surgir de manera espontánea cuando se intenta defender manteniendo la calma y el tipo.

1. Rendición simulada: consiste en mostrarse de acuerdo con los argumentos del interlocutor pero **sin cambiar la postura**. Puede parecer que cede pero solo coge impulso. Es útil en negociaciones de todo tipo. Ejemplo: “Entiendo lo que dices y puede que tengas razón pero deberían buscar otros enfoques”.

2. **Ironía asertiva:** ante una crítica agresiva o fuera de tono no se debe igualar el nuestro al del emisor. En su lugar se puede buscar maneras de responder sin dejar de ver una **postura calmada**. Puede ser una salida asertiva a un conflicto en el que simplemente no se quiere ver involucrada. Ejemplo: “hombre, muchas gracias”.

3. **Movimientos en la niebla:** tras escuchar los argumentos de la otra persona puede buscar la **empatía** aceptándolos, pero agregando lo que defiende. Es parecido a la rendición simulada pero sin ceder terreno. Ejemplo: “Entiendo lo que dices pero así viene estipulado en el convenio”.

4. **Pregunta asertiva:** en ocasiones es necesario iniciar una crítica para **lograr la información** que quiere obtener para luego utilizar la respuesta en su argumentación. Ejemplo “dice que no le convence el producto pero ¿qué es lo que no le gusta exactamente?”

5. **Acuerdo asertivo:** en ocasiones tiene que admitir los errores pues hacer lo contrario solo empeoraría las cosas. En este caso se puede procurar alejar ese error de **nuestra personalidad**. Ejemplo: “si, empecé la reunión algo tarde pero suelo ser bastante puntual”.

6. **Ignorar:** al igual que la ironía asertiva, es una herramienta a utilizar en caso de interlocutores “violentos” o alterados. En este caso se procura **retrasar la conversación** para otro momento donde ambos estén en buena predisposición para el

diálogo. Ejemplo: “creo que ahora estás un poco alterado. Lo mejor es que se tranquilices y hable cuando esté calmado”.

7. **Romper el proceso de diálogo:** cuando se quiere cortar una conversación se puede utilizar la **comunicación breve** para mostrar desacuerdo, desinterés, etc... Como se suele decir: “ a buen entendedor pocas palabras bastan”. La utilidad de esto radica en esos momentos en los que tiene prioridades distintas y quiere expresar que no es el mejor momento para la conversación. Ejemplo: “no pinta mal”, “si”, “quizás”, “si no te importa hablamos luego”.
8. **Disco rayado:** no tiene por qué significar que tienes que repetir la misma frase, lo cual es de poca educación. Se refiere a repetir el mismo argumento tranquilamente y **sin dejarse despistar** por asuntos poco relevantes. Ejemplo: “si, pero lo que yo digo es...”, “entiendo, pero creo que lo que necesitamos es...”, “la idea está bien pero yo pienso que...”
9. **Manteniendo espacios:** cuando uno da la mano no es raro que te cojan el brazo. En estos casos hay que delimitar muy claramente **hasta dónde** llega un punto negociado. Ejemplo: “sí, puedes utilizar la sala de reuniones pero para coger el proyector primero debes hablarlo con administración”.
10. **Aplazamiento:** en una reunión es buena idea llevar un papel o cuaderno donde tomar notas. En este caso puede anotar consultas o críticas para abordarlas **en otro momento** y así no alejarse del objetivo del momento. Ejemplo “tome nota para hablarlo en la próxima reunión”.

Para muchas personas es cuestión de aplicar el sentido común pero otras deben esforzarse en aplicar estas técnicas dadas las dificultades que se plantean en una organización o simplemente en el día a día de un puesto de responsabilidad donde los problemas se presentan constantemente con el usuario.

Estrategia # 6

Ponte en Mis Zapatos

Figura # 7 Ponte en mis zapatos



Fuente: <https://www.falgarona.com/ca/blog.html>

Objetivo

Lograr que los participantes entiendan la importancia de ponerse en el lugar de otra persona.

Desarrollo

- El facilitador comenzará dividiendo a los participantes en grupos de 5 personas.
- Posteriormente, repartirá un papelógrafo y un sobre a cada grupo. Los sobres contendrán pequeñas historias cuya meta es servir como facilitadores para un debate sobre la empatía
- Los participantes deben leer el contenido de los sobres y analizarlo

- Luego, el facilitador escribirá en la pizarra una serie de preguntas como ¿qué piensas del personaje principal?, ¿qué harías en lugar de esta persona?, ¿qué le dirías al personaje principal de tu historia?
- El facilitador pedirá a los grupos las respuestas, cada una variará de acuerdo a la historia que analizan
- Finalmente, todos discutirán, buscando conclusiones que permitan iniciar una exposición.

Exposición

El facilitador explicará el concepto de empatía y su importancia en el trabajo de los telecentros respecto a las comunidades. Se caracterizarán a los líderes empáticos, reforzando las ideas expresadas en el manual del estudiante.

Estrategia # 7

Jurado 13

Figura # 8 Jurado 13



Fuente: <https://conceptodefinicion.de/jurado/>

Objetivo: Analizar y sustentar los factores que hacen la empatía una herramienta valiosa para el ser humano.

Materiales

- Pizarra
- Proyector

Desarrollo

- El facilitador explicará la estrategia a realizar. Serán un jurado en una corte ficticia
- Se debe juzgar a la empatía
- Con esa meta, el facilitador asignará diferentes roles a cada miembro del grupo: juez, fiscal (de preferencia el facilitador), defensa, jurado, testigos, etc.

- En el juicio, los participantes debatirán y defenderán sus ideas sobre la importancia de la empatía

Importante: al finalizar esta estrategia se debe compartir con todos los participantes para sacar conclusiones del tema central.

Estrategia # 8

¿Qué Sabemos?

Figura # 9 ¿Que sabemos?



Fuente: <http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/edublogs/ceiptinguaro/reunion-de-transicion-infantil-a-primaria-1o/>

Objetivo: Colectivizar el conocimiento que los participantes tienen sobre el problema de sus negocios o actividades a las que dedican y el centro que dirigen.

Materiales

- Papelógrafo
- Marcador
- Tarjetas de trabajo

Desarrollo

En un papelógrafo, el facilitador deberá dibujar, un día antes del taller, el siguiente tablero:

- El tema a tratar será cuánto conocemos sobre las actividades a la que se dedica cada socio y como ayuda a la comunidad.
- Respecto al tema, el facilitador elaborará tarjetas de trabajo las siguientes preguntas:
 - ¿Cuántas personas habitan la comunidad actualmente?
 - ¿Existe algún tipo de organización entre los vecinos de la comunidad?
 - ¿Hay alguna fiesta en la que participen todos los miembros de la comunidad?
 - ¿Cuál es la principal actividad económica que se realiza en la comunidad?

Nota: detrás de cada tarjeta el facilitador debe escribir dígallo en pocas palabras.

Estrategia # 9

¿Cuánto Sabes?

Figura # 10 ¿Cuánto sabes?



Fuente: <http://www.minedu.gob.pe/rutas-del-aprendizaje/documentos/Inicial/Matematica-II.pdf>

Objetivo: Intercambiar conocimiento que los participantes tienen sobre el problema de sus negocios o actividades a las que dedican.

Desarrollo

- El facilitador dividirá al grupo en equipos de 3 personas cada uno
- Los participantes se colocarán alrededor del tablero, al lado del cual se colocan las tarjetas de preguntas
- Se sorteará quien inicia el juego: cada equipo tirará el dado y quien tenga más puntos comienza
- Cada equipo coloca en el punto de salida un objeto que los identifique, como una moneda, llaves, etc.

- Los grupos tirarán el dado y cuando les toque la casilla dígalo en pocas palabras, cogerán una tarjeta y responderán según la pregunta que se encuentre en ella.

Debate: En base a la información obtenida en la estrategia anterior, se iniciará un pequeño debate, sobre cuáles son las herramientas más adecuadas para la intervención y solución de posibles problemas.

Estrategia # 10

Técnica del juego reglado

Figura # 11 Técnica del juego reglado



Fuente: [http://2.bp.blogspot.com/-](http://2.bp.blogspot.com/-2TtyuEnhhyQ/TrZvZxMsVQI/AAAAAAAAABHw/3h3r8O9kX2c/s1600/karuta+1.jpg)

[2TtyuEnhhyQ/TrZvZxMsVQI/AAAAAAAAABHw/3h3r8O9kX2c/s1600/karuta+1.jpg](http://2.bp.blogspot.com/-2TtyuEnhhyQ/TrZvZxMsVQI/AAAAAAAAABHw/3h3r8O9kX2c/s1600/karuta+1.jpg)

Objetivo: Que los participantes generen herramientas de acción frente a sus comunidades y el centro que dirigen.

Materiales

- Pizarra
- Tarjetas de trabajo
- 15 sobres con estrella

Preparación

- El facilitador deberá preparar un papelógrafo que contenga las principales herramientas de éxito.
- También elaborará 15 sobres con 15 estrellas dentro de cada uno, 5 amarillas, 5 azules y 5 rojas.

Desarrollo

- El facilitador colocará en la pizarra el papelógrafo elaborado y repartirá los sobres.
- Luego explicará que existen alternativas de trabajo y que serán sometidas a votación mediante las estrellas amarillas (0 puntos), rojas (1 punto) y azules (3 puntos).
- Cada alternativa de la pizarra será evaluada por el grupo y valorada según las estrellas que el grupo coloque.
- Las alternativas elegidas, se jerarquizan por resultados y se construye con ellas un plan de acción.

Estrategia # 11

Zapatos Perdidos

Figura # 12 Zapatos perdidos



Fuente: <https://www.hagomitarea.com/el-zapato-perdido/>

Objetivo: Analizar la importancia de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos

Desarrollo

- Se forman dos grupos de trabajo
- Se les pide a los participantes que se quiten los zapatos y que los coloquen en un costal o una bolsa
- El facilitador indicará a los participantes de cada grupo que tiene 3 minutos para ponerse los zapatos

- Finalmente se evalúa el logro de cada equipo, teniendo en cuenta el trabajo grupal realizado.

Exposición

El facilitador realizará un breve resumen de los puntos o ideas con la finalidad de resaltar los puntos clave del taller.

Evaluación personal

- El facilitador explicará a los participantes la estrategia para poder elaborar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).
- Los participantes deberán utilizar la hoja de trabajo del Libro del Artesano para realizar una autoevaluación.
- Luego de realizado, los participantes tendrán una conversación con el objetivo de generar un sentimiento de cambio personal hacia cada actividad que realizan.

Estrategia # 12

Estrategia de Cierre

Figura # 13 Estrategia de cierre



Fuente: http://0359963624.com/info_area.php?st=79

Objetivo: Motivar a los afiliados a pertenecer a la Asociación

Materiales

- Pizarra
- Papelógrafos

Desarrollo

- Los participantes formarán parejas

- Luego, a partir de lo escuchado en el análisis FODA, elogiarán a sus parejas con el objetivo de reforzar las actitudes positivas encontradas en cada participante
- Finalmente, se dará el cierre del taller con palabras que motiven a los participantes
- Enseñar a los socios a armar su propio plan de desarrollo y fomentar que lo sigan hasta alcanzar sus metas

Estrategia # 13

ESTRATEGIA LA JIRAFAS Y EL ELEFANTE

Figura # 14 Estrategia la jirafa y el elefante



<http://www.cuentoscortos.com/cuentos-originales/dona-jirafa-y-don-elefante>

Objetivo

Animación y concentración.

Desarrollo

Todos los participantes deberán formar un círculo, quedando uno en el centro. El que se coloca al centro, puede ser el facilitador, cumple la función de señalar a cualquier miembro del grupo diciéndole jirafa o elefante. Sí dice jirafa, el señalado deberá juntar sus manos en alto y sus compañeros agacharse y tomarle por los pies.

Si el que está en el centro dice elefante, el señalado deberá simular con sus manos la trompa del elefante, sus vecinos simularán las orejas con sus manos. El juego se continúa desarrollando de la misma manera.

Plenaria de trabajo

El facilitador deberá dar la indicación de trabajar individualmente con las preguntas de sus manuales, se dará un tiempo de 20 minutos, luego comenzará la plenaria.

En esta parte, el facilitador también realizará una evaluación del impacto de los talleres.

ESTRATEGIA DE DESPEDIDA

Figura # 15 Estrategia de despedida



Fuente: <https://noticiasacapulconews.com/2017/03/15/firmas-espanolas-invertiran-7-mil-mde-en-mexico/>

Objetivo

Cerrar el ciclo de talleres.

Desarrollo

- Se dará la indicación de formar parejas

- Cada persona se despedirá de su pareja diciendo una frase positiva respecto a la otra persona, todas las parejas deberán rotar.

- Finalmente, el facilitador agradecerá la experiencia y felicitará a los participantes por su valiosa intervención en los talleres.

El futuro pertenece a aquellos que creen en la belleza de sus sueños.

Estrategia # 15

Nunca abandone, siempre hay otro movimiento

Figura # 16 Nunca abandone, siempre hay otro movimiento



Fuente: <https://www.lainformacion.com/management/por-que-la-gente-deja-sus-trabajos-y-como-conseguir-que-no-abandonen-tu-empresa/6340225>

Objetivo

- Contar con alternativas para afrontar las dificultades

Puntos importantes para ser un buen líder

- Encontrar soluciones creativas para grandes problemas es una tarea difícil, incluso en las mejores circunstancias, pero en situaciones al límite es aún más costosa.
- Los buenos líderes, en vez de esperar que las cosas vayan bien, deben estar preparados para que todo vaya mal.
- Una expectativa realista cuando se está al límite, es que las cosas irán mal con mayor frecuencia de lo normal.

- Una vez aceptada esta realidad, los problemas gigantescos se convierten en algo cotidiano, y el reto del liderazgo pasa a ser la movilización de la creatividad colectiva del grupo para encontrar una solución.

La creatividad tenaz requiere:

- Flexibilidad saber reconocer lo que funciona y lo que no.
- Cuando una estrategia fracasa, hay que admitirlo y encontrar otra.
- Movimientos obvios agotados [necesario buscar otros.
- No desechar ninguna idea, por ridícula que parezca, sin antes considerarla detenidamente.
- El buen líder debe pensar lo impensable y animar a los demás a hacer lo mismo. “La creencia inalterable en que siempre habrá otro movimiento, aporta la energía para buscar soluciones, y la creatividad le proporcionará la capacidad para encontrarlas”.
- Aprender a liderar al límite
- Tratar la incompetencia con aplomo.
- Aprender a amar la meseta.
- Entenderse con el miedo.
- Encuentre un entorno que fomente al aprendizaje.
- Practicar el arte de superarse.

4.4. RESULTADOS ESPERADOS DE LA ALTERNATIVA

Luego de la aplicación de la propuesta se espera contar con socios motivados que sean activos y participativos en las asambleas, que sean capaces de aportar con ideas positivas para el bien de la asociación. Mejorar las relaciones interpersonales entre los socios y directiva y que esta asuma el liderazgo que debe tener para poder tomar decisiones adecuadas que beneficien tanto a los socios como a la asociación.

- En el desarrollo del presente guía se establece que las asaciones no manejan liderazgo empresarial. En lo que se traduce en una concepción herrada de ejercicio del liderazgo
- Con estas estrategias se pretende mejorar las áreas de oportunidad de la organización, las cuales están basadas principalmente en tema de Motivación y Liderazgo la importancia que se le debe de brindar y los beneficios que se obtendrán si se mantiene una estrategia de motivación adecuada a todos los afiliados de la Asociación de Artesanos Mecánicos y Anexos a la ciudad de Babahoyo.

Mejorar la Eficacia de la organización en la cual se tenga una visión clara de los objetivos y los indicadores precisos para medirlos logrando optimizar los recursos y medir el éxito de la Asociación.

BIBLIOGRAFÍA

- Motivacion empresarial.* (11 de febrero de 2012). Obtenido de <http://motivacionempresarial14.blogspot.com/2012/02/importancia-de-la-motivacion.html>
- definicion.mx.* (13 de Octubre de 2014). Obtenido de <http://definicion.mx/socio/>
- es.workmeter.com.* (26 de mayo de 2014). Obtenido de <http://es.workmeter.com/blog/bid/314468/6-tipos-de-liderazgo-empresarial-Cu%C3%A1-es-el-tuyo>
- Agüero, P. M., & Ferreiro, N. C. (1 de Enero de 2006). *Ebrary.* Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabspr/reader.action?docID=3199556&query=liderazgo>
- Albarracin, A. (30 de Marzo de 2012). *Scribd.* Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/87400437/Como-Motivar-a-Los-Socios>
- Ayala, R. (11 de Septiembre de 2011). Obtenido de <http://www.rrhhblog.com/2009/09/11/7-claves-para-motivar-al-personal/>
- Cano, Y. A. (Marzo de 2015). *Universidad Rafael Landivar.* Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf>
- Canton, A. (17 de Enero de 2017). *Multitaskers.* Obtenido de <https://www.amexcorporate.com.ar/multitaskers/nota.php?id=520&cat=5>
- Chan, R. (03 de julio de 2014). *gestiopolis.com.* Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/el-liderazgo-en-la-motivacion-de-los-trabajadores.htm>
- Cruzatti, I. P. (1 de Enero de 2010). *Ebrary.* Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabspr/reader.action?docID=3188004&query=liderazgo>
- Cruzatti, I. P. (1 de Enero de 2010). *Ebrary.* Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabspr/reader.action?docID=3188004&query=liderazgo+administrativo>
- Cuesta, J. H. (2013). *Universidad del Rosario.* Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4848/79244839-2013.pdf>
- Dionisio. (3 de Junio de 2014). *Master Executive en Direccion de Empresas.* Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/06/03/la-motivacion-en-el-desarrollo-empresarial/>
- Duarte, M. P. (Diciembre de 2015). *Universidad Nacional Autonoma De Nicaragua, Managua.* Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/1386/1/77273.pdf>
- Ferreiro, P. M. (2006). *Liderazgo Empresarial.* Universidad De Holguín “Oscar Lucero Moya”.

- Gallardo, R. Y., & Novales, M. A. (2 de Diciembre de 2010). *Scielo*. Recuperado el 5 de Junio de 2018, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272010000200009&script=sci_arttext&tlng=en
- Gonzalez, Hernandez, & Vargas. (12 de 07 de 2013). *gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/liderazgo-poder-autoridad-y-empatia-segun-max-weber.htm>
- Guillén, M. d. (1 de Enero de 2003). *Ebrary*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabspr/reader.action?docID=3171390&query=motivacion+empresarial>
- Guillén, M. d. (2012). *La gestión empresarial*. Ediciones Díaz de Santos.
- Malaret, J. (2010). *Liderazgo de equipos con entusiasmo estratégico*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martinez, I. (4 de Julio de 2017). *Liderazgo*. Obtenido de <http://ignaciomartineza.com/liderazgo/importancia-del-liderazgo-en-las-organizaciones/>
- Molinero, L. (14 de Agosto de 2017). *Si emprendes*. Obtenido de <http://siemprendes.com/que-es-un-lider/>
- Morcillo, F. M. (1 de Enero de 2006). *Ebrary*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utbabspr/reader.action?docID=3195221&query=liderazgo+administrativo>
- Ortiz, R. A. (24 de Junio de 2008). *Scielo*. Recuperado el 25 de Junio de 2018, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000100007&script=sci_arttext&tlng=pt
- Pastrana, C. (19 de Agosto de 2013). Obtenido de <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/tipos-motivacion-laboral/>
- Posada, P. Q. (10 de Agosto de 2013). *Repository UDEM*. Obtenido de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1127/Factores%20de%20motivaci%C3%B3n%20laboral%20y%20objetivos%20organizacionales.pdf?sequence=1>
- Santos, A. R. (29 de Marzo de 2012). *motivaciongrupob*. Obtenido de <http://motivaciongrupob.blogspot.com/2012/03/concepto-de-motivacion.html>
- Senge, P. (27 de Diciembre de 2010). *Emprendedores News*. Obtenido de <http://emprendedoresnews.com/tips/gurues/que-es-ser-el-lider.html>
- Vadillo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivacion de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Valdes, C. (7 de Octubre de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>

Anexos

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

SESIONES DE TRABAJO TUTORIAL

Nombre de Egresado/estudiante: Eloy Gregorio Yagual Cedeño

Nombre del Tutor: Lcda. María Elena Salazar Sánchez MSc.

Tema de Investigación: "Liderazgo y su influencia en la motivación de los afiliados de la Asociación de Artesanos mecánicos y sus anexos de la ciudad Babahoyo, provincia los ríos"

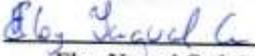
PRIMERA SESIÓN DE TRABAJO

Fecha: 18 de septiembre del 2018

Resultados generales alcanzados	Actividades realizadas	Firma del tutor y del estudiante
Se corrigieron las observaciones hechas por el tribunal de sustentación de proyecto.	Se analizaron todas las sugerencias. Se realizaron las respectivas correcciones.	 Eloy Yagual Cedeño Estudiante  Lcda. María Elena Salazar Sánchez MSc.

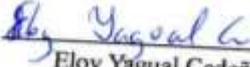
SEGUNDA SESIÓN DE TRABAJO

Fecha: 25 de septiembre del 2018

Resultados generales alcanzados	Actividades realizadas	Firma del tutor y del estudiante
Elaboración del cuestionario de preguntas a ser utilizadas en las encuestas o entrevistas.	Se analizaron y elaboraron las preguntas. Se hicieron los documentos para receptor la información.	 Eloy Yagual Cedeño Estudiante  Lcda. María Elena Salazar Sánchez MSc.

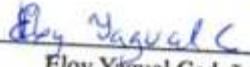
TERCERA SESIÓN DE TRABAJO

Fecha: 2 de octubre del 2018

Resultados generales alcanzados	Actividades realizadas	Firma del tutor y del estudiante
Se procesaron los datos obtenidos para sacar la información organizada de verificación de las hipótesis.	<p>Se realizó la tabulación de los datos y se obtuvieron los gráficos.</p> <p>Se hizo un análisis de interpretación de los datos correspondientes.</p>	<p> Eloy Yagual Cedeño Estudiante</p> <p> Lcda. María Elena Salazar Sánchez MSc.</p>

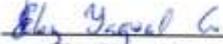
CUARTA SESIÓN DE TRABAJO

Fecha: 16 de octubre del 2018

Resultados generales alcanzados	Actividades realizadas	Firma del tutor y del estudiante
<p>Se lograron sacar las conclusiones y recomendaciones respectivas.</p> <p>Se definió el título y se preparó la propuesta de resolución del problema investigado.</p>	<p>Se analizaron los resultados obtenidos y de cada una de ellos se elaboraron sus conclusiones.</p> <p>De las conclusiones se elaboraron recomendaciones que dieron origen a una idea básica de presentar una propuesta alternativa.</p>	<p> Eloy Yagual Cedeño Estudiante</p> <p> Lcda. María Elena Salazar Sánchez MSc.</p>

QUINTA SESIÓN DE TRABAJO

Fecha: 6 de noviembre del 2018

Resultados generales alcanzados	Actividades realizadas	Firma del tutor y del estudiante
Se elaboró la propuesta alternativa de manera general	Se determinó los resultados esperados con la alternativa presentada.	 Eloy Yagual Cedeño Estudiante
Se tiene listo el informe final para ser sustentado.	Se hizo el documento de sustentación.	 Lcda. Marja Elena Salazar Sánchez MSc.

Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

Datos:

n= muestra

N= población

E= margen de error

$n = \frac{104}{0.052^2(102 - 1) + 1}$	$n = \frac{104}{0.0027(101) + 1}$
$n = \frac{104}{0.2727 + 1}$	$n = \frac{104}{1.2727}$

n= 82 socios

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

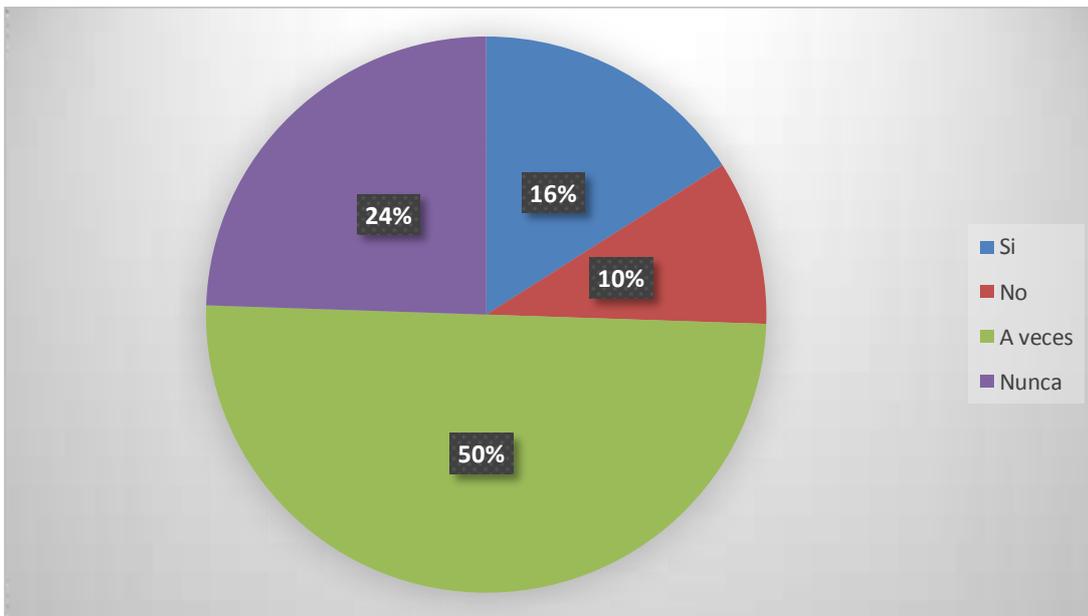
1. ¿Se siente motivado e incentivado dentro de la Asociación?

Motivación e incentivo

Tabla #1 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	15	16%
NO	9	10%
A VECES	47	50%
NUNCA	23	24%
TOTAL	94	100%

Gráfico #1 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al preguntar **¿Se siente motivado e incentivado dentro de la Asociación?**, el 16% manifestó que siempre, el 10% manifestó que no, 50% a veces, y el 24% manifestó que nunca, lo que pone en manifiesto la falta de motivación en la asociación.

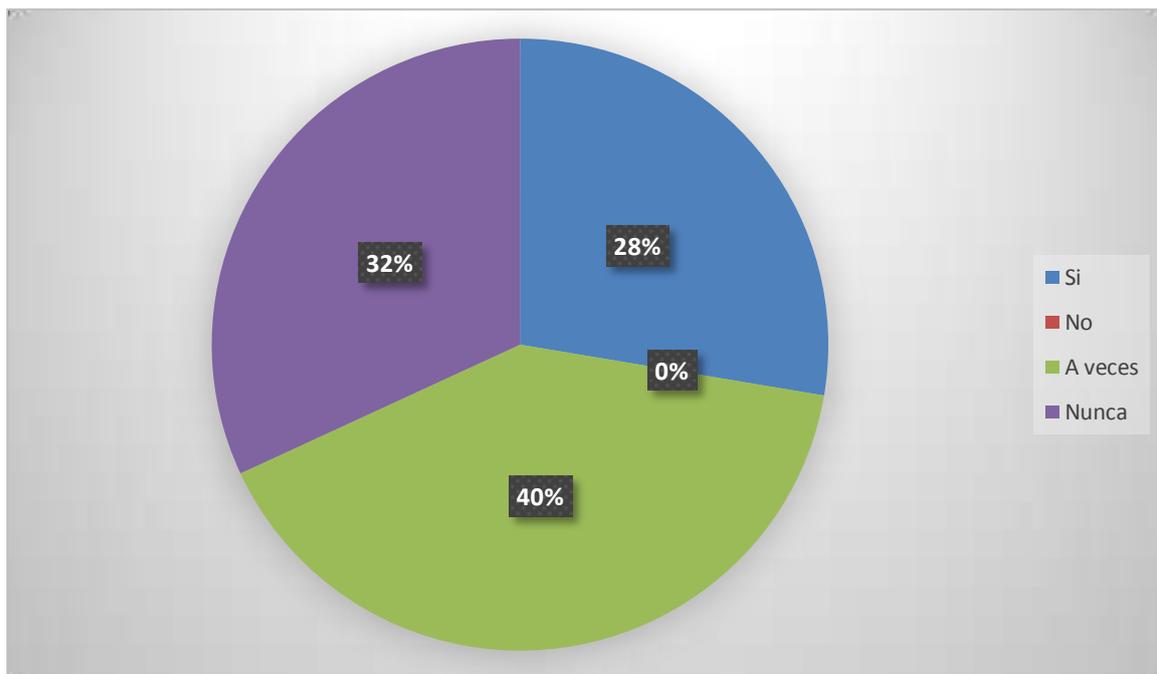
2. ¿Cree usted que la directiva ejerce liderazgo dentro de la Asociación?

Directiva Líder

Tabla #2 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	26	28%
NO	0	0%
A VECES	38	40%
NUNCA	30	32%
TOTAL:	94	100%

Gráfico #2 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Como muestra el gráfico, podemos darnos cuenta que la empresa ejerce poco liderazgo en la empresa, al preguntar sobre ello, el 28% manifestó que siempre, el 32% se inclinó por el nunca y el 40% determinó que a veces.

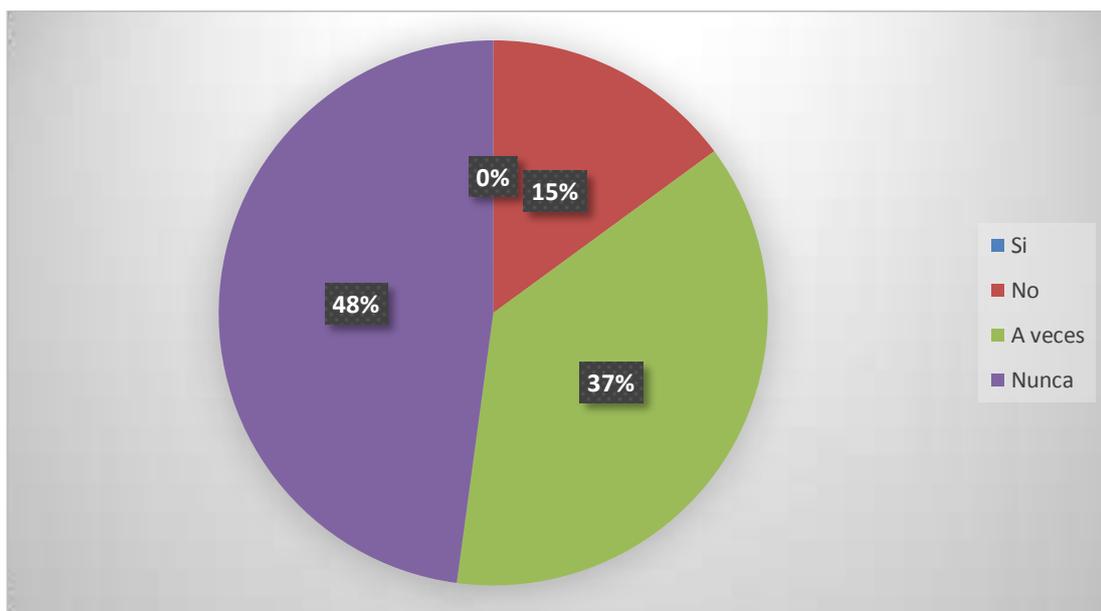
3. ¿Considera usted que la comunicación que existe en la Asociación es la adecuada?

Comunicación Adecuada

Tabla #3 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	14	15%
A VECES	35	37%
NUNCA	45	48%
TOTAL:	94	100%

Gráfico #3 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: El 15% de los encuestados manifestaron que no, mientras que el 37% dijeron que a veces, y con un 48% los encuestados ejercieron su postura por nunca.

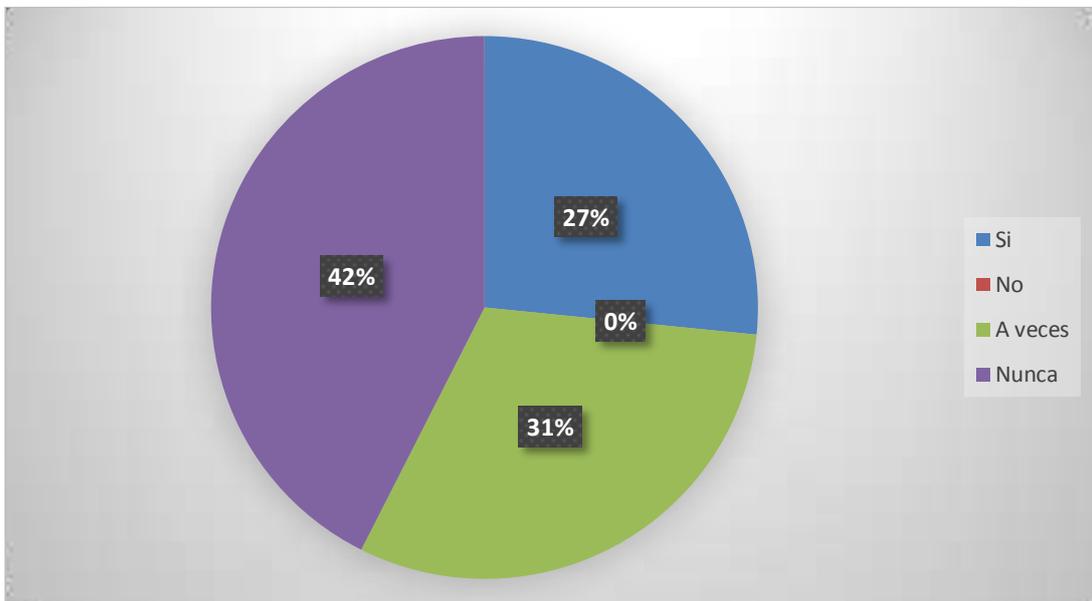
4. ¿Se considera usted parte importante dentro de la Asociación?

Importancia dentro de la asociación

Tabla #4 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	25	27%
NO	0	0%
A VECES	29	31%
NUNCA	40	42%
TOTAL:	94	100%

Gráfico #4 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al hacer la pregunta **¿Se considera usted parte importante dentro de la Asociación?**, el 27% dijo que siempre, el 31% manifestó que a veces, mientras que el 42% dijo que nunca.

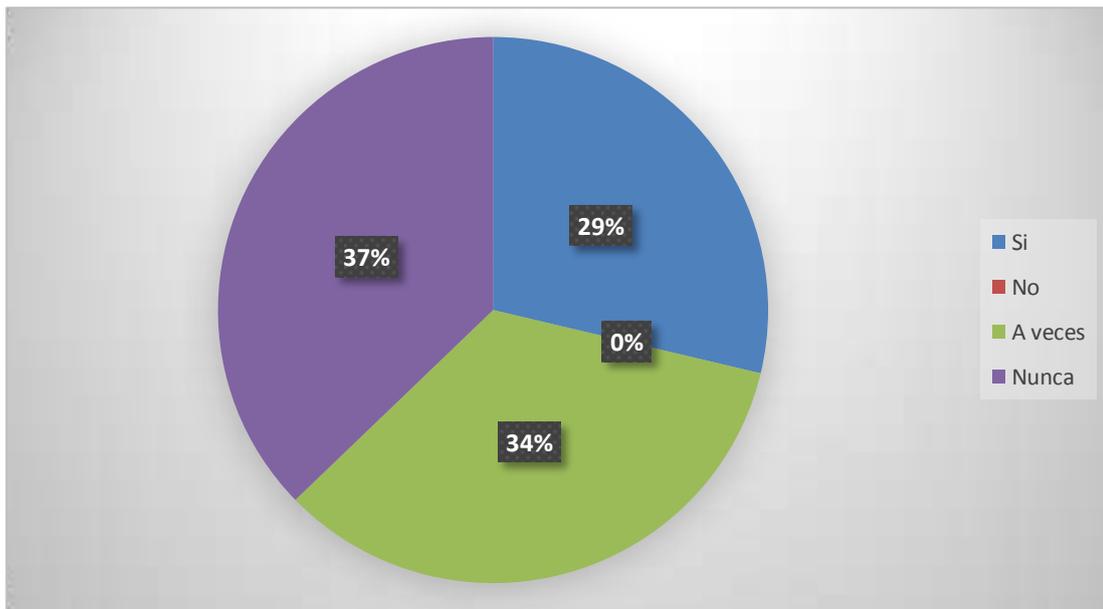
5. ¿Se siente usted comprometido con la Asociación?

Compromiso con la Asociación

Tabla #5 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	27	29%
NO	0	0%
A VECES	32	34%
NUNCA	35	37%
TOTAL:	94	100%

Gráfico #5 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: ¿Se siente usted comprometido con la Asociación?, Al hacerles la pregunta a los socios encuestados, sus respuestas fueron las siguientes: siempre 29%, a veces 34% y con un 37% nunca; estos los podemos asumir como un problema interno, donde cada socio se siente en posturas diferentes, de acuerdo al trato que recibe.

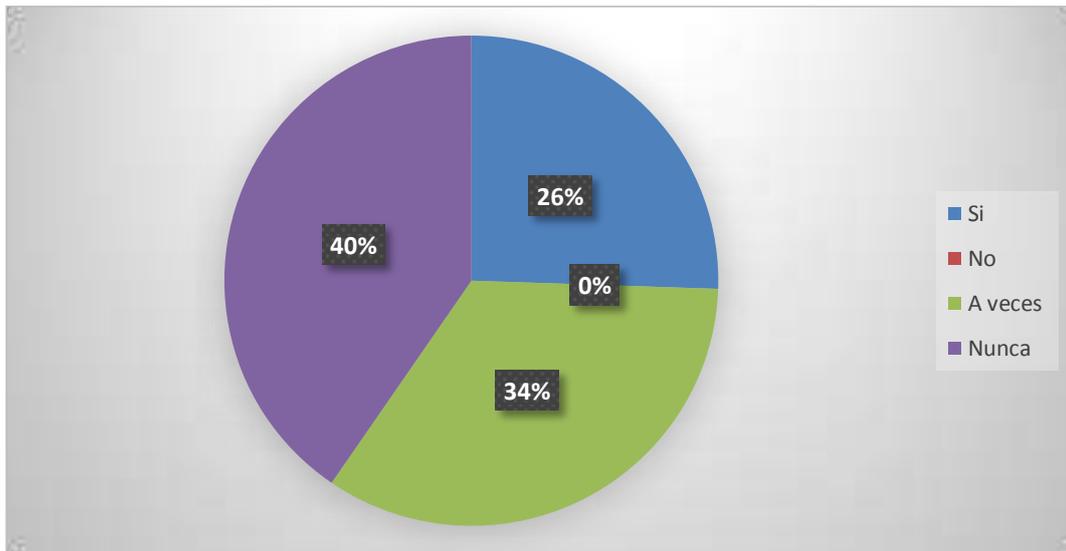
6. ¿Considera usted que su opinión es importante dentro de la Asociación?

Opinión Importante

Tabla #6 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	24	26%
NO	0	0%
A VECES	32	34%
NUNCA	38	40%
TOTAL:	94	100%

Gráfico #6 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: En la pregunta encuestada, los socios respondieron de la siguiente manera: el 26% manifestó que siempre, el 34% que a veces y el 40% dijo que nunca. Muchas veces a los socios no se los hace partícipe de las decisiones que se van a tomar, y eso resta importancia dentro del grupo de trabajo. Pero, sobre todo, una persona, para ser importante, debe sentirse importante.

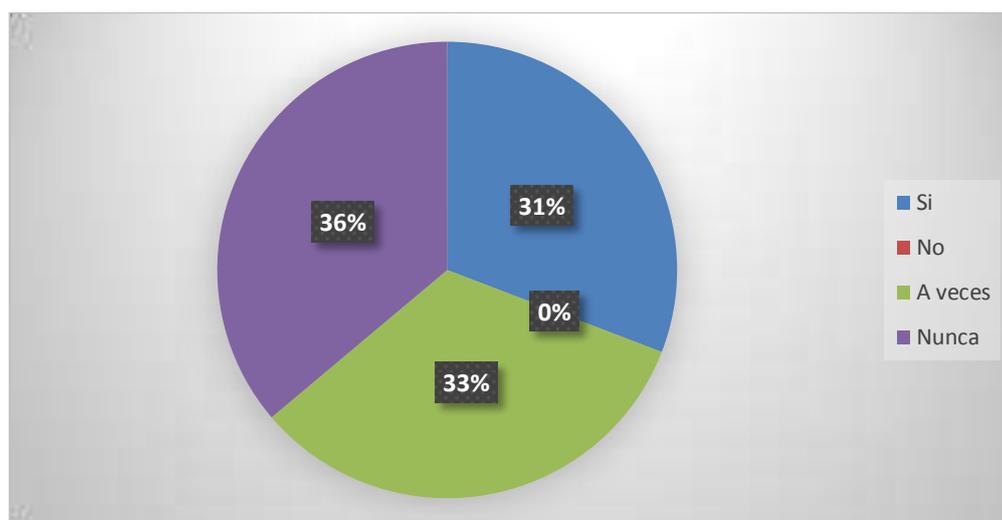
7. ¿Recibe usted palabra de agradecimiento o reconocimiento por parte de la directiva?

Palabras Motivadoras

Tabla #7 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	29	31%
NO	0	0%
A VECES	31	33%
NUNCA	34	36%
TOTAL:	94	100%

Gráfico #7 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al preguntar si el socio **Recibe usted palabra de agradecimiento o reconocimiento por parte de la directiva**, El 31% dijo que siempre el 36% que nunca y el 33% que a veces.

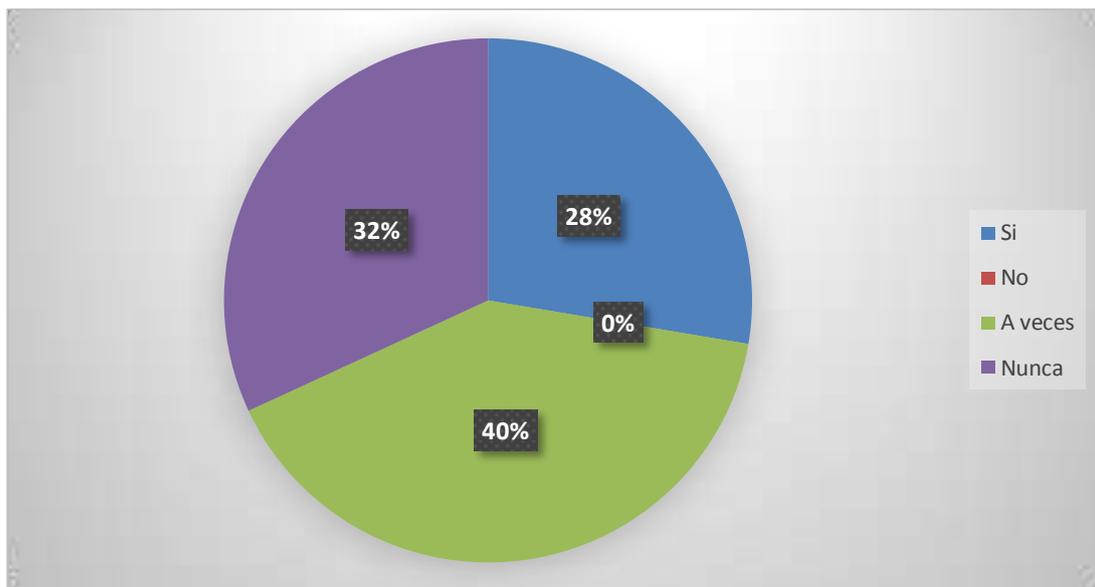
8. ¿Considera usted que con eventos de Socialización se pueden mejorar las relaciones interpersonales dentro de la Asociación?

Eventos de Socialización

Tabla #8 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	26	28%
NO	0	0%
A VECES	38	40%
NUNCA	30	32%
TOTAL:	94	100%

Gráfico #8 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Los miembros de la asociación encuestados al preguntar ¿Considera usted que con eventos de Socialización se pueden mejorar las relaciones interpersonales dentro de la Asociación? Respondieron de formas divididas, manifestándose de la siguiente manera: el 28% dijo que siempre, el 40% a veces y el 32% que nunca, por las respuestas dadas, podemos notar que esta pregunta no es un referente que determine la estabilidad de la asociación.

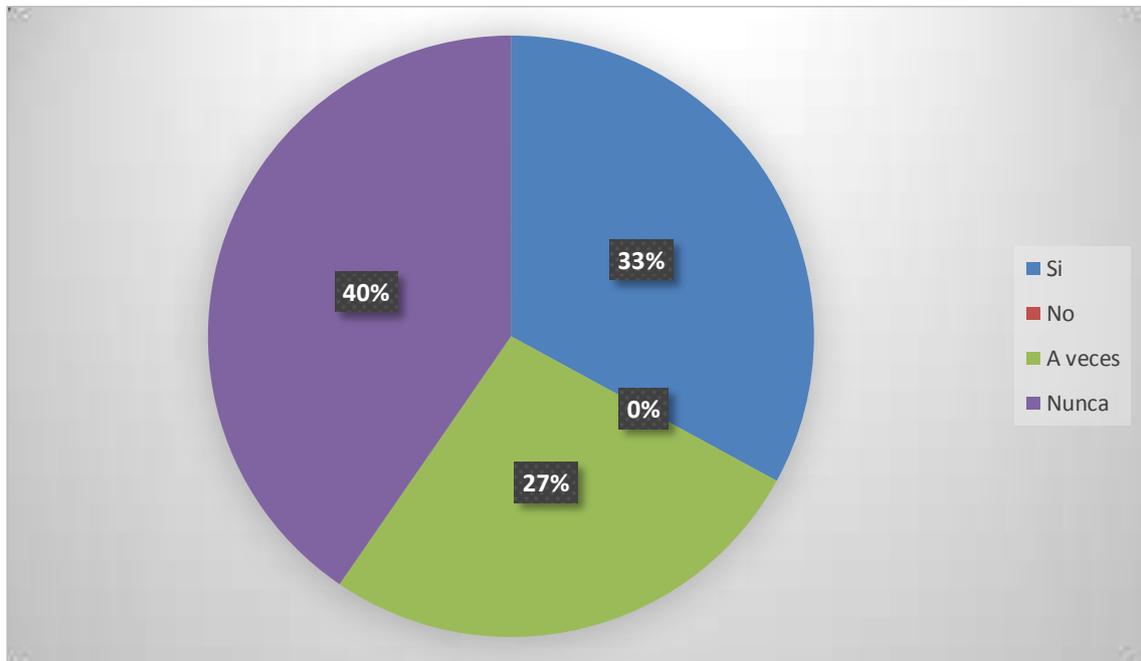
9. ¿Cree necesario organizar fiestas de Socialización?

Organización de fiestas

Tabla #9 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	31	33%
NO	0	0%
A VECES	25	27%
NUNCA	38	40%
TOTAL:	94	100%

Gráfico #9 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al preguntar si Cree necesario organizar fiestas de Socialización, 33% manifestó que siempre, 27% manifestó que a veces y un 40% dijo que nunca.

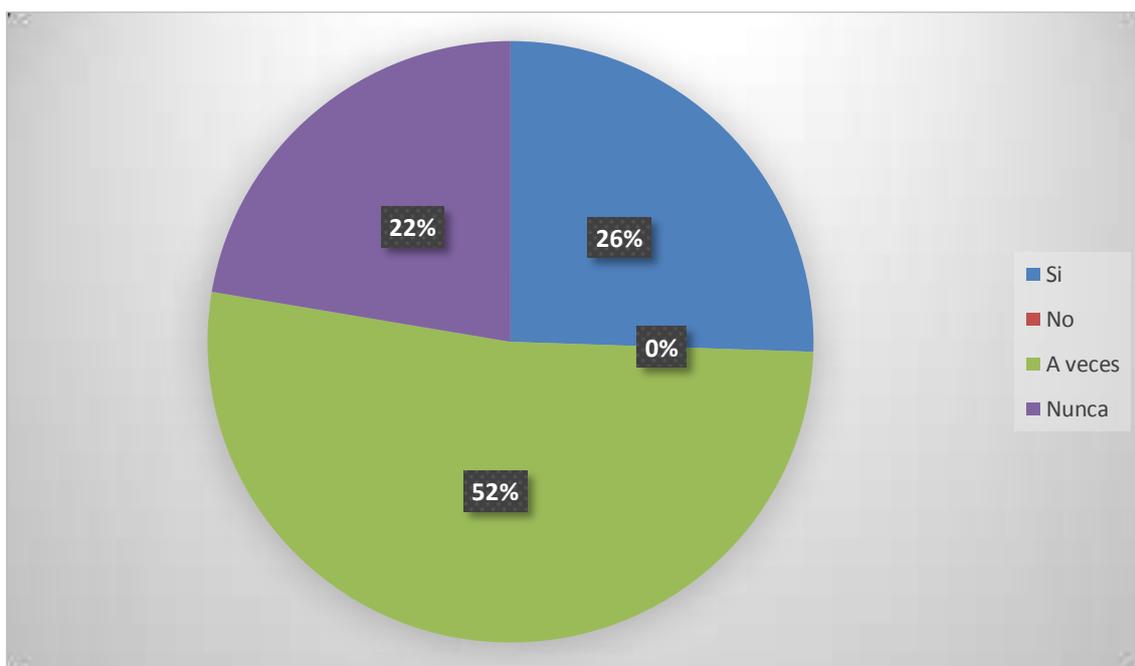
10. Se siente Involucrado en las decisiones de la Asociación

Involucración en las decisiones

Tabla #10 Socios

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	24	26%
NO	0	0%
A VECES	49	52%
NUNCA	21	22%
TOTAL:	94	100%

Grafico #10 Socios



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al preguntar si se siente involucrado en las decisiones de la Asociación, el 26% manifestó sentir que siempre es involucrado, con un 52% vemos a la opción a veces, mientras que con un 22% está ya definida la opción nunca.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS

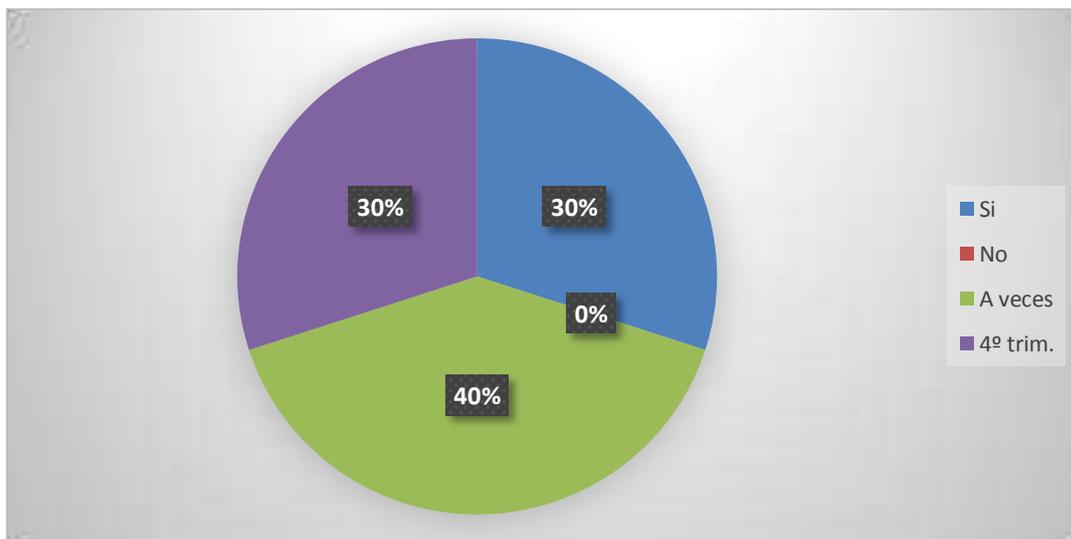
1. ¿Se siente motivado e incentivado dentro de la Asociación?

Motivación e incentivación

Tabla #11 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	0	0%
A VECES	4	40%
NUNCA	3	30%
TOTAL:	10	100%

Grafico #11 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al preguntar si se siente motivado e incentivado dentro de la Asociación, el 30% respondió que siempre, el 40% se pronunció por la opción a veces, mientras que el 30% restante, se pronunció por la opción nunca.

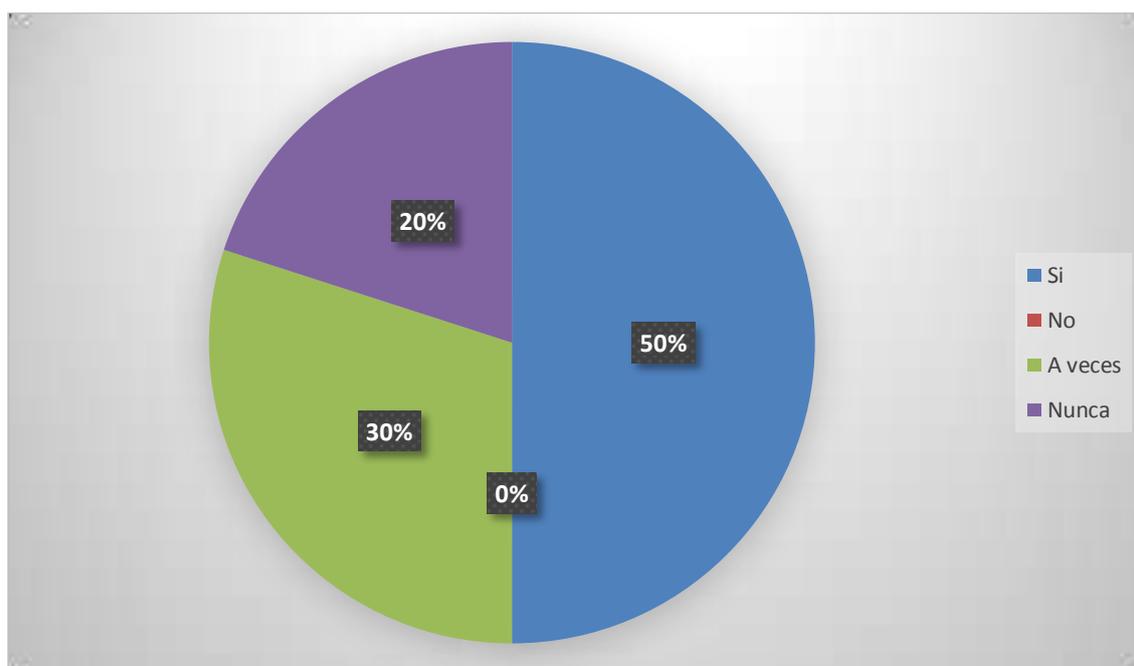
2. ¿Cree usted que la directiva ejerce liderazgo dentro de la Asociación?

Liderazgo en la Asociación

Tabla #12 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	0	0%
A VECES	3	30%
NUNCA	2	20%
TOTAL:	10	100%

Grafico #12 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Como nos indica el cuadro respecto a la pregunta, los encuestados respondieron de la siguiente manera el 50% dijo que siempre, el 30% manifestó que a veces y el 20% dijo que nunca. Demostrándose en este caso que los directivos confían en un 50% en el trabajo que vienen realizando.

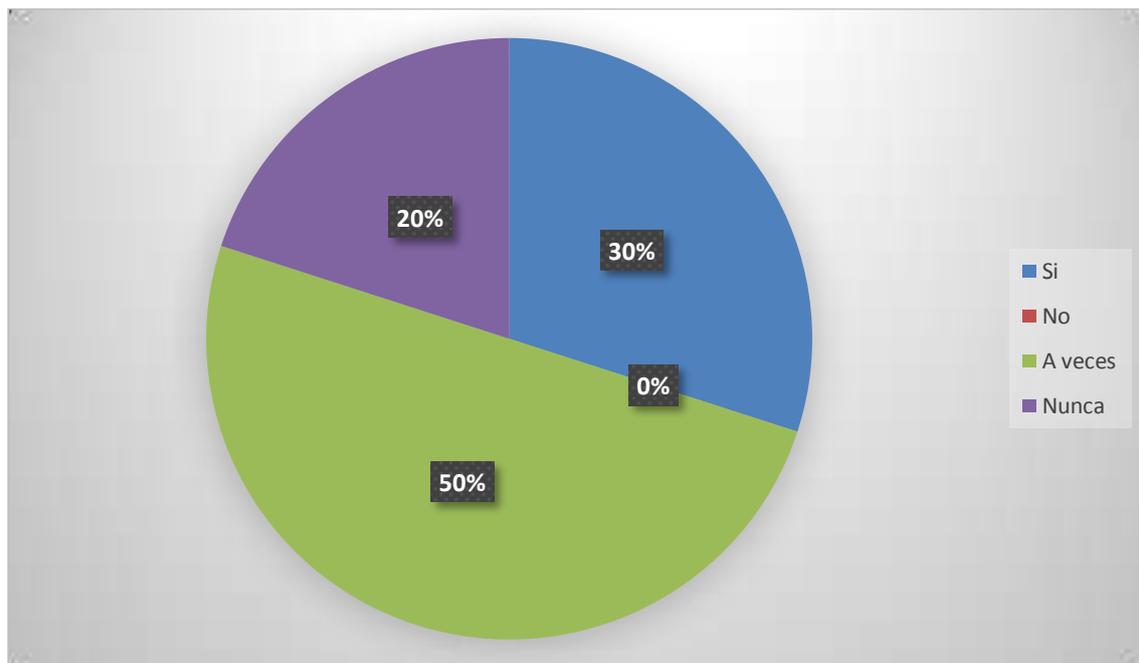
3. ¿Considera usted que la comunicación que existe en la Asociación es la adecuada?

Comunicación adecuada

Tabla #13 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	0	0%
A VECES	5	50%
NUNCA	2	20%
TOTAL:	10	100%

Grafico #13 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Siendo la comunicación la base fundamental en toda organización, los datos estadístico de esta pregunta se presentan así el 30% dice que siempre, el 50% que a veces y el 20% que nunca.

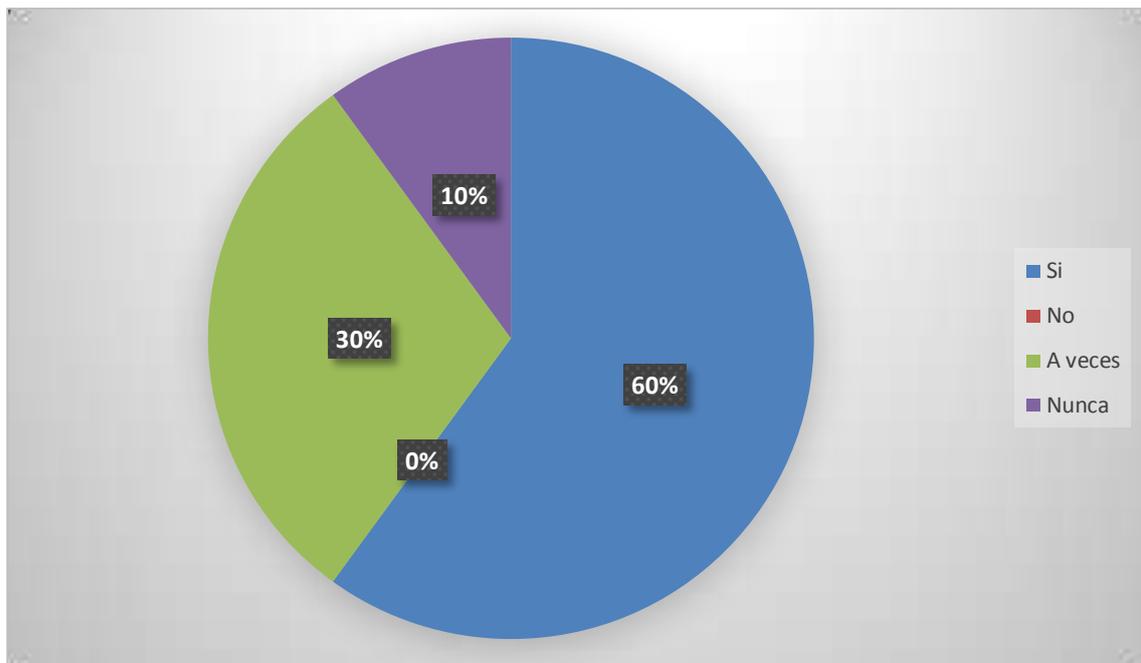
4. ¿Se considera usted parte importante dentro de la Asociación?

Importancia dentro de la Asociación

Tabla #14 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	0	0%
A VECES	3	30%
NUNCA	1	10%
TOTAL:	10	100%

Grafico #14 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al preguntar si se siente importante dentro de la asociación, el 60% manifestó que siempre, el 30% a veces y apenas el 10% duda sobre su importancia dentro de la asociación.

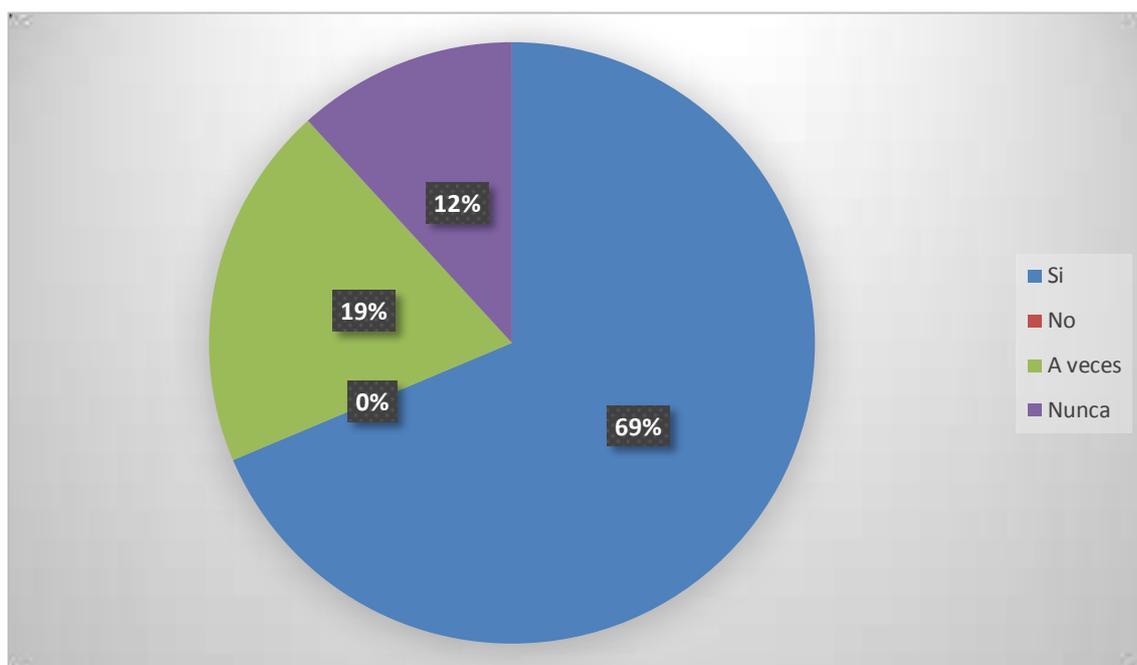
5. ¿Se siente usted comprometido con la Asociación?

Comprometido con la Asociación

Tabla #15 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	0	0%
A VECES	2	20%
NUNCA	1	10%
TOTAL:	10	100%

Grafico #15 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al hacer la pregunta **¿Se siente usted comprometido con la Asociación?** El 70% manifestó sentirse comprometido con la asociación, el 20% se pronunció por a veces mientras que el 10% mencionó nunca sentirse comprometido con la organización.

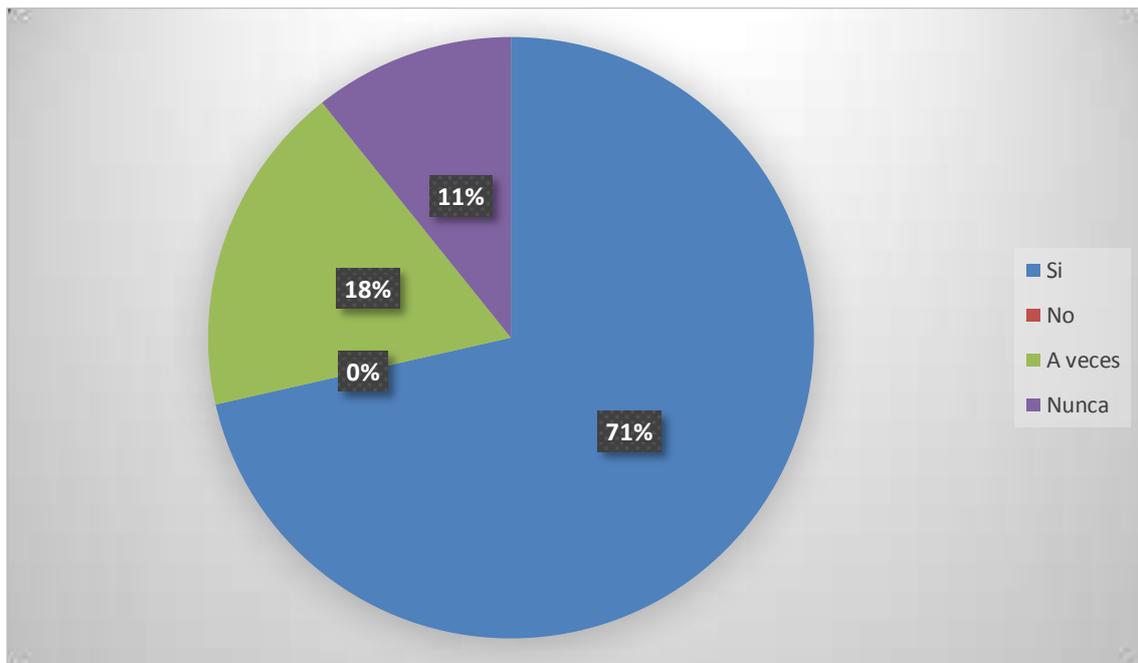
6. ¿Considera usted que su opinión es importante dentro de la Asociación?

Opinión importante

Tabla #16 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	0	0%
A VECES	2	20%
NUNCA	0	0%
TOTAL:	10	100%

Grafico #16 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Como muestra el gráfico, al encuestar a los directivos de la asociación, el 80% coincidieron en que su opinión es importante en la organización mientras que con un 20% vemos también la opción a veces.

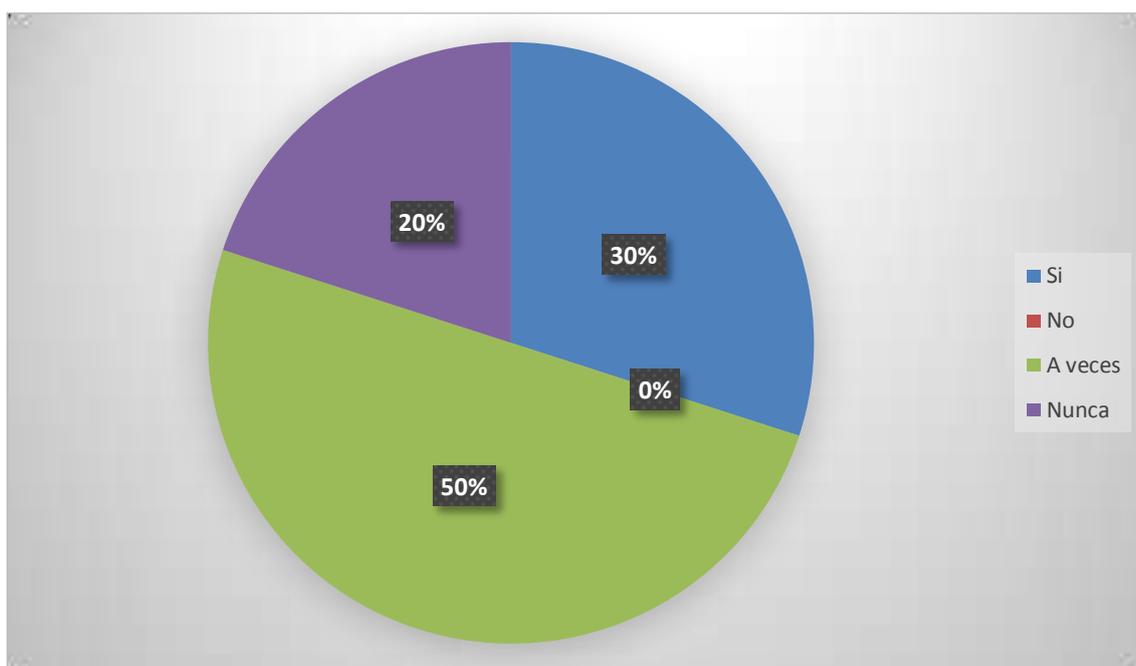
7. ¿Recibe usted palabra de agradecimiento o reconocimiento por parte de los socios?

Palabras de agradecimiento

Tabla #19 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	0	0%
A VECES	5	50%
NUNCA	2	20%
TOTAL:	10	100%

Grafico #17 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Se hizo la pregunta ¿Recibe usted palabra de agradecimiento o reconocimiento por parte de los socios? a la cual los directivos respondieron el 30% dijo que siempre, el 50% manifestó que a veces se reciben reconocimientos de su trabajo por parte de los miembros de la asociación, y el 20% restante se decidió por la opción nunca.

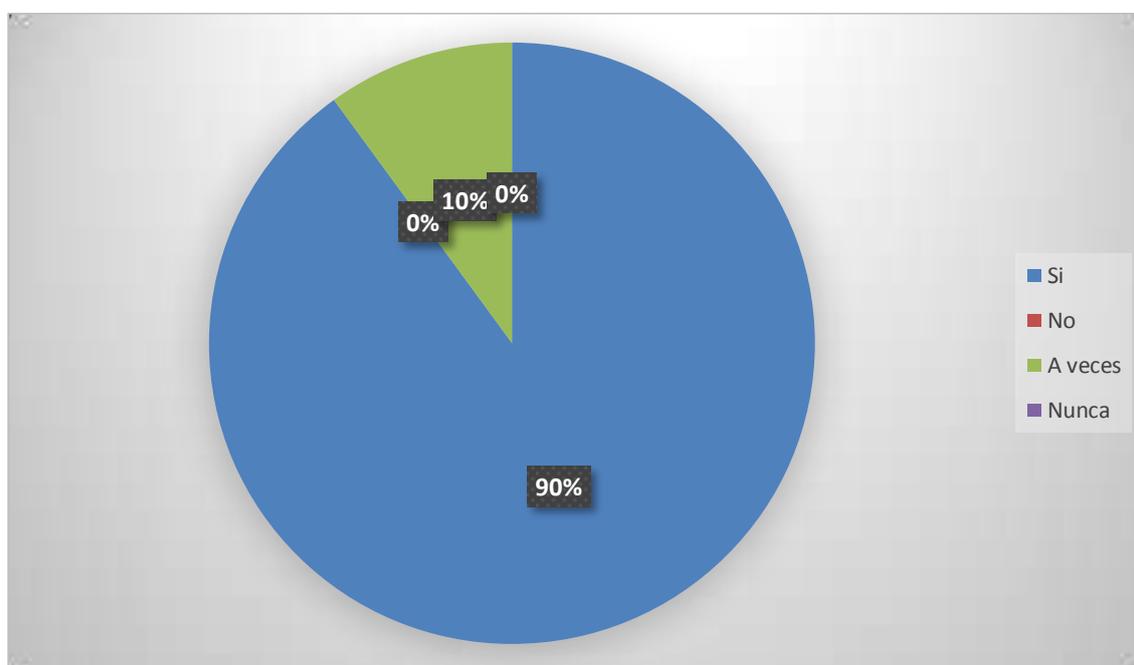
8. ¿Considera usted que con eventos de Socialización se pueden mejorar las relaciones interpersonales dentro de la Asociación?

Eventos de Socialización

Tabla #20 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	0	0%
A VECES	1	10%
NUNCA	0	0%
TOTAL:	10	100%

Grafico #18 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Con un 90% vemos que los directivos están convencidos que los eventos de Socialización pueden mejorar las relaciones interpersonales dentro de la Asociación, mientras que con apenas el 10% se pronuncia por la opción a veces.

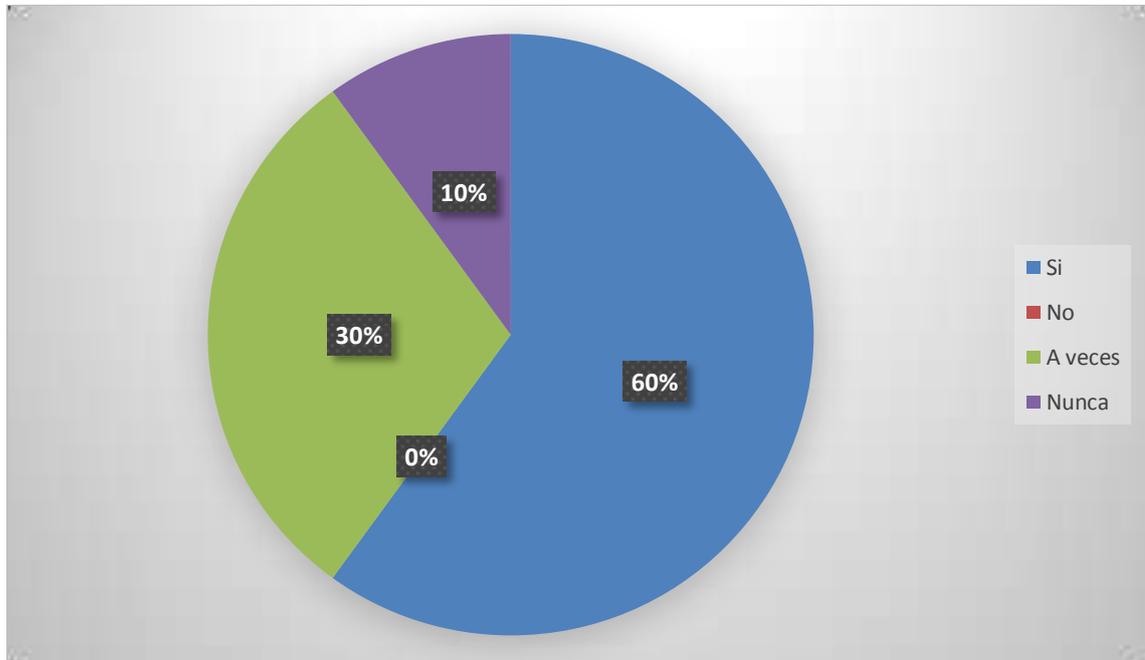
9. ¿Cree necesario organizar fiestas de Socialización?

Organización de fiestas

Tabla #21 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	0	0%
A VECES	3	30%
NUNCA	1	10%
TOTAL:	10	100%

Grafico #19 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Al hacer la pregunta **¿Cree necesario organizar fiestas de Socialización?**, el 60% manifestó que siempre, el 30% que a veces y el 10% que nunca.

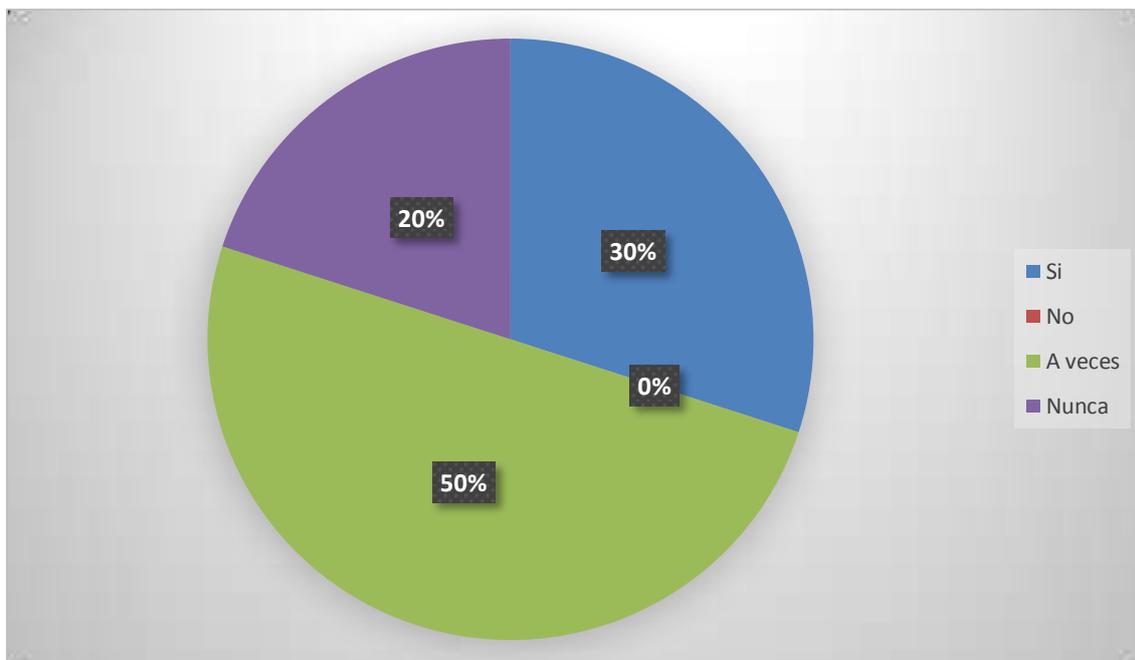
10. Involucra a los socios en las decisiones de la asociación

Socios Involucrados

Tabla #22 Directivos

RESPUESTA	ENCUESTAS	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	0	0%
A VECES	5	50%
NUNCA	2	20%
TOTAL:	10	100%

Grafico #20 Directivos



Fuente: Asociación de artesanos

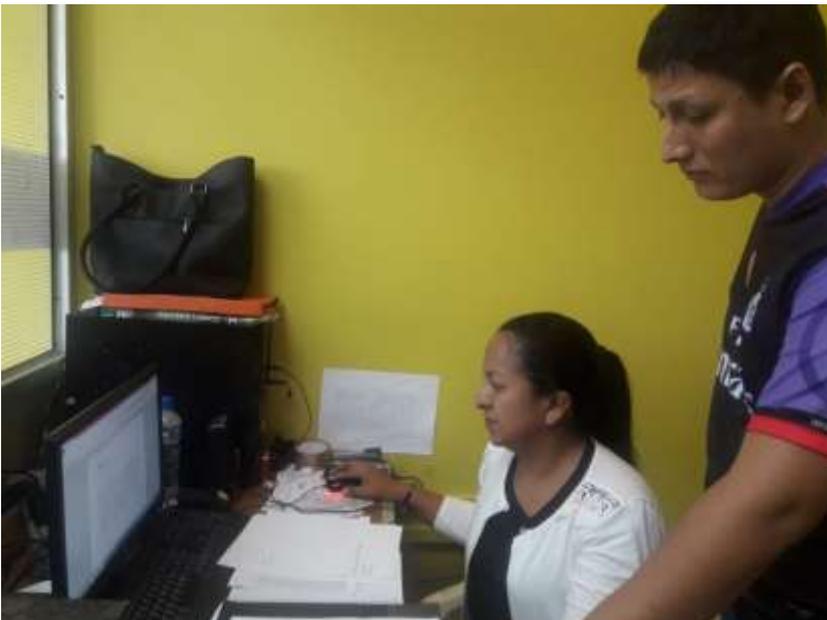
Elaboración: Eloy Yagual

Análisis e Interpretación: Con un porcentaje de 50% los directivos mencionaron que a veces toman en cuenta a los socios para tomar decisiones en la asociación, mientras que el 30% se pronunció por la opción siempre, y el 20% por la opción nunca.

FOTOGRAFIAS



Se analizaron las sugerencias y se realizaron las respectivas correcciones al proyecto



Se analizaron y elaboraron las preguntas.



Se realizó la tabulación de los datos y se obtuvieron los gráficos



Se determinó los resultados esperados con la alternativa presentada.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
¿Cómo Influye el Liderazgo en la Motivación de los Afiliados de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos de la ciudad Babahoyo, provincia Los Ríos?	Determinar de qué manera el Liderazgo influye en la motivación de los Afiliados de la Asociación de Artesanos Mecánicos y sus Anexos de la ciudad Babahoyo, provincia Los Ríos.	El liderazgo influirá positivamente en la Motivación de Los Socios de la Asociación de Artesanos.	Liderazgo.	Motivación.
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	SUBHIPÓTESIS	VARIABLES	VARIABLES
¿Cómo el liderazgo participativo fortalece las relaciones interpersonales de los Socios?	Identificar de qué manera el Liderazgo participativo puede fortalecer las relaciones interpersonales de los socios.	El Liderazgo participativo fortalecerá las relaciones interpersonales de los Socios de la Asociación de Artesanos.	Liderazgo participativo	Relaciones interpersonales
¿Cuáles son los factores del liderazgo motivacional que inciden en la participación activa de los Socios?	Analizar los factores del Liderazgo Motivacional que inciden en la participación activa de los Socios de la Asociación de Artesanos.	El liderazgo motivacional incidirá positivamente en la participación activa de los Socios de la Asociación de Artesanos.	Liderazgo motivacional	Participación activa
¿Cómo diseñar un plan motivacional para contribuir en el mejoramiento de las relaciones interpersonales de los socios?	Diseñar un plan motivacional para contribuir en mejoramiento de las relaciones interpersonales de los socios que conforman la asociación de artesanos.	El plan motivacional contribuirá positivamente en el mejoramiento de las relaciones interpersonales de los socios de la Asociación de artesanos.	Liderazgo burocrático	Automotivación

