

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



MONOGRAFÍA

Modalidad de doble titulación vía diplomado

“Propuesta estratégica de liderazgo orientada a fortalecer la motivación y el compromiso organizacional en METAL ACRE S.R.L en la ciudad de Cobija”.

Postulante: Univ. Deycy Ruth Perez Hurtado

Para optar el título de Licenciatura en Ingeniería Comercial

Tutor: Ing. Com. Yelika Z. Alave C.

Cobija - Pando – Bolivia

2025

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quien nunca me abandonó durante estos años de formación; a mi familia por acompañarme en cada paso de este proyecto que emprendí sabiendo lo difícil que sería en especial a mis padres, Ruth Hurtado Cuadiay y Fremier Pérez Moreno; quien amo con toda el alma, por todo lo que me han dado en la vida, a mi hijo David Dilan Vigo Pérez, por ser mi motor y motivo para salir adelante en la vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por concederme la sabiduría, la fortaleza y la perseverancia necesarias para culminar con éxito esta importante etapa de mi vida profesional.

A mis padres **Ruth Hurtado Cuadiay y Fremier Pérez Moreno** por su amor incondicional, comprensión y constante apoyo, pilares fundamentales que me han guiado en cada paso de mi formación.

A mi esposo **David Vigo A.**, principalmente por su apoyo económico y emocional, por creer en mí y brindarme la estabilidad y el impulso necesario para continuar. Su comprensión y paciencia fueron fundamentales para alcanzar este logro.

A mi amado hijo **David Dilan**, fuente de mi mayor inspiración y motivo principal de mis esfuerzos. Este logro también es tuyo, mi pequeño, porque cada meta alcanzada lleva tu sonrisa como impulso.

A mis hermanos, por su apoyo, cariño y motivación, por estar presentes en cada paso y compartir conmigo los desafíos y alegrías de este camino.

A mi **tía Danitza** y a su esposo, por brindarme la oportunidad de trabajar en su empresa, confiando en mis capacidades y permitiéndome aplicar mis conocimientos profesionales en un entorno real. Su apoyo y confianza han sido esenciales en mi crecimiento personal y académico.

A mis docentes de la carrera de **Ingeniería Comercial**, en especial a mi tutora, Ing. Com. Yelika Z. Alave C., por su guía, compromiso y dedicación en la formación de profesionales con valores y visión empresarial.”

Finalmente, a mis compañeros y amigos, por su colaboración, compañerismo y los momentos compartidos que enriquecieron esta etapa universitaria.

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. JUSTIFICACION	2
2. EL PROBLEMA A INVESTIGAR	3
2.1. Descripción de la situación problemática	3
2.2. Delimitación del problema	4
2.2.1. Delimitación Espacial	4
2.2.2. Delimitación Temporal	4
2.2.3. Delimitación Muestral	4
2.3. Planteamiento del problema	5
2.4. Definición del objeto de estudio	5
3. OBJETIVOS	5
3.1. Objetivo general	5
3.2. Objetivos específicos	5
4. SUSTENTO TEÓRICO, DEBATE Y REFLEXIÓN	6
4.1. Marco teórico	6
4.1.1. Liderazgo	6
4.1.2. Motivación	6
4.1.3. Compromiso organizacional	7
4.1.4. Clima laboral	8
4.1.5. Desempeño organizacional	9
4.1.6. Estrategia	9
4.1.7. Capacitación	10
4.1.8. Desarrollo personal	10
4.1.9. Talento humano	11

4.1.10.	Empresa	11
4.1.11.	Gestión empresarial	12
4.1.12.	Optimización	12
4.1.13.	Planificación	12
4.2.	Diseño metodológico	13
4.2.1.	Línea de investigación	13
4.2.2.	Enfoque de la investigación: cuantitativo	13
4.2.3.	Tipo de investigación	14
4.2.4.	Métodos de investigación: inductivo y deductivo	14
4.2.5.	Población	14
4.2.6.	Determinación del tamaño de la muestra	15
4.2.7.	Técnicas e instrumentos de investigación	15
4.2.7.1.	<i>Encuesta</i>	15
5.	RESULTADO	16
5.1.	Análisis de los fundamentos teóricos y conceptuales de liderazgo, motivación y compromiso laboral	16
5.1.1.	Importancia de la conceptualización de liderazgo	16
5.1.2.	Características de un líder	18
5.1.3.	Estilos de liderazgo o mando	19
5.1.4.	Motivación y compromiso laboral	24
5.2.	Evaluación del impacto de las prácticas de liderazgo en la motivación y compromiso organizacional dentro de la empresa METAL ACRE S.R.L.	27
5.2.1.	Datos demográficos	29
5.3.	Propuesta de plan de capacitación para mejorar el liderazgo, la motivación y el compromiso organizacional de la empresa.	39
5.3.1.	Programa de desarrollo de la propuesta de capacitación	45

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	51
6.1. Conclusiones generales	51
6.2. Recomendaciones	52
7. APORTE CIENTÍFICO Y SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	52
BIBLIOGRAFIA	53

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diferencias en los estilos de liderazgo	22
Tabla 2. Encuesta al líder de la empresa	28
Tabla 3. Género en porcentaje	29
Tabla 4. Distribución etaria en porcentaje	30
Tabla 5. Distribución del personal por área funcional	31
Tabla 6. Porcentaje de permanencia en la empresa	32
Tabla 7. Percepción de la comunicación interna.	33
Tabla 8. Frecuencia de reconocimiento del esfuerzo	34
Tabla 9. Análisis porcentual de la motivación laboral	35
Tabla 10. Porcentaje de compromiso	36
Tabla 11. Estilo de liderazgo ideal	37
Tabla 12. Porcentaje de los factores que motivan al personal.	38
Tabla 13. Tema liderazgo empresarial.	45
Tabla 14. Tema equipos de trabajo	46
Tabla 15. Tema motivación laboral	47
Tabla 16. Tema compromiso organizacional	48
Tabla 17. Capacitación práctica	49

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. diferencias y similitudes de la palabra liderazgo	18
Figura 2. Funciones y reacciones del equipo ante los estilos liderazgo	21
Figura 3. Motivación y compromiso organizacional y su relación	26
Figura 4. Genero que predomina en la empresa	29
Figura 5. Rango de edad del personal	30
Figura 6. Distribución del personal por área funcional.	31
Figura 7. Tiempo de permanencia en la empresa	32
Figura 8. percepción de la comunicación interna	33
Figura 9. Reconocimiento y valoración del trabajo	34
Figura 10. motivación laboral	35
Figura 11. Compromiso del personal	36
Figura 12. Estilo de liderazgo ideal	37
Figura 13. Factores que motivan al personal	38
Figura 14. comprensión de habilidad	40
Figura 15. Instrumento para la evaluación	50

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Instalaciones de la empresa	58
Anexo 2. Miembros del personal	58
Anexo 3. Representante legal de la empresa	59
Anexo 4. Entrevista con la representante legal	59
Anexo 5. NIT de la empresa	60
Anexo 6. Reglamento interno	60
Anexo 7. Encuesta al personal	61
Anexo 8. Tabulación de las encuestas	63

Resumen

La presente monografía titulada Propuesta estratégica de liderazgo orientada a fortalecer la motivación y el compromiso organizacional en METAL ACRE S.R.L en la ciudad de Cobija, tiene como propósito fundamental proponer un modelo estratégico de liderazgo que contribuya al fortalecimiento de la motivación y el compromiso del talento humano dentro de la organización. La investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo y descriptivo, utilizando los métodos inductivo y deductivo para analizar la información obtenida a través de encuestas aplicadas a la totalidad del personal administrativo, operativo y al líder de la empresa. Los resultados revelaron la predominancia de un liderazgo participativo, acompañado de altos niveles de motivación y compromiso laboral, identificándose la capacitación y el desarrollo profesional como los factores más influyentes en la satisfacción del personal. En función de estos hallazgos, se elaboró una propuesta de plan de capacitación orientada al fortalecimiento de las competencias de liderazgo, la comunicación organizacional y el trabajo en equipo, con el fin de optimizar el desempeño y consolidar una cultura organizacional basada en la participación, la confianza y el compromiso. En conclusión, se demuestra que la aplicación de un liderazgo participativo y transformacional, sustentado en procesos de formación continua, constituye una herramienta estratégica para elevar la productividad, mejorar el clima laboral y promover el crecimiento sostenible de METAL ACRE S.R.L., aportando significativamente al conocimiento científico y a la gestión empresarial en el contexto regional.

Palabras clave: Liderazgo, Motivación, Compromiso laboral.

ABSTRACT

The present monograph, entitled “Strategic Leadership Proposal Oriented Toward Strengthening Motivation and Organizational Commitment in METAL ACRE S.R.L. in the City of Cobija,” aims to propose a strategic leadership model that contributes to enhancing employee motivation and organizational commitment within the company. The research follows a quantitative and descriptive approach, employing inductive and deductive methods to analyze information obtained through surveys administered to all administrative and operational personnel, as well as to the company’s leader. The results revealed a predominance of participative leadership, accompanied by high levels of motivation and work commitment, identifying training and professional development as the most influential factors in employee satisfaction. Based on these findings, a training plan was developed to strengthen leadership competencies, organizational communication, and teamwork, with the objective of optimizing performance and consolidating an organizational culture founded on participation, trust, and commitment. In conclusion, the study demonstrates that the application of participative and transformational leadership, supported by continuous training processes, constitutes a strategic tool for improving productivity, enhancing the work climate, and promoting the sustainable growth of METAL ACRE S.R.L., thereby making a significant contribution to both scientific knowledge and business management within the regional context.

Keywords: Leadership, Motivation, Work Commitment.

INTRODUCCIÓN

La presente monografía propone un modelo de liderazgo orientado a fortalecer la motivación y el compromiso organizacional en la empresa METAL ACRE S.R.L. Ubicada en la ciudad de Cobija, departamento de Pando. partiendo de una sólida revisión bibliográfica sobre liderazgo, motivación, compromiso organizacional y capacitación con autores como Kotler, Chiavenato y otros se busca articular teoría y práctica para ofrecer soluciones aplicables a la realidad de la empresa. el estudio surge frente a la identificación de prácticas de liderazgos tradicionales y la necesidad de promover estilos más participativos y transformacionales que impulsen la productividad y la retención del talento humano.

Metodológicamente, la investigación adopta un enfoque cuantitativo y descriptivo, apoyado en métodos deductivo e inductivo. la recolección de información se efectuó mediante cuestionario estructurado aplicado un total de la fuerza laboral (cuatro administrativos y 7 operativos), complementándose con una encuesta al líder para identificar percepciones directas sobre su liderazgo y las prácticas motivacionales vigentes. esto permitió generar un diagnóstico que sustenta la propuesta del plan de capacitación.

Los resultados del diagnóstico reflejan una fuerza laboral joven y mayoritariamente masculina, con una predominancia del estilo de liderazgo participativo en la percepción del personal, altos niveles de motivación reportado indican motivación constante y un interés claro por la capacitación como principal factor motivador (80% priorizan capacitación y desarrollo). Con base en estos hallazgos se diseña una propuesta de capacitación dirigida a fortalecer competencias del líder y del talento humano.

1. JUSTIFICACION

El presente trabajo de investigación se sustenta con una amplia revisión bibliográfica referida al liderazgo, la motivación y el compromiso organizacional como ejes fundamentales para el fortalecimiento empresarial. esta base teórica se apoya de las contribuciones de autores reconocidos como Kotler (2024), Chiavenato (2018), Peters (1993, citado por Zayas, 2006) y Bernal, Pedraza y Castillo (2020), entre otros los cuales analizan la importancia del liderazgo efectivo y su influencia directa en el desempeño del talento humano.

Desde este enfoque, esta investigación busca consolidar fundamentos conceptuales que permitan comprender cómo los estilos de liderazgo inciden en la productividad, el clima laboral y la motivación dentro de las organizaciones. Es por este sentido que la justificación teórica radica en la necesidad de integrar el conocimiento científico existente con la realidad empresarial de metal acre S.R.L. generando un marco de referencias que sustente el análisis, la interpretación y la propuesta del estudio. de esta manera, el trabajo no sólo contribuye a la comprensión del liderazgo desde un punto de vista académico, si no también fortalece la aplicación práctica de teorías administrativas y organizacionales en contextos locales.

Desde el punto de vista práctico, se desarrolla en la empresa METAL ACRE S.R.L ubicada en la ciudad de Cobija del departamento de Pando. En el proceso se aplicará un cuestionario estructurado dirigido al talento humano tanto administrativo como operativo de la empresa, con el fin de recopilar información directa sobre las percepciones del liderazgo, la motivación y el compromiso laboral.

Los resultados obtenidos permitirán diagnosticar las debilidades existentes en las prácticas de liderazgo actuales y proponer estrategias que promuevan un estilo de liderazgo más participativo, motivador y orientado al fortalecimiento del compromiso organizacional por tanto tiene una utilidad práctica inmediata ya que los hallazgos podrán ser aplicados por la gerencia de la empresa para mejorar la gestión del talento humano, elevar la productividad y consolidar un entorno laboral más favorable, contribuyendo así al crecimiento de la empresa.

La presente monografía incorpora una estructura metodológica coherente con los fundamentos del método científico. para su desarrollo se emplearán los métodos inductivo y deductivo los

cuales permitirán analizar el fenómeno del liderazgo desde las perspectivas generales hacia casos específicos y viceversa. el método deductivo se utilizará para aplicar la teoría sobre el liderazgo, motivación y compromiso organizacional al contexto particular de la empresa METAL ACRE S.R.L. mientras que el método inductivo se enfocará en la observación de los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas, generando conclusiones.

A su vez, el estudio adopta un enfoque cuantitativo y un tipo de investigación descriptiva, lo que posibilita medir y analizar de manera objetiva las percepciones del talento humano dentro de la empresa. De esta manera la investigación cuenta con una base metodológica sólida que garantiza la validez, confiabilidad y relevancia científica de los resultados obtenidos, convirtiéndola en un aporte significativo tanto dentro de la empresa como también en el ámbito empresarial en general.

2. EL PROBLEMA A INVESTIGAR

2.1. Descripción de la situación problemática

Al rededor del mundo en la actualidad, el liderazgo organizacional y la motivación laboral se ha convertido en un factor decisivo para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. En palabras de Kotler (2024), Las capacidades de liderazgo en la gestión son cruciales, debido a la creciente competencia y al entorno empresarial cada vez más dinámico. Las empresas no pueden basar su éxito únicamente en un enfoque normativo de gestión. La gestión requiere un líder calificado, lo que significa tener un liderazgo fuerte. Por lo tanto, las empresas deben dedicar su atención a garantizar que las capacidades de liderazgo en la empresa sigan siendo relevantes ahora y en el futuro (pp. 199-220).

En el contexto empresarial boliviano el liderazgo se enfrenta a diversas problemáticas lo que limita el desarrollo organizacional y no logra el desempeño adecuado, esta situación deja ver que aún prevalecen modelos de liderazgos tradicionales, autoritarios y centralizados, donde las decisiones se concentran en las altas direcciones y se reducen la participación activa del equipo de trabajo lo que limita la comunicación interna, la motivación del mismo y la capacidad de innovación dentro de las empresas. Choque (2025) señala que El liderazgo ha sido un tema ampliamente estudiado, pero enfocado normalmente a grandes empresas públicas y privadas, siendo importante continuar realizando investigaciones que cada vez más incorporen el análisis de las prácticas de liderazgo de los gerentes de las pequeñas y medianas organizaciones. Dada

la necesidad que existe de contribuir a elevar la competitividad y productividad de estas entidades económicas, que son factores claves en la economía de las naciones, y esencialmente el liderazgo que sus gerentes ejercen podría llegar a ser el elemento que haga la diferencia para generar ventajas competitivas que les permita su longevidad (p.26).

En la ciudad de Cobija se encuentra localizada la empresa METAL ACRE S.R.L. la cual se dedica a la venta de todo tipo de metales utilizados en la elaboración de estructuras metálicas. Si bien cuenta con una cartera de clientes constante y una participación relevante en el mercado local, se ha observado deficiencias en la motivación y el compromiso laboral del talento humano relacionados con el liderazgo todo esto puede derivar en un bajo rendimiento organizacional, pérdida de oportunidades comerciales y disminución en la calidad del servicio, ya que en el entorno actual competitivo del sector metalmeccánico en Cobija exige líderes que sean proactivos, innovadores y orientados a resultados, capaces de guiar al personal hacia la eficiencia y la mejora continua, sin embargo la falencia anteriormente mencionada limita el crecimiento sostenible de la empresa.

2.2. Delimitación del problema

Delimitación Temática

Se enfocará en el análisis de los tipos de liderazgo requeridos dentro de la empresa METAL ACRE S.R.L.

2.2.1. Delimitación Espacial

La investigación se desarrollará dentro de la empresa METAL ACRE S.R.L. en la ciudad de Cobija, Departamento de Pando.

2.2.2. Delimitación Temporal

El estudio abarcará el periodo comprendido entre los meses de julio a octubre del año 2025.

2.2.3. Delimitación Muestral

La muestra está conformada por la totalidad del talento humano pertenecientes a la empresa (4 administrativos y 7 operativos).

2.3. Planteamiento del problema

¿Cuál es el liderazgo adecuado que se requiere para fomentar la motivación y fortalecer el compromiso organizacional del personal de la empresa METAL ACRE S.R.L.?

2.4. Definición del objeto de estudio

El presente estudio se enfoca en la empresa METAL ACRE S.R.L. la cual se dedica principalmente a la venta de metales, la construcción de estructuras metálicas entre otros productos y servicios dentro del rubro en la ciudad de Cobija, tiene como propósito principal proponer el tipo de liderazgo adecuado mediante el análisis de las causas que originan las deficiencias en la motivación y el compromiso laboral del talento humano y los factores internos que la influyen, particularmente en relación con el actual estilo de liderazgo existente dentro de la empresa.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Analizar el liderazgo adecuado que fomente la motivación y fortalezca el compromiso organizacional del personal de la empresa METAL ACRE S.R.L. en la ciudad de Cobija.

3.2. Objetivos específicos

- Definir los fundamentos teóricos y conceptuales de liderazgo, motivación y compromiso organizacional.
- Identificar las prácticas de liderazgo existentes y su impacto en la motivación y compromiso organizacional de la empresa METAL ACRE S.R.L.
- Proponer estrategias de desarrollo y fortalecimiento del liderazgo orientadas a mejorar la motivación y el compromiso organizacional de la empresa.

4. SUSTENTO TEÓRICO, DEBATE Y REFLEXIÓN

4.1. Marco teórico

4.1.1. Liderazgo

En el 2024, Kotler señala que:

El liderazgo significa que una persona pueda manifestar los valores de la empresa en el posicionamiento, la diferenciación y la marca, y luego pueda asegurar la alineación de esos elementos con la segmentación y la focalización, la mezcla de marketing y las ventas, el servicio y el proceso. El liderazgo también implica guiar, dirigir y motivar al equipo directivo como ejecutor. Por lo tanto, la atención al aspecto humano es uno de los fundamentos más críticos a la hora de aplicar el liderazgo (p. 207).

Según palabras de Chiavenato (2018) expresa que:

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder (p. 104).

Estos autores coinciden en que el liderazgo contribuye en un pilar fundamental para el desarrollo organizacional, al integrar visión estratégica, motivación humana y sobre todo los valores institucionales. es por ello que su estudio dentro de la presente investigación contribuye a identificar los estilos de liderazgo más adecuado para mejorar el desempeño del personal. fortalecer la cultura organizacional y consolidar una gestión empresarial más eficiente y competitiva en la empresa Metal Acre S.R.L.

4.1.2. Motivación

La motivación para Vargas (2012) citado por Puma (2020) “es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (p. 46).

Desde el punto de vista empresarial la motivación es una parte esencial dentro de las empresas u organizaciones también se puede definir que la motivación es “La capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización” (García & Gutiérrez, 2023. P. 9).

Ambos conceptos coinciden con que la motivación es un factor determinante tanto en el ámbito individual como en la organizacional, desde la perspectiva psicológica se entiende que el impulso interno que orienta y mantiene el comportamiento de las personas hacia la consecución de sus metas; mientras que, desde el punto de vista empresarial representa la capacidad de la organización para fomentar el compromiso y el rendimiento de los empleados. en conjunto la motivación se configura como un elemento clave para alcanzar los objetivos personales y corporativos fortaleciendo así el clima laboral y promoviendo una cultura organizacional basada en el esfuerzo, la productividad y sobre todo la satisfacción del talento humano dentro de la empresa.

4.1.3. Compromiso organizacional

Según Meyer y Allen (1991) citado por Soberanes & De la Fuente (2009) definen al compromiso organizacional como “un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en una empresa o dejarla” (p. 125).

Durante el avance de los estudios, varios focos de compromiso fueron desarrollados, según Meyer y Herscovitch (2001) citado por Bohnenberger (2006):

- General: Son los conceptos que de una forma amplia describen la relación de un individuo con una actividad, una creencia o una fuerza que dirige su comportamiento.
- Compromiso organizacional: Una forma de relación entre los empleados con las organizaciones, promovida por medio de contratos psicológicos o la identificación y la involucración del individuo con una organización específica.
- Compromiso con los cambios organizacionales: Vínculos psicológicos que demandan la acción juzgada necesaria para el éxito de los cambios de la organización.

- Compromiso con la estrategia: Es caracterizada por la espontaneidad del individuo de alcanzar la culminación de la estrategia (pp. 87-88).

En síntesis, el compromiso organizacional es un vínculo emocional y conductual que une al trabajador con la empresa. Este compromiso no sólo determina su permanencia dentro de la empresa sino también su nivel de esfuerzo y el cumplimiento de las metas institucionales.

4.1.4. Clima laboral

En palabras de García (2012) define el clima laboral como:

El clima laboral es el conjunto de circunstancias o condiciones que rodean a una persona en su entorno laboral. El clima laboral va influir directamente en el grado de satisfacción y motivación de los trabajadores y por ello en la productividad de la empresa y en la consecución de sus objetivos (p. 8).

En el ámbito de los negocios empresarial y administrativas cuando se habla de clima laboral en realidad nos referimos al ambiente que se percibe día a día dentro de la organización, sabiendo que:

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros. Por tanto, el desempeño de la organización puede ser percibido y descrito por los integrantes de la misma, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones o mediante la observación y otras medidas objetivas. Aun reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar siendo los propios miembros, pero muy especialmente los líderes de la organización son los principales agentes en la generación de cambios (Bordas, 2016, p. 26).

En la investigación comprender el clima laboral es importante, ya que este influye directamente en la motivación, la comunicación y el trabajo en equipo. Analizarlo nos permitirá detectar si el entorno del trabajo favorece la aplicación de programas de capacitación y desarrollo o si es necesario realizar un ajuste en la cultura organizacional para mejorar los resultados.

4.1.5. Desempeño organizacional

De acuerdo con Yamakawa y Ostos (2011) citado por Bernal, Pedraza, & Castillo (2020), “El desempeño organizacional, es un término comúnmente utilizado para hacer referencia a los resultados que genera la organización derivada de la dinámica de los factores internos y externos que la componen” (p. 42).

Camison & Cruz (2008) expresan que el desempeño organizacional:

Es el éxito de la empresa para que a través de una gestión eficiente de una cierta combinación de recursos disponibles y del desarrollo de determinadas estrategias, configurar una oferta de productos que resulte atractiva para una cuota significativa del mercado y le permita alcanzar una posición competitiva favorable, mantener y aumentar la participación en el mercado al tiempo que lograr unos resultados financieros superiores y un crecimiento satisfactorio de las rentas generadas (p. 85).

En otras investigaciones se puede identificar que el desempeño organizacional, “se basa en la idea que una organización es la asociación voluntaria de activos productivos, incluyendo recursos humanos, físicos y de capital, con la finalidad de lograr un propósito compartido” (Cartón, R, 2004, p. 3).

El desempeño organizacional nos ayudará a entender como impactan en la eficiencia y la productividad de la empresa, este concepto también nos permite establecer la relación directa entre el liderazgo y la productividad dentro de la empresa.

4.1.6. Estrategia

Según Fernández (2012) define la estrategia como, “forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos” (p. 2).

Según Carneiro (2010) citado por contreras (2013), “la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial” (p. 163).

El concepto de estrategia es esencial para orientar la investigación hacia la planificación de acciones concretas que fortalezcan el talento humano de manera más efectiva asegurando un desempeño organizacional eficiente.

4.1.7. Capacitación

“La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (Chiavenato, 2011 p. 322).

Según Pérez (2024) se refiere que la capacitación “es el proceso de adquirir conocimientos, habilidades y competencias específicas para mejorar el desempeño en un puesto de trabajo o para desarrollar nuevas habilidades necesarias en el ámbito laboral” (p. 17).

La capacitación es el eje central de nuestra investigación ya que contribuye al medio principal para mejorar las competencias del talento humano, analizarla nos permite identificar los tipos de liderazgo que son necesarios y adecuados para los trabajadores dentro de la empresa METAL ACRE S.R.L.

4.1.8. Desarrollo personal

“Hacer desarrollo personal es una tarea desafiante, en él intervienen un sinnúmero de variables: El conocimiento de sí mismo, la madurez, las oportunidades, las personas de quienes se rodea” (Ramírez, 2005, p. 192).

“Por desarrollo personal o crecimiento personal, se entiende como el afán de superación que motiva a avanzar hacia delante, o aquello que la persona puede hacer más allá de su desarrollo natural en función de la edad” (Montoya, Portilla & villa, 2008, pp. 117-118).

Analizar este concepto nos sirve para comprender cómo el crecimiento individual de los empleados repercute en el fortalecimiento de la empresa, también nos servirá para evaluar el desarrollo personal lo que permitirá demostrar que un liderazgo efectivo no sólo mejora las habilidades técnicas, sino también la autoestima, la motivación y la satisfacción laboral del personal.

4.1.9. Talento humano

Según Chiavenato (2009) define el talento humano como:

Las personas como talentos proveedores de competencias, las personas como elementos vivos y portadores de competencias esenciales para el éxito de la organización. Cualquier organización puede comprar máquinas y adquirir tecnologías para equipararse con sus competidores; esto es relativamente fácil, pero construir competencias similares a las que poseen los competidores es extremadamente difícil, lleva tiempo, maduración y aprendizaje (p. 11).

Por su parte Morales (2002) citado por Chavez & Vizcaino (2017), define al talento humano como: “La actitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño” (p. S/N).

El análisis de los conceptos del talento humano es clave para nuestra investigación, ya que permite reconocer a las personas como un recurso valioso y el estudiarlo nos ayudará conocer sus capacidades de equipo y contribución empresarial.

4.1.10. Empresa

Andrade (1997) citado por Julio (2020) define la empresa “Como cualquier entidad operativa que tiene la finalidad de realizar una actividad económica en forma organizada contando para ello, con una o más personas que según su calificación realiza un determinado trabajo, que conlleva a la obtención de utilidades” (p. 275).

Según Romero (2006) citado por Thompson (2006) define la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela" (p. 9).

El estudio de este concepto no permite situar el contexto de METAL ACRE S.R.L dentro del entorno económico y organizacional, comprender cómo funciona su estructura y cuáles son sus metas nos servirá para alinear el liderazgo con las necesidades reales del negocio, asegurando un impacto positivo.

4.1.11. **Gestión empresarial**

El concepto de gestión empresarial, ha evolucionado en la medida que el hombre ha avanzado en la consecución de nuevas tecnologías y relaciones para el mejoramiento de nuevos productos y servicios, buscando satisfacer a los clientes, también busca a través de las personas, mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios (Julio, 2020, p. 276).

“La gestión empresarial es un conjunto de acciones que se enmarcan en un plan estratégico de negocios y que aportan valor al crecimiento de la empresa” (Orellana, 2019, p. S/N).

La gestión empresarial es un concepto fundamental que nos ayuda a entender cómo la dirección y la administración de los recursos influyen con el éxito de las empresas, analizarla permitirá proponer mejoras en el proceso interno de la empresa asegurando una aplicación más eficiente de las estrategias de liderazgo.

4.1.12. **Optimización**

Según López y González (2022), describen la optimización como "el conjunto de acciones destinadas a mejorar procesos para obtener los mejores resultados posibles con los recursos disponibles" (p. 57).

Kotler y Armstrong (2021) definen la optimización como "el proceso de hacer algo tan perfecto, efectivo o funcional como sea posible" (p. 103).

Este concepto nos servirá para analizar cómo los procesos pueden contribuir a mejorar el uso de los recursos dentro de la empresa. la optimización es clave para garantizar que las estrategias aplicadas sean rentables, eficientes y sostenibles a largo plazo.

4.1.13. **Planificación**

Como manifiesta Chiavenato (2009)

La planificación consiste en tomar anticipadamente decisiones. Se trata de decidir ahora lo que se hará antes de que ocurra la acción necesaria. No se trata de la previsión de las

decisiones que se deberán tomar en el futuro, sino de la toma de decisiones que producirán efectos y consecuencias futuras (p.78).

por su parte Franklin (2009) describe que

La planeación es el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro (p. 14).

La planificación es esencial para estructurar las acciones a tomar dentro de la empresa este concepto nos ayudará a diseñar un plan coherente y viable para METAL ACRE S.R.L., definiendo objetivos, recursos, tiempos y métodos que aseguren el cumplimiento de las metas establecidas en nuestra investigación.

4.2. Diseño metodológico

4.2.1. Línea de investigación

El presente trabajo de investigación utilizara el eje temático abocado a la carrera Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Financieras de la Universidad Amazónica de Pando. “Gestión estratégica privada y desarrollo empresarial” con sus sub líneas “fortalecimiento y desarrollo empresarial”, enfocada principalmente en el fortalecimiento y fomento al crecimiento empresarial.

4.2.2. Enfoque de la investigación: cuantitativo

Según Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2010)

La investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos. Asimismo, nos brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares (p, 16).

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, la presente investigación se realizará con un enfoque cuantitativo ya que se recolectarán datos numéricos en base a las encuestas realizadas

para identificar la problemática y los requerimientos del personal tanto administrativo como operativo de la empresa de tal manera que se pueda recaudar información fidedigna para Así mismo realizar un análisis a partir de los datos recolectados.

4.2.3. Tipo de investigación

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010, P, 80).

Conociendo el objetivo del estudio descriptivo el presente trabajo selecciono el tipo estudio descriptivo ya que busca especificar las características y los requerimientos del talento humano de la empresa para lograr la motivación y fortalecer el compromiso organizacional dentro de ella.

4.2.4. Métodos de investigación: inductivo y deductivo

Los métodos deductivo e inductivo son procesos complementarios donde la primera parte de principios generales hacia casos específicos aplica teorías establecidas a situaciones concretas, mientras el segundo construye conocimiento desde observaciones particulares hacia principios generales, permitiendo tanto la aplicación como la generación de conocimiento (Bell y Waters, 2018, p. 41).

La combinación de ambos métodos permitirá aplicar teorías sobre el liderazgo en el contexto empresarial (deductivo), mientras que se analizan las experiencias particulares del personal dentro de la empresa para identificar patrones generales (inductivo). enriqueciendo así la identificación del liderazgo recomendable.

4.2.5. Población

La población comprende el conjunto total de elementos o unidades de análisis que comparten características comunes y sobre los cuales se realizará la investigación, constituyendo el universo de estudio que proporciona los datos necesarios para

responder a las preguntas de investigación y alcanzar los objetivos planteados (Malhotra, 2019, p. 43).

La población del presente trabajo está constituida por 11 colaboradores siendo el total de personal que conforman el equipo de trabajo de la empresa METAL ACRE S.R.L.

4.2.6. Determinación del tamaño de la muestra

Hernandez, Fernandez, & Baptista, (2010) define que “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población” (p,173).

Al contar con una población reducida el presente trabajo no dividirá en subgrupos la población es decir está determinada por una muestra finita representada por el total de la población. A continuación, se detalla el número de personas que forman parte de la organización.

Administrativos	4	Cuestionario
Operativo	7	Cuestionario
Total	11	Encuestas

4.2.7. Técnicas e instrumentos de investigación

Luego de concluir la parte preparatoria del estudio se inicia la fase de recopilación de datos. En esta etapa la mira debe apuntar hacia los hechos que permitan conocer y analizar lo que realmente sucede en la organización de lo contrario, se obtendrá una impresión deformada de la realidad, pues se incurrirá en interpretaciones erróneas y se aplicarán medidas de mejora inoperantes (Franklin, 2009, p, 42).

4.2.7.1. Encuesta

“La técnica de encuesta tiene varias ventajas. En primer lugar, el cuestionario es fácil de aplicar. En segundo lugar, los datos que se obtienen son confiables porque las respuestas se limitan a las alternativas planteadas” (Malhotra, 2008, p, 183).

Cuestionario estructurado

La presente investigación utilizará la encuesta como técnica para recolectar datos e información del grupo a estudiar, se aplicará mediante su instrumento el cuestionario lo cual permitirá recopilar datos numéricos estandarizados mediante los cuestionarios estructurados, los cuales se aplicarán de manera física.

5. RESULTADO

5.1. Análisis de los fundamentos teóricos y conceptuales de liderazgo, motivación y compromiso laboral

5.1.1. Importancia de la conceptualización de liderazgo

La revisión académica y documental forma parte esencial de esta investigación ya que su importancia radica en que permite comprender de manera clara y profunda lo que es el liderazgo, cómo se ejerce y cuál es su influencia dentro de las empresas. Conceptualizar el liderazgo no sólo implica definirlo, sino también analizar sus diferentes enfoques, estilos y teorías lo cual facilita para su aplicación prácticas en los distintos contextos laborales y sociales.

Para t. Peters citado por Agüero, Zayas & Ferreiro, (2006) el liderazgo:

Significa visión, estímulo para los demás, entusiasmo, amor, confianza, vigor, pasión, obsesión, consistencia, uso de símbolos, prestar atención como se demuestra por el contenido de la agenda de uno, drama empedernido (y la gestión del mismo), crear héroes a todos los niveles, entrenar, ir a la ventura como decisión y muchas cosas más. El liderazgo ha de estar presente en todos los niveles de la organización, depende de un millón de cosas pequeñas hechas con obsesión, persistencia y cuidado, pero la suma de todo ese millón de cosas pequeñas no es nada si no existe la confianza, la visión y la creencia básica (p. 9).

Este autor plantea que el liderazgo no se limita a las altas esferas de dirección, sino que debe permear todos los niveles de la organización. Su enfoque destaca la importancia de los detalles, la consistencia y el compromiso de la construcción pasión de una cultura organizacional sólida basada en la confianza y en una visión compartida desde esta perspectiva, el liderazgo no solo implica dirigir, sino inspirar y movilizar voluntades hacia objetivos comunes.

Por otro lado, en palabras Kotler (2024) expresa que:

El liderazgo empresarial puede tener una influencia positiva en el desempeño de la empresa. Podemos definir el liderazgo fuerte como la capacidad de dirigir el equipo de gestión conforme con los objetivos de la empresa, para luego fortalecer la moral y la confianza del equipo, lo que a su vez aumenta el compromiso y la entrega de los empleados.¹¹ En ese sentido, un fuerte liderazgo empresarial es uno de los factores esenciales para establecer la ventaja competitiva de una empresa. El liderazgo empresarial también juega un papel esencial en el desarrollo de las personas que trabajan en una organización. Los datos sobre la industria manufacturera recopilados en un país en desarrollo mostraron que el liderazgo empresarial está relacionado positivamente con la creatividad de los empleados.¹² Otro estudio, realizado en China, reveló que el liderazgo empresarial puede reducir la rotación de personal.¹³ En esencia, el liderazgo debe poder generar una ventaja competitiva a través del desarrollo del personal, incluido el coaching, la tutoría, el aprendizaje práctico y otros cursos formales (p. 197).

El autor ofrece una visión más actual y empresarial de liderazgo, enfatizando su influencia directa en el desempeño organizacional y en la generación de ventajas competitivas sostenibles dentro de la empresa ya que sostiene un liderazgo sólido fomenta la moral, la confianza y el compromiso del equipo, factores que repercuten positivamente en la productividad y en la retención del talento. Además, destaca el poder del líder como desarrollador de capacidades humanas a través del coaching, y la tutoría, reconociendo que el crecimiento del personal se traduce en crecimiento empresarial.

Entender un liderazgo sin comprender su naturaleza, sus implicaciones y razones de ser en el grupo donde actúa y viceversa, una sociedad no puede entenderse sin comprender el carácter de sus liderazgos. Así, el líder se explica a través de la sociedad donde ejerce su acción a la par, la sociedad no puede ser comprendida cabalmente sino a través del entramado de sus acuerdos y por supuesto de sus liderazgos. Con el fin de precisar el sentido de la palabra liderazgo, es conveniente referirnos a otros vocablos con los que comparte rasgos semánticos, como líder y liderato. A continuación, presentamos un recuadro que precisará las diferencias y similitudes entre los tres términos (Agüera, 2006, p. 27).

<i>Líder</i>	Es la persona capaz de ejercer influencia en otros para dirigirlos y guiarlos de manera efectiva hacia el logro de objetivos y metas organizacionales.
<i>Liderato</i>	Es el estatus o la posición del líder dentro de un grupo.
<i>Liderazgo</i>	Es el proceso de influir, guiar o dirigir a los miembros del grupo hacia el éxito en la consecución de metas y objetivos organizacionales. ²

Figura 1. diferencias y similitudes de la palabra liderazgo

Fuente: Agüera. 2006

Según las definiciones, entendemos el fenómeno del liderazgo en términos genéricos, como el proceso por el cual una persona despliega su capacidad para "influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común".³ Esta capacidad de influencia es un claro indicador de que el líder ejerce un poder sobre los demás. Esto significa que quien ejerce el liderazgo tiene características singulares y especiales, que lo hacen destacar de aquellos que en una organización por su investidura o su posición en un orden jerárquico poseen ciertas prerrogativas; una de las características que hacen diferente al líder es su habilidad para contagiar de entusiasmo a los otros en el camino para el logro de objetivos grupales. (Agüera, 2006, p. 27).

5.1.2. Características de un líder

De acuerdo con Montes Roldán (2018) citado por Guzmán (2022) expresa que:

Un líder debe poseer las siguientes características que lo lleven a una gestión eficaz:

- Habilidades que inspiren confianza y motivación en los miembros del equipo.
- Herramientas de comunicación asertiva y de escucha activa.

- Capacidad para hacer uso óptimo de los recursos y el tiempo.
- Ser sincero, así como reflejar valores como: Sabiduría, ética, justicia, honestidad, prudencia y humildad.
- Autocontrol.
- Integridad.
- Eficiencia.
- Capacidad para manejar conflictos.
- Capacidad para influir en las conductas de los demás.
- Cualidades para involucrar a los demás en el logro de los objetivos organizacionales.
- Promover la mejora continua.
- Generar un clima de creatividad y de aportes de ideas.
- Capacidad de decisión.
- Promover la innovación (p. 14).

5.1.3. Estilos de liderazgo o mando

Los estilos de liderazgo son las:

Distintas formas de que una persona dirige, motiva y guía a un grupo de trabajo para alcanzar los objetivos organizacionales. Cada estilo refleja la personalidad del líder, su forma de comunicación y el grado de participación que permite a sus colaboradores. A continuación, se explicará los principales estilos de liderazgo reconocido por diferentes autores en la literatura.

Dirigente autocrático

El dirigente autocrático ordena y espera obediencia. Es dogmático, firme, y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas o asignar castigos. Para dirigir al grupo se apoya en la autoridad formal que le da la organización; utiliza la autoridad que le da el puesto. El dirigente autocrático centraliza la autoridad de manera directa y simplemente expide órdenes. Esta preferencia por tomar decisiones sin consultar con

otros es altamente efectiva cuando las decisiones rápidas son críticas —si el dirigente tiene el poder de hacer cumplir estas decisiones— y él tiene la información necesaria. En algunos casos, el dirigente podría ser más objetivo o motivar mejor a los trabajadores si estuviera más abierto a las contribuciones de otros. En este estilo de mando o liderazgo se presentan ciertas reacciones del grupo o equipo de trabajo, las cuales pueden ser:

- Sumisión y resistencia.
- Aceptación mínima de responsabilidad.
- Irritabilidad.
- Antipatía hacia el jefe.

Dirigente democrático

El dirigente democrático o participativo delega autoridad, involucra intensivamente a sus seguidores en el proceso de toma de decisiones e invita a la participación de los empleados.

Así se da un flujo libre de comunicación. Este estilo de mando oscila desde la persona que no toma acción alguna sin la cooperación de los subordinados hasta el que toma decisiones, pero no las consulta con ellos antes de hacerlo. Este enfoque implica relativamente poca supervisión, es útil cuando los trabajadores son profesionales altamente capacitados, pero tiene una debilidad: El grupo puede demorarse en tomar las decisiones y el líder puede perder el control sobre los trabajadores. Las reacciones del grupo pueden ser:

- Alto índice de entusiasmo.
- Mayor calidad y cantidad de producción.
- Alta moral del grupo.
- Satisfacción de las necesidades.

Dirigente laissez-faire

El término francés *laissez-faire* puede traducirse como “dejar hacer”, o más rudamente, como “no metas la mano”. Los dirigentes *laissez-faire* son básicamente blandos e indulgentes, y permiten que sus seguidores hagan prácticamente lo que quieren. Este estilo de liderazgo o dirección se da en empresas que pagan nómina, tienen pocas

utilidades y mínimo o nulo crecimiento y desarrollo, las reacciones del grupo suelen ser: Buena motivación, poco uso de poder, posible desorganización. (Madrigal, 2009, pp. 155-156).

Autocrático	Democrático	<i>Laissez-faire</i>
El líder determina toda la norma política.	Toda norma política es asunto de discusión y de decisión del grupo, que el líder anima y asiste.	Libertad completa de decisión del grupo o individual con mínima participación del líder.
La autoridad dicta de uno en uno los pasos y las técnicas de la actividad.	Perspectiva de actividad ganada durante el periodo de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta del grupo; el líder sugiere dos o más procedimientos o alternativas a escoger.	El líder proporciona los medios y la información sólo cuando se le pide; fuera de esto, no participa en la realización del trabajo.
Por lo general, el líder decide el trabajo por hacer y designa a la persona que debe realizarlo.	Los miembros son libres de trabajar con quien deseen, y se deja al grupo la división de tareas.	El líder no participa en absoluto en la operación o realización del trabajo
El líder tiende a <i>personalizar</i> sus alabanzas o críticas al trabajo, permanece separado y no participa activamente con el grupo, excepto en las demostraciones.	Es objetivo al alabar o criticar. Se basa en los hechos y trata de ser un miembro regular del grupo, sin realizar demasiado trabajo.	Los comentarios espontáneos a las actividades de los miembros son poco frecuentes. A menos que se le pida, no intenta valorar o regular el curso de los acontecimientos.

Figura 2. Funciones y reacciones del equipo ante los estilos liderazgo

Fuente: Adaptación del texto Administración, Javier Benavides Pañeda, 1999. citado por Madrigal, 2009, p. 156.

Según Los estudios de Bass, estaban basados en los del politólogo estadounidense James MacGregor Burns (1918 – 2014) citado por SAP Concur Team (2022), quien además de identificar el **transformacional** también postuló el **transaccional**.

Transaccional

El liderazgo transaccional está basado en un sistema de intercambios entre el directivo y la fuerza de trabajo, de manera que ambas partes resulten beneficiadas. Las recompensas e incentivos estimulan la productividad del equipo.

No obstante, el uso de incentivos económicos comprende mayores costos de funcionamiento, lo que no resulta adecuado en una época de crisis, cuando es preciso asegurar la supervivencia de la empresa.

Transformacional

El liderazgo transformacional está basado en el recurso humano de la organización. Favorece la motivación del equipo, la expresión de la creatividad, las estrategias compartidas y el compromiso de los trabajadores con la empresa.

Si bien se trata de un modelo que genera resultados a largo plazo, es ideal cuando se pretende asumir nuevos riesgos, potenciar las cualidades de cada individuo y crear relaciones de confianza. (p. S/N).

Luego del estudio de los estilos de liderazgo mediante su conceptualización podemos evidenciar que cada uno influye de manera distinta en la motivación, clima laboral y compromiso organizacional en el contexto empresarial donde existen dificultades en la motivación y el compromiso del personal, los estilos autocrático y laissez faire podrían agravar los problemas al limitar su participación o generar desorganización.

Mientras que por otro lado los estilos democrático, transaccional y transformacional resultan más adecuado, pues fomentan la comunicación, el reconocimiento y la alineación del personal con los objetivos empresariales en especial el liderazgo transformacional ya que se adapta a las necesidades de la empresa al priorizar el desarrollo del talento humano, la confianza y la innovación.

A continuación, se presenta un resumen de los estilos de liderazgo anteriormente mencionado y conceptualizados por los diferentes autores ya mencionados (ver en la tabla 1).

Tabla 1
Diferencias en los estilos de liderazgo

Estilo de liderazgo	Características principales	Reacción del grupo o consecuencias	Ventajas	Desventajas
Autocrático	El líder centraliza la autoridad, toma decisiones sin consultar al grupo. Y dirige mediante	Sumisión, resistencia, baja responsabilidad, irritabilidad, antipatía hacia el jefe.	Permite decisiones rápidas en situaciones críticas	Desmotiva al personal, limita la participación y la innovación.

		la autoridad formal y control rígido.			
Democrático participativo	o	El líder delega autoridad, fomenta la participación y la comunicación bidireccional.	Alto entusiasmo, mayor producción, moral elevada, satisfacción de necesidades.	Promueve el trabajo en equipo, compromiso y creatividad.	Puede generar lentitud en decisiones y pérdida de control.
Laissez – faire (liberal)		El líder permite la autonomía total es decir la mínima intervención o control.	Buena motivación, poca supervisión, o posible desorganización	Fomenta la independencia y la autogestión	Falta de coordinación y bajo rendimiento si no hay disciplina.
Transaccional		Basado en el intercambio de recompensas e incentivos a cambio de resultados	Productividad estimulada por recompensas.	Claridad en objetivos y rendimiento medible.	Puede generar dependencia a recompensa y poca innovación.
Transformacional		Este se centra en la motivación, confianza, creatividad y desarrollo personal.	Compromiso lealtad y entusiasmo a largo plazo.	Promueve el crecimiento personal y la innovación.	Requiere tiempo y alta capacidad del líder para inspirar.

Fuente: Elaboración propia.

Mediante la revisión documental podemos resaltar que el estudio de los estilos de liderazgo es de gran importancia para la investigación, ya que permite identificar el tipo de liderazgo que se ajusta de mejor manera a la realidad de la empresa METAL ACRE S.R.L. Comprender las ventajas y limitaciones de cada estilo proporciona una base sólida para proponer estrategias que potencian en la motivación, el compromiso y el desempeño del personal.

En síntesis, un liderazgo participativo y transformacional es esencial para establecer el capital humano consolidar la comunicación interna y garantizar el crecimiento sostenible de la empresa.

5.1.4. Motivación y compromiso laboral

Como se sabe, la motivación y el compromiso laboral son muy importante dentro de una institución ya que son estas variables las que direccionan el comportamiento, actitud y dedicación que se pueden manifestar en el talento humano para mejorar su desempeño y la productividad lo cual es la razón de ser de toda empresa.

Según Roussel (2000) citado por Vargas (2012) expresa que la motivación:

“Es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (p. 14).

Por otra parte, Ayala (2022) determina que la motivación:

Si algo es difícil en la gestión de los recursos humanos es analizar, descubrir, entender que es lo que moviliza las personas hacia ciertas acciones. Motivar es una producción energética que se genera en una persona para realizar acciones o persistir en ellas para lograr determinados objetivos. Es decir, la motivación es lo que moviliza a las personas hacia ciertas acciones tendientes a satisfacer una necesidad. El término proviene del latín “motus”, que significa “movido” del verbo mover. Por lo tanto, como se observa, ya en la misma etimología de la palabra está implícita idea de movimiento de activación. Se puede afirmar que la motivación laboral es la fuerza que activa las aptitudes y actitudes humanas en las organizaciones. Teniendo en cuenta que la humanidad se encuentra en un mundo en constante cambio, en el que las acciones, conductas, metas y necesidades también fluctúan; es necesario entender el modo en que dichos factores se expresan y articulan en el ámbito de las organizaciones para así determinar qué es lo que motiva a las personas a realizar con eficacia y eficiencia un trabajo. A la vez, cambian también las formas de expresión y, por lo tanto, para aplicar estrategias de motivación que resulten exitosas, es clave comunicarse con las nuevas generaciones utilizando sus mismos códigos. Ahora bien, existe una relación intrínseca entre la motivación y el comportamiento de las personas en las organizaciones, a tal punto que las competencias de los individuos son activadas o desactivadas de acuerdo con el nivel de motivación o desmotivación que estos posean. Cabe plantearse, entonces, cuáles son las fuerzas que impulsan al individuo a

orientar su comportamiento hacia la realización de determinadas metas, es decir, qué tipos de motivación activan las conductas humanas (pp. 99-100).

Tipos de motivación

Mediante su investigación Ayala (2022), propone diferentes tipos de motivación los cuales clasificó mediante la revisión teórica estos tipos de motivación, según su naturaleza psíquica, su origen y sus efectos.

- De acuerdo con su naturaleza psíquica, la motivación se presente en dos niveles: inferior y superior.
 - La inferior es de naturaleza semiconsciente e inconsciente y se presenta y desarrolla mediante dispositivos psíquicos emocionales e instintivos. Activa conductas tendientes a satisfacer de forma inmediata necesidades físicas o emocionales.
 - La superior es de naturaleza consciente y surge por la aplicación de la voluntad. Activa la conducta por el uso de la razón. Tiene que ver con conductas que posibilitan mejoras en el largo plazo.
- De acuerdo con su origen, existen dos modos de motivación: intrínseca o extrínseca.
 - Es intrínseca cuando la persona no necesita un incentivo externo.
 - Es extrínseca (o indirecta) cuando la persona actúa conforme a un determinado objetivo que está asociado a una recompensa o por la fuerza del contexto.
- De acuerdo con los efectos que logra, la motivación puede ser positiva o negativa.
 - Es positiva cuando la acción se orienta a satisfacer una necesidad de placer.
 - Es negativa cuando la acción se dirige a cubrir un sufrimiento o miedo (pp. 100-101).

Compromiso laboral

En su investigación Ayala (2022) expresa que:

El compromiso organizacional como ya se mencionó, ha sido un constructo de interés en las investigaciones relacionadas con el comportamiento organizacional. Tanto el compromiso organizacional como el profesional están relacionados con cuánto y cómo se

involucra la persona con su profesión y su empresa. Así, una persona comprometida afectivamente está vinculada emocionalmente a su organización y a su profesión; aquel comprometido normativamente se siente obligado a mantenerse en su organización y su profesión y finalmente el comprometido instrumentalmente considera que hay un alto costo de dejar su organización y su profesión (p. 28).

Al respecto (Navarro et al, 2014), citado por López & Mendoza (2021) indica que:

“La motivación conlleva al conjunto de actividades que se llevan a cabo para lograr la satisfacción de las necesidades, y se aplica tanto a los comportamientos más elementales como a las tareas más complejas de los individuos en sus puestos de trabajo” (p. 94).

Jerí (2023), en su tesis de grado “planteó que existe una relación entre las variables motivación y compromiso organizacional, y que, además, las dimensiones motivación intrínseca y extrínseca también tienen relación con la variable compromiso” (p. 51).

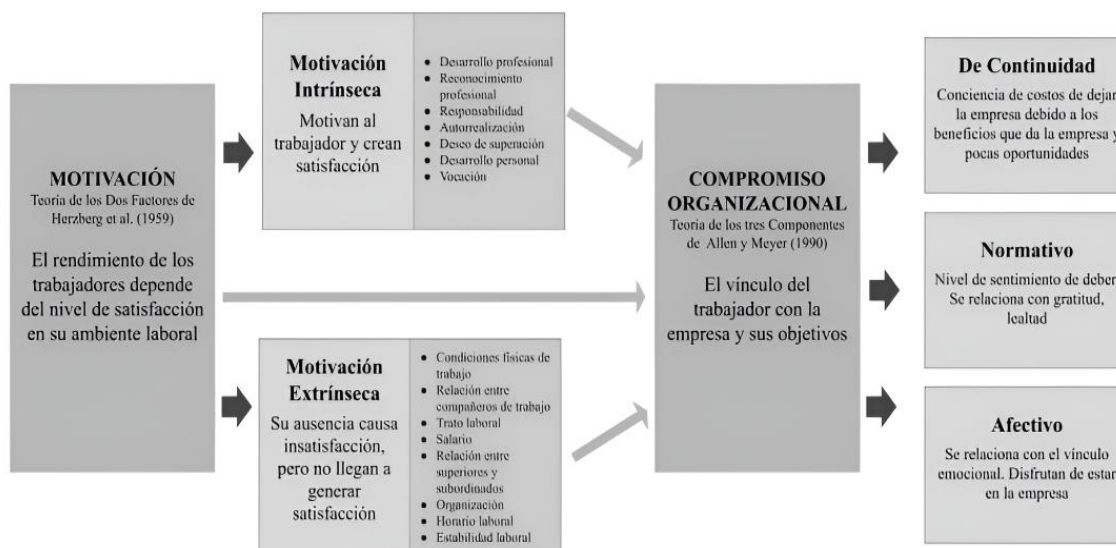


Figura 3. Motivación y compromiso organizacional y su relación

Fuente: Elaboración propia de Jerí (2023), Basado en Herzberg et al. (1959) y Allen y Meyer (1990).

El análisis de la motivación y el compromiso laboral aborda la relevancia de los factores psicológicos y emocionales que impulsan al trabajador a desempeñarse eficazmente dentro de la empresa, ya que la motivación se presenta como un elemento esencial que orienta la conducta

hacia el cumplimiento de metas organizacionales, mientras que el compromiso laboral refleja el grado de identificación y lealtad del empleado con la organización.

Es por este sentido que es de gran importancia para la presente investigación, ya que permite comprender las causas que influyen en el desempeño del personal dentro de la empresa. Estos factores son fundamentales para proponer estrategias de mejora que incrementen la satisfacción, la permanencia y la eficiencia de los trabajadores.

En definitiva, el fortalecer la motivación y el compromiso laboral no sólo influye al bienestar de los empleados, sino también se convierte en un pilar clave para la sostenibilidad y la competitividad de la empresa dentro del mercado.

5.2. Evaluación del impacto de las prácticas de liderazgo en la motivación y compromiso organizacional dentro de la empresa METAL ACRE S.R.L.

Para la presente investigación la evaluación del impacto de las prácticas de liderazgo en la motivación y el compromiso organizacional constituye un aspecto esencial para comprender el funcionamiento interno de las empresas y su capacidad de alcanzar los objetivos institucionales. En el caso de la empresa METAL ACRE S.R.L, el liderazgo desempeña un papel determinante en el desarrollo del talento humano y en la generación de un entorno laboral favorable, capaz de impulsar la productividad y la satisfacción de los colaboradores.

Principalmente se realizó una encuesta al líder de la empresa con el objetivo de conocer y ver como describe su estilo de liderazgo, que actividades aplica actualmente para motivar al personal, a la misma vez conocer su percepción en cuanto al compromiso actual del personal de manera más directa, saber si como líder de la empresa estaría dispuesto a realizar cambios dentro la misma con el objetivo de mejorar la motivación y el compromiso organizacional.

Como podemos visualizar en las respuestas del cuestionario estructurado (ver tabla 2), el líder percibe que aplica predominantemente un estilo de liderazgo participativo, es decir que involucra al equipo en las decisiones de la empresa, también expresas que brinda bonos incentivos con el objetivo de conservar la motivación del personal, ya que considera que con esta actividad el personal demuestra mayor compromiso laboral y como ultima y no menos importante responde a la interrogante ¿estaría dispuesto a realizar cambios para mejorar la motivación y el compromiso organizacional ?, de manera positiva.

Tabla 2

Encuesta al líder de la empresa

1. ¿Cómo describiría su estilo de liderazgo predominante?	2. ¿Qué tipo de actividades aplica para motivar al personal?	3. ¿Considera que el personal está comprometido con la empresa?	4. ¿Estaría dispuesto a realizar cambios para mejorar la motivación y el compromiso?
Autoritario (enfocado en el control y la disciplina)	Programas de Reconocimiento Público (empleado del mes, menciones en reuniones)	Si	Si
Participativo (involucra al equipo en las decisiones)	Día libre	No	No
Transformacional (motiva e inspira al cambio)	Bono de incentivo	Tal Vez	Tal Vez
Laissez-faire (deja actuar con autonomía al personal)	Oportunidades de promoción		
Respuesta	Respuesta	Respuesta	Respuesta
Participativo	Bono incentivo	Si	Si

Fuente: Elaboración propia.

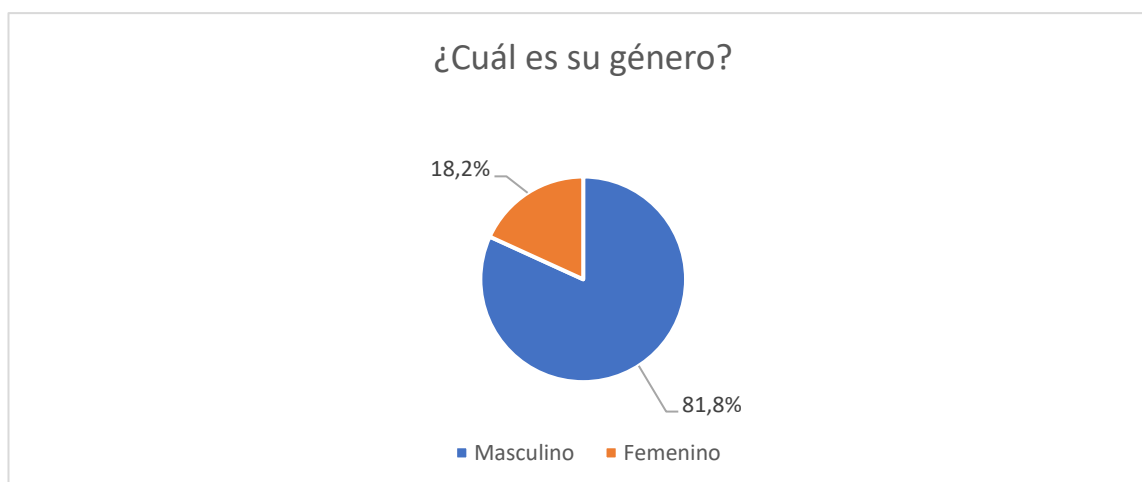
A continuación, se presentan los resultados de las encuestas aplicada tanto al personal administrativo como operativo lo cual nos permitirá diagnosticar el estado actual del talento humano sino también establecer estrategias que fortalezcan la motivación, la comunicación interna y el compromiso organizacional ya que son factores determinantes en el crecimiento sostenido y la competitividad de la empresa en el mercado regional.

5.2.1. Datos demográficos

El conocimiento de los datos demográficos del talento humano constituye un elemento fundamental para la gestión eficiente de los recursos humanos dentro de la empresa ya que con la información demográfica como ser la edad, el género y la antigüedad dentro de la empresa permitirá a la organización comprender la composición de su fuerza laboral y tomar decisiones estratégicas que favorezcan el desarrollo institucional.

Distribución del talento humano por genero

Cómo se puede observar en la (tabla 3), de las encuestas realizadas dentro del empresa METAL ACRE S.R.L., se pudo verificar que la mayor parte comprendida por él 81,8% pertenece al sexo masculino mientras que un pequeño porcentaje del 18,2% son del género femenino.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3

Figura 4. Genero que predomina en la empresa

<i>Género en porcentaje</i>		
RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
Masculino	9	81,8%
Femenino	2	18,2%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Edad

El rango etario justifica la aplicación de estrategias de liderazgo moderno centrada en la capacitación y la participación activa, adecuadas al perfil generacional del talento humano.

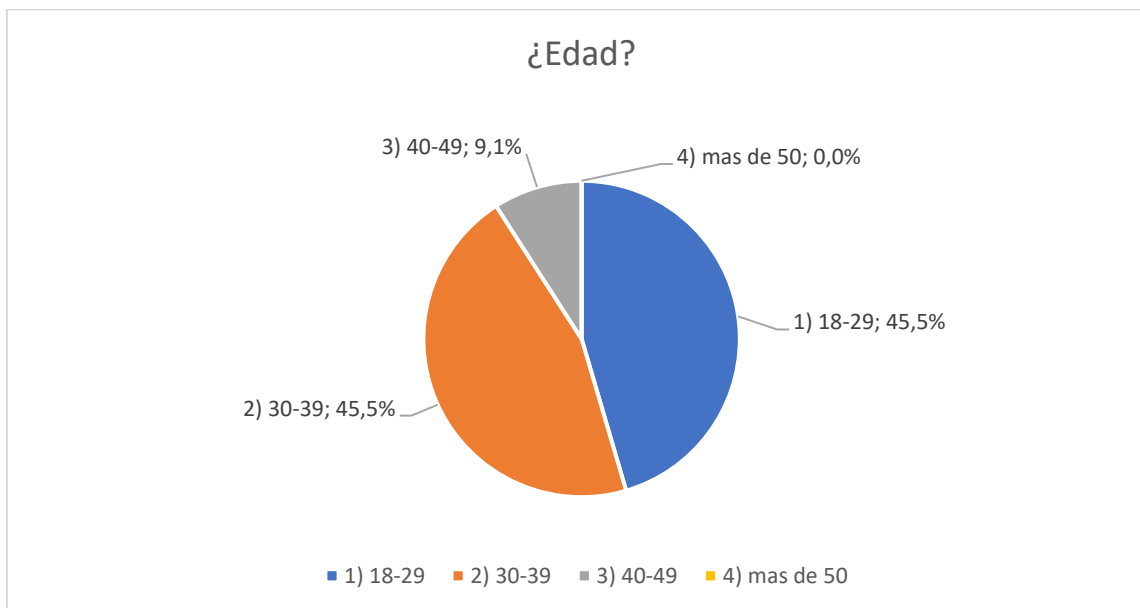


Figura 5. Rango de edad del personal

Fuente: Elaboración propia.

El 45% del personal tiene entre 18 y 29 años, otro 45,5% entre 30 y 39 años, y solo un 9,1% supera los 40 años. Esto evidencia que la mayoría del personal es joven y adulto joven, lo cual sugiere dinamismo, apertura al cambio y capacidad de aprendizaje.

Tabla 4

Distribución etaria en porcentaje

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1) 18-29	5	45,5%
2) 30-39	5	45,5%
3) 40-49	1	9,1%
4) Más de 50	0	0,0%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Distribución del personal

El levantamiento de estos datos permitirá diseñar programas de liderazgo diferenciados para cada nivel, dando como resultado una mejor comunicación interna y por lo tanto un mejor rendimiento de todo el personal.

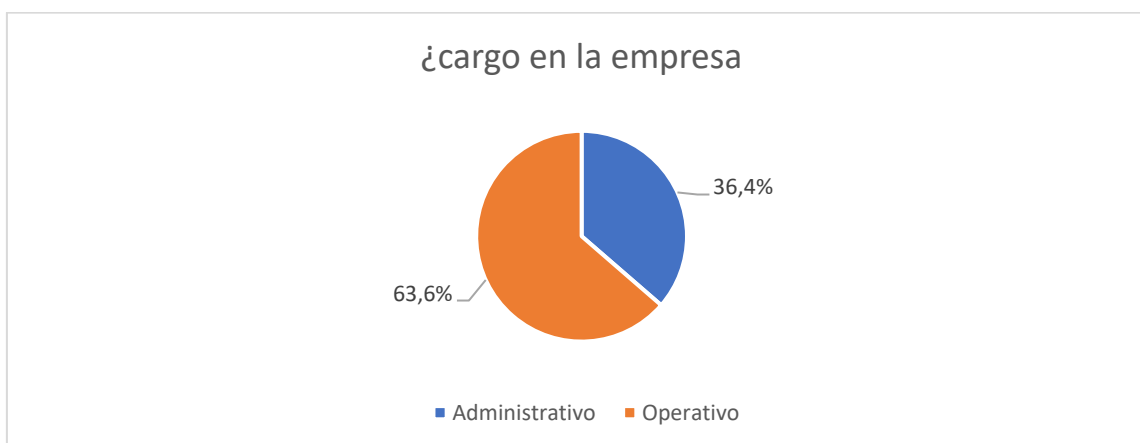


Figura 6. Distribución del personal por área funcional.

Fuente: Elaboración propia.

Según la encuesta aplicada al personal podemos entender que el liderazgo debe adaptarse a las características de cada grupo teniendo mayor importancia el área operativa al tener en esta la mayor cantidad del personal, formando parte esencial para el desarrollo óptimo de la empresa, sin desatender la parte administrativa ya que en esta área se requieren líderes estratégicos y organizadores.

Como se observa en la (tabla 5), el 63,6% del personal pertenece al área operativa, mientras que el 36,4% pertenece al área administrativa. Lo que era de esperarse ya que la empresa tiene una estructura enfocada en la producción y ejecución de tareas técnicas.

Tabla 5

Distribución del personal por área funcional

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
Administrativo	4	36,4%
Operativo	7	63,6%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Tiempo de permanencia en la empresa

Conocer la antigüedad del personal es fundamental para desarrollar estrategias de liderazgo que fomenten el sentido de permanencia y la retención del talento humano en la misma.

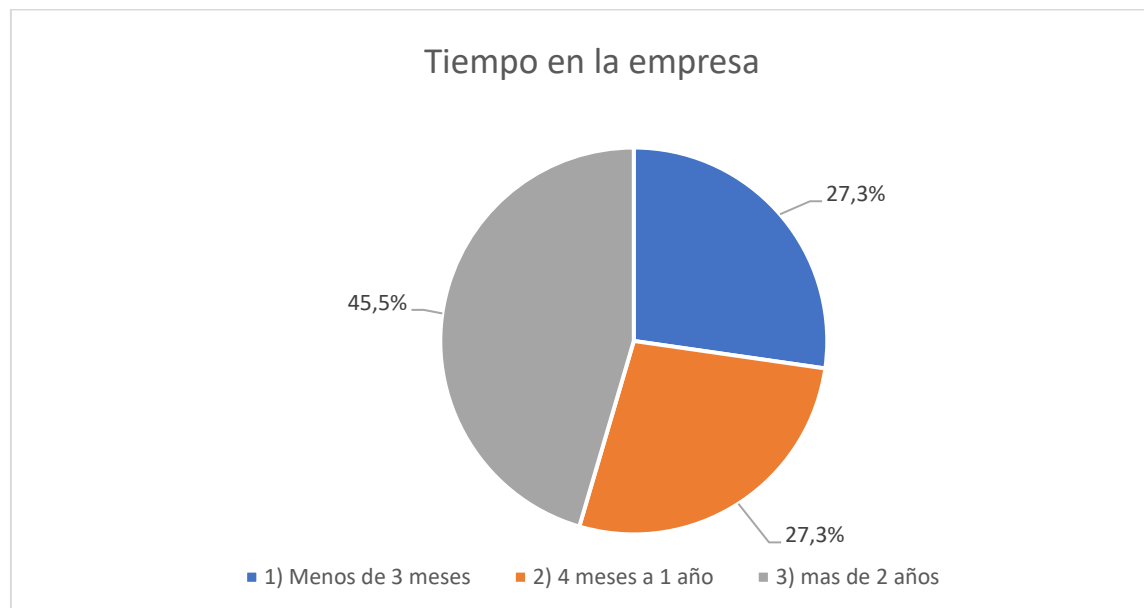


Figura 7. Tiempo de permanencia en la empresa

Fuente: Elaboración propia.

Mediante la medición porcentual podemos verificar que el 45,5% del personal tiene más de 2 años de antigüedad, mientras que el 27,3% tiene entre 4 meses a 1 año de antigüedad y un 27,3% tiene una antigüedad de menos de 3 meses, este último grupo se destaca ya que es resultado del personal eventual el cual desempeña labores dentro de la empresa como una forma de brindar oportunidades a personas que quieran desarrollar sus conocimientos desde la práctica.

Tabla 6
Porcentaje de permanencia en la empresa

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1) Menos de 3 meses	3	27,3%
2) 4 meses a 1 año	3	27,3%
3) Más de 2 años	5	45,5%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Percepción de la comunicación interna

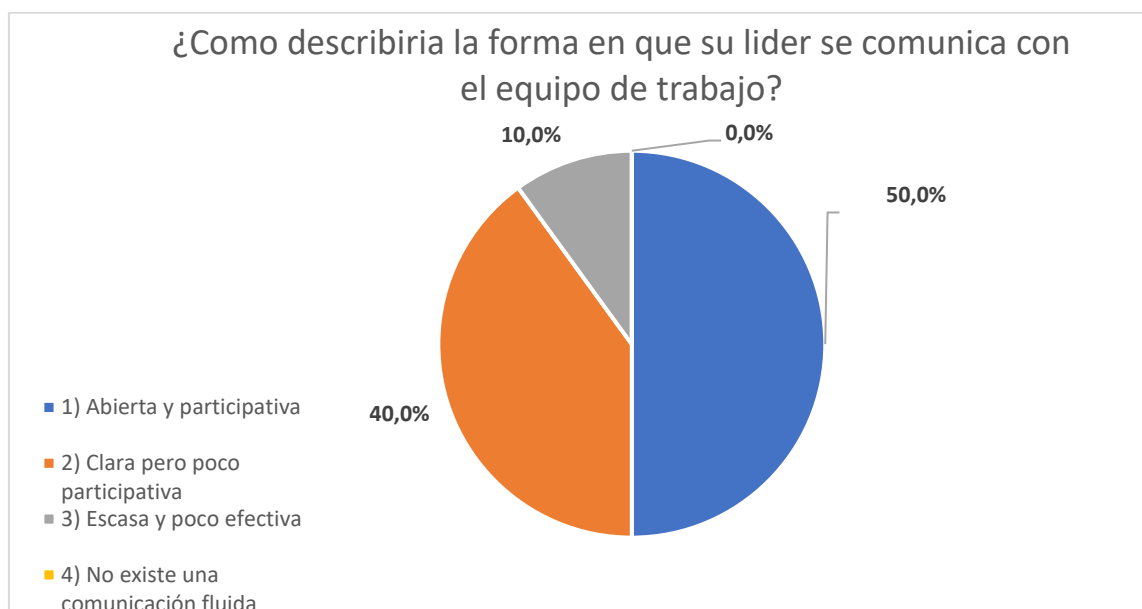


Figura 8. Percepción de la comunicación interna

Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se puede verificar (ver tabla 7), el 50% del personal encuestado considera que la comunicación dentro de la empresa es abierta y participativa, 40% la considera clara pero poco participativa, y un 10% considera que la comunicación con el líder resulta escasa y poco efectiva.

Tabla 7

Percepción de la comunicación interna.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1) Abierta y participativa	5	50,0%
2) Clara pero poco participativa	4	40,0%
3) Escasa y poco efectiva	1	10,0%
4) No existe una comunicación fluida	0	0,0%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Reconocimiento del esfuerzo y desempeño del personal por parte del líder

La importancia de estos datos es que podemos verificar de manera cuantitativa el reconocimiento del esfuerzo y el desempeño del personal dentro de la empresa ya que se trata de un elemento motivacional poderoso que debe ser tomado en cuenta dentro de las políticas del liderazgo.

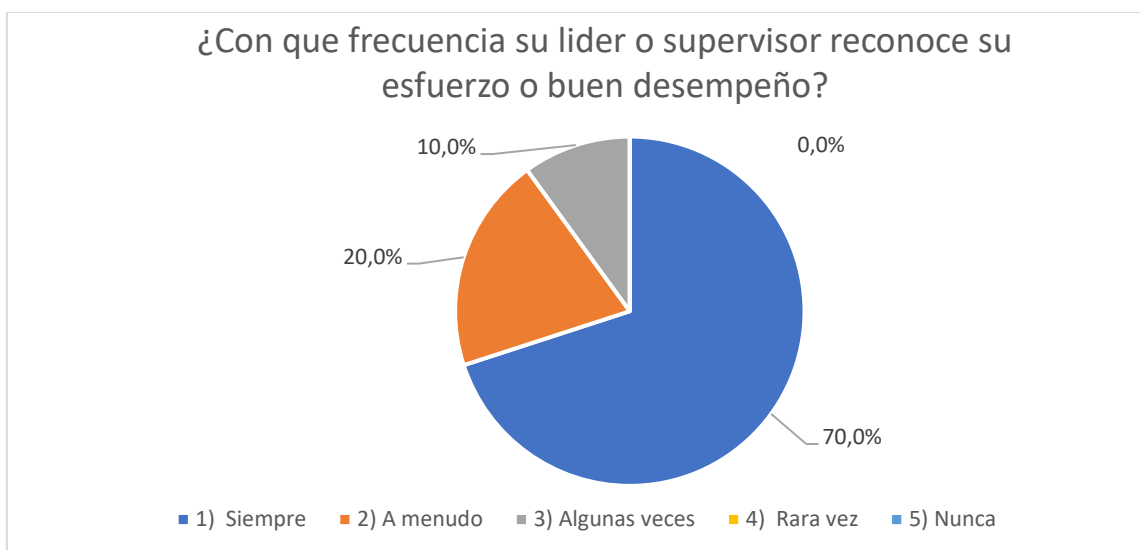


Figura 9. Reconocimiento y valoración del trabajo

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos obtenidos podemos verificar que el 70% del personal expresa que siempre es reconocido por su esfuerzo y buen desempeño en su labor, por otro lado, podemos observar que el 20% expresa que a menudo es reconocido así también contamos con un 10% de personal que expresa que la frecuencia de reconocimiento es de algunas veces. (ver tabla 8).

Tabla 8

Frecuencia de reconocimiento del esfuerzo

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1) Siempre	7	70,0%
2) A menudo	2	20,0%
3) Algunas veces	1	10,0%
4) Rara vez	0	0,0%
5) Nunca	0	0,0%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Nivel de motivación laboral

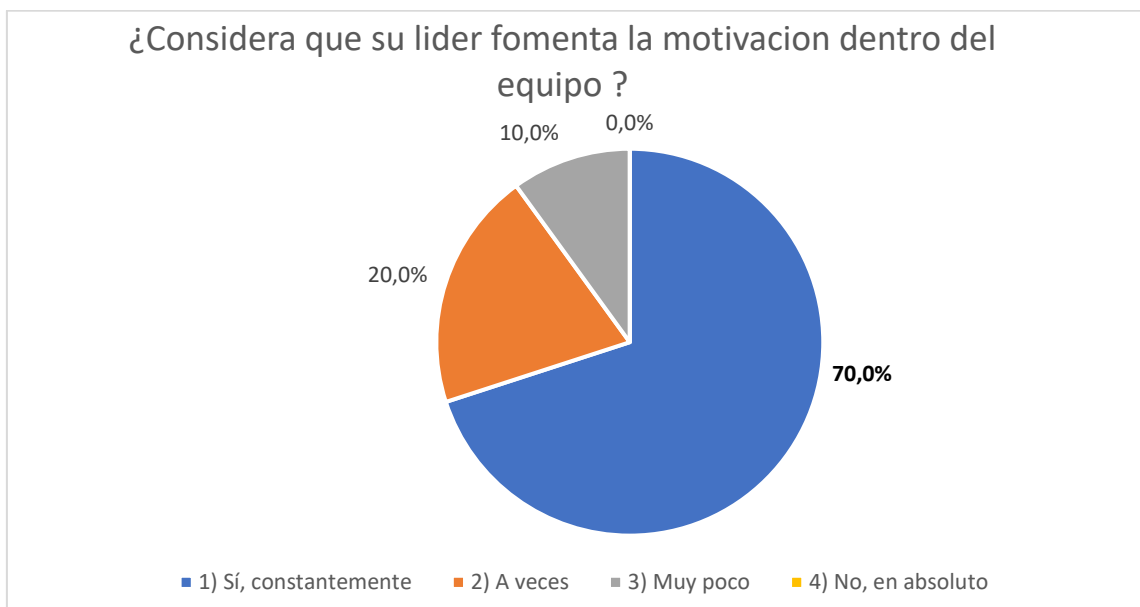


Figura 10. Motivación laboral

Fuente: Elaboración propia.

Según respuestas del personal el 70% de los encuestados expresaron que sí, el líder fomenta la motivación dentro del equipo constantemente, el 20% menciona que solo a veces y un 10% expresa que fomenta muy poco la motivación. Lo cual podemos interpretar que el personal mantiene altos niveles de motivación por parte del del líder lo que indica una satisfacción laboral favorable para la empresa, sin embargo, se tiene que fortalecer el porcentaje positivo de motivación laboral.

Tabla 9

Análisis porcentual de la motivación laboral

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1) Sí, constantemente	7	70,0%
2) A veces	2	20,0%
3) Muy poco	1	10,0%
4) No, en absoluto	0	0,0%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Nivel de compromiso organizacional

este resultado demuestra que las prácticas de liderazgo tienen un impacto positivo directo en la lealtad y la retención del personal lo que favorece a la estabilidad y el desempeño institucional.

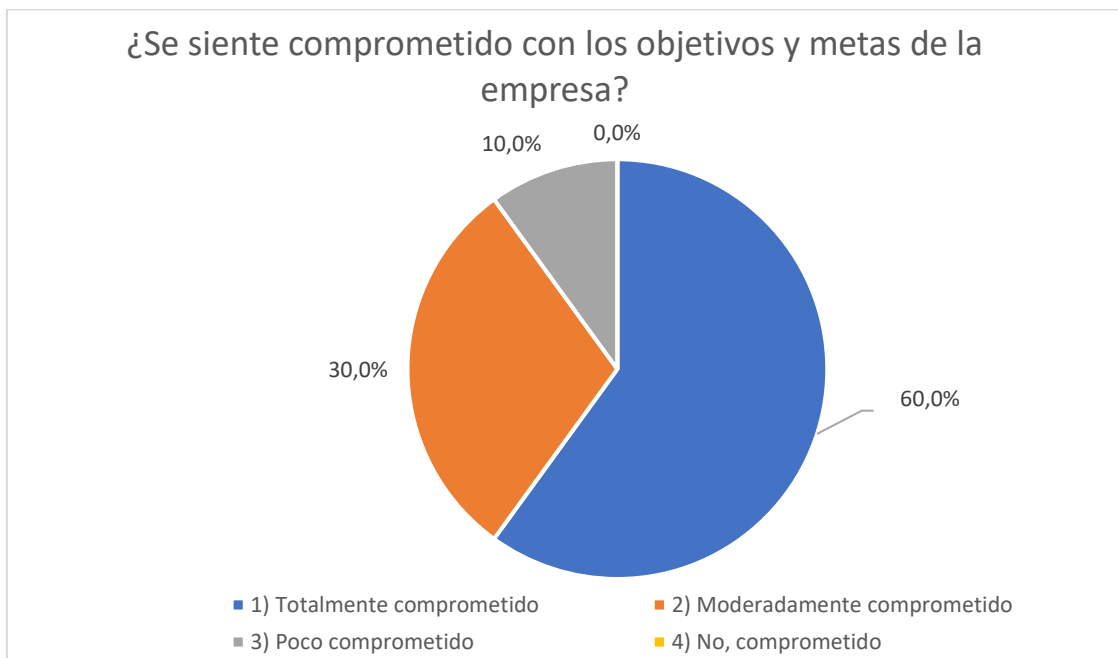


Figura 11. Compromiso del personal

Fuente: Elaboración propia.

Como respuesta a la interrogante ¿se siente comprometido con los objetivos y metas de la empresa?, podemos observar que el 60% de los trabajadores se sienten totalmente comprometidos y el 30% moderadamente comprometido observando así que existen respuestas de 10% de poco compromiso.

Tabla 10

Porcentaje de compromiso

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1) Totalmente comprometido	6	60,0%
2) Moderadamente comprometido	3	30,0%
3) Poco comprometido	1	10,0%
4) No, comprometido	0	0,0%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Estilo de liderazgo predominante percibido

El objetivo de recolectar estos datos para la investigación es identificar si la empresa tiene una base de liderazgo saludable ya que es de mera importancia para evaluar las estrategias que inspiren y fortalezcan el compromiso en equipo.

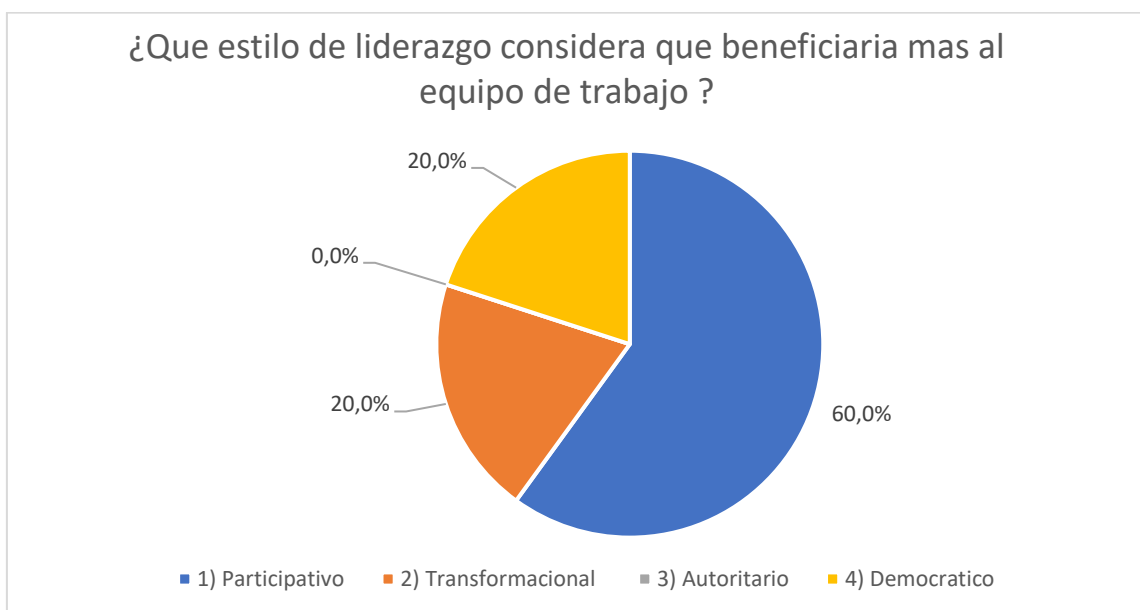


Figura 12. Estilo de liderazgo ideal

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11

Estilo de liderazgo ideal

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1) Participativo	6	60,0%
2) Transformacional	2	20,0%
3) Autoritario	0	0,0%
4) Democrático	2	20,0%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa el 60% del personal identifica un liderazgo participativo, el 20% transformacional y el otro 20% democrático. esto nos da a entender que el personal busca un liderazgo participativo el cual significa que buscan ser escuchados y tomados en cuenta en las decisiones, también se observa interés de un liderazgo transformacional ya que mediante estas pueden potenciar su desarrollo personal, sin embargo, se observa respuestas de un 20% del

personal que considera que con liderazgo democrático tendrían un mejor desempeño dentro de la empresa.

Factores que más motivan al personal.

El análisis de estos datos es fundamental para el diseño de estrategias de liderazgo basada en la formación continua y el reconocimiento del potencial humano, más allá de los beneficios económicos.

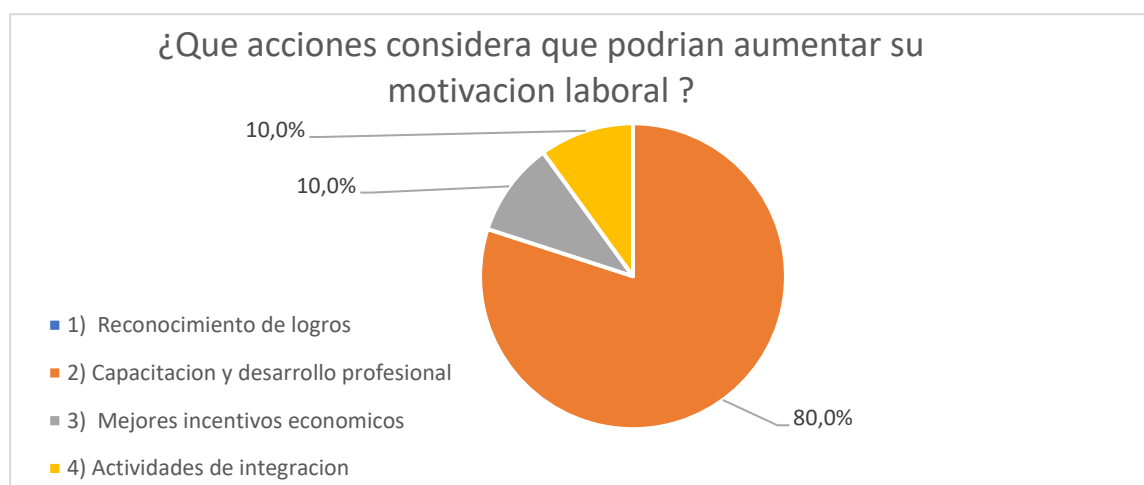


Figura 13. Factores que motivan al personal

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12

Porcentaje de los factores que motivan al personal.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1) Reconocimiento de logros	0	0,0%
2) Capacitación y desarrollo profesional	8	80,0%
3) Mejores incentivos económicos	1	10,0%
4) Actividades de integración	1	10,0%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el alto porcentaje de respuestas del personal que consideran que las acciones para aumentar su motivación laboral constan de recibir capacitación y desarrollo profesional inclusive por encima de incentivos económico se podrá proponer un plan estratégico donde tenga una fuerte importancia la capacitación el desarrollo y profesional del personal.

5.3. Propuesta de plan de capacitación para mejorar el liderazgo, la motivación y el compromiso organizacional de la empresa.

En el contexto actual, caracterizado por una alta competitividad y constante cambios en el entorno empresarial, las organizaciones enfrentan el desafío de fortalecer su capital humano como principal recurso estratégico. En este sentido la implementación de un plan de capacitación se convierte en una herramienta esencial para potenciar las competencias, las habilidades y las actitudes del personal permitiendo alcanzar un desempeño más eficiente alineado con los objetivos institucionales.

La implementación de un plan de capacitación representa una oportunidad estratégica para desarrollar las habilidades directivas y operativas del personal, promoviendo un liderazgo participativo una comunicación efectiva y un ambiente laboral basado en la confianza y la colaboración. A través de este proceso se busca no sólo mejorar la productividad y la calidad del trabajo, sino también incrementar la satisfacción y el sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa.

De esta manera la presente propuesta de plan de capacitación se plantea como una herramienta clave para impulsar el crecimiento organizacional de la empresa fomentando líderes capaces de inspirar y guiar a su equipo, colaboradores motivados por un logro y un compromiso sólido con los valores, objetivo, visión de la empresa su aplicación también contribuirá significativamente al fortalecimiento personal como respuesta a las necesidades expresadas mediante la aplicación del cuestionario estructurado.

Beneficios de la capacitación de liderazgo

Existe una idea errónea común de que algunas personas son líderes natos y otras no, y si bien es cierto en algunas personas son líderes naturales, el liderazgo es una habilidad que se puede desarrollar a través de capacitación, ya que obteniendo un liderazgo efectivo podremos:

- Reducir la rotación de empleados
- Aumentar el rendimiento en la producción
- Mejorar la comunicación interna de la empresa
- Mejorar la toma de decisiones
- Crear un equipo más autónomo

Beneficios y capacitación enfocada en la motivación y el compromiso organizacional de la empresa.

La relevancia de la capacitación en las empresas se debe a las numerosas consecuencias positivas que este tipo de información ha generado a lo largo del tiempo: Es una inversión estratégica que puede transformar la dinámica de una organización. Desde mejorar la productividad hasta fomentar el ambiente de trabajo positivo, el impacto de la capacitación laboral es profundo y multifacético ya que no sólo se trata de adquirir nuevas habilidades sino también de potenciar el rendimiento y la producción de los empleados destacando que los líderes juegan un papel crucial en este proceso. Ya que el personal necesita algo más que una capacitación técnica, también requieren orientación y el apoyo necesario de los líderes para maximizar su potencial.

Asimismo, una capacitación correctamente enfocada permite que las habilidades de los empleados se ajusten a los objetivos estratégicos de la empresa. Al comprender que sus competencias aportan al logro organizacional los trabajadores se sienten más motivados y comprometidos en sus labores. Esta coherencia, no sólo eleva la moral del equipo sino también promueve la cultura de cooperación y responsabilidad conjunta.

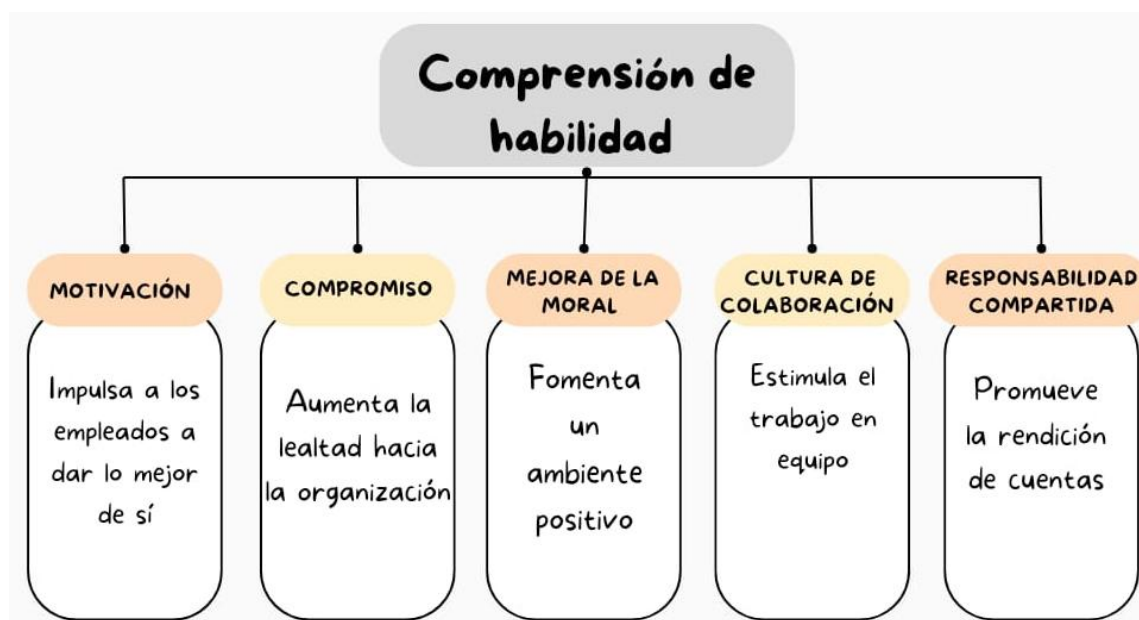


Figura 14. Comprensión de habilidad

Fuente: Elaboración propia.

Objetivo general

Proponer al personal administrativo y operativo de la empresa METAL ACRE S.R.L., un programa de capacitación, como una herramienta que permita aumentar la motivación y el compromiso organizacional y fortalecer las competencias técnicas operativas para garantizar un trabajo seguro en todas las áreas de la empresa.

Objetivos específicos

- Fortalecer los conocimientos del líder con respecto al tipo de liderazgo participativo y transformacional.
- Mejorar el conocimiento de habilidades y actitudes en temas relacionados con liderazgo, motivación y compromiso organizacional en el personal.
- Capacitar al personal en el manejo adecuado maquinas, fierros y materiales metálicos.
- Realizar una evaluación de la capacitación a fin de que permita mejorar los resultados del talento humano para que se alcancen los objetivos de la organización.

Justificación

Correspondiente a las teorías consultadas se conoce que el recurso más importante para cualquier organización es el recurso humano o también llamado talento humano, ya que éste está conformado por el personal que presta sus servicios en la cual su conducta y rendimiento influye directamente en la calidad que se ofrece en la empresa.

Para una organización contar con un personal motivado y trabajando en equipo son pilares fundamentales en el que las organizaciones exitosas sustentan sus logros, en este sentido que se propone un plan de capacitación para mejorar el liderazgo, la motivación y el compromiso organizacional de la empresa METAL ACRE S.R.L.

Estrategias

- La empresa METAL ACRE S.R.L., cuenta con una estructura organizacional con una unidad de recursos humanos, en este sentido es el jefe de dicha unidad la cual estará a cargo de organizar y llevar a cabo la capacitación en la institución.
- El horario a realizar las capacitaciones estará sujeto a las indicaciones y determinaciones del líder de la empresa considerando las diferentes actividades laborales en la empresa.

- El programa de capacitación está dirigido a la totalidad del personal de la empresa tanto administrativo como operativo.
- El lugar para desarrollarse deberá ser sugerido por el líder de la empresa.
- Los asistentes deberán tener una participación activa durante la capacitación.

Metodología de la enseñanza

El programa de capacitación constituye una herramienta que permite comunicar a los objetivos de la formación y las condiciones bajo las cuales se llevará a cabo.

Este plan se diseña en función a las necesidades detectadas mediante el diagnóstico previo y su contenido se centra en los temas de liderazgo, motivación y compromiso laboral y una jornada de capacitación practica para el personal operativo. Dicho contenido será desarrollado mediante una metodología expositiva, practica y evaluativa dirigida a todos los participantes. Entre los principales beneficios que se tiene al aplicar esta metodología se destacan el fortalecimiento de la confianza y el crecimiento personal, la mejora del compromiso, la comunicación y la toma de decisiones, así como un mayor nivel de satisfacción en el desempeño de sus labores dentro y fuera de la empresa.

Expositor y/o facilitador

El encargado de impartir la capacitación debe ser un profesional con experiencia en el manejo de los temas y materiales empleados. Toda la información proporcionada a los participantes debe presentarse mediante el análisis de casos reales, ejercicios prácticos, exposiciones y dinámicas, de modo que los asistentes comprendan con claridad el contenido abordado.

Metas del programa de capacitación

Este programa busca capacitar al 100% de todo el personal de la empresa METAL ACRE S.R.L. contemplando el líder de la empresa y las unidades como ser la administrativa y operativa.

Duración de la capacitación

El taller de capacitación se dividirá en dos jornadas teórica y práctica, llevará a cabo el día y la hora que disponga el líder ya que es el principal agente impulsador en la empresa, tomando en cuenta que debe realizarse en día apropiados los cuales no afecten en las actividades de trabajo de los colaboradores.

Recursos a ser utilizados

Para el desarrollo del programa de capacitación será necesario contar con recursos tanto financieros, físico y humanos.

1. **Recursos financieros:** Antes de la realización de los cursos a impartirse deberá efectuarse una cotización de los materiales de escritorio y otros materiales requeridos, así como la contratación de un facilitador a fin de tener un presupuesto de la inversión respectiva.
2. **Recursos físicos:** Ambiente del evento, data show, computadora para la presentación de diapositivas, aparato de sonido, micrófono, sillas, mesas, documento de apoyo, lapicero credencial de identificación registro de asistencia y refrigerios, maquinarias e insumos.
3. **Recurso humano:** Expositor y o facilitador, personal administrativo y operativo.

Perfil del Profesional Expositor y/o Facilitador

El perfil del profesional a considerarse debe ser:

- Preferentemente Licenciado en Administración de Empresas y/u otras especializaciones en el ámbito empresarial.
- Contar con experiencia en cursos de capacitación y/o formador.
- Disponer del tiempo necesario para atender con eficiencia y total dedicación la ejecución de las estrategias del Programa de capacitación.
- Contar con conocimientos actualizados sobre las temáticas de liderazgo, motivación y trabajo en equipo entre otras.
- Poseer habilidades comunicativas que le faciliten expresar las ideas claras y concisas, así como la habilidad para enseñar con una metodología activa y participativa.
- Manejo de nuevas tecnologías didácticas.

El expositor debe ser un profesional con sólida experiencia técnica y práctica en el área metalmeccánica, con capacidad pedagógica para transmitir conocimientos de manera clara y efectiva. Debe poseer habilidades para la enseñanza en entornos de taller y para la capacitación en procesos industriales, seguridad y ventas especializadas de productos metálicos.

Consideraciones para la organización del programa de capacitación

Con el fin de asegurar el éxito en la ejecución del programa de capacitación la empresa METAL ACRE S.R.L., deberá considerar las siguientes recomendaciones:

Antes de iniciar la capacitación: Se debe definir la fecha del curso, coordinar los horarios, contratar al facilitador y organizar los recursos necesarios para su correcta implementación.

Durante la capacitación: Es fundamental entregar a tiempo el material didáctico a utilizar, supervisar el desarrollo normal y eficiente del curso y estar preparado para resolver cualquier imprevisto que se pueda presentar durante el proceso formativo.

Al finalizar la capacitación: Se debe garantizar la resolución de dudas, realizar la evaluación del proceso de capacitación, valorar el desempeño del facilitador y ejecutar una retroalimentación general, estos pasos son esenciales para asegurar un cierre efectivo del aprendizaje.

Como reconocimiento: Al compromiso y la participación de los asistentes se deberá entregar certificados avalados por el expositor y el líder de la empresa como muestra de estímulo y agradecimiento por su dedicación.

Seguimiento post-capacitación

Es fundamental que el líder de la empresa considere cuidadosamente los resultados obtenidos en las evaluaciones realizadas durante la capacitación, ya que esto servirá como referencia para dar un seguimiento al proceso de los colaboradores, dichos resultados permitirán medir las mejoras en conocimientos, habilidades y actitudes, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Así mismo, corresponde observar e identificar los cambios presentados el talento humano, con el propósito de determinar si estos son positivos o negativos y en función de ello establecer las acciones ajustes necesarios para optimizar los resultados del proceso informativo.

5.3.1. Programa de desarrollo de la propuesta de capacitación

A continuación, se detalla las características del programa como ser: El contenido, duración, metodología, recursos y participantes de la capacitación.

Tabla 13.

Tema liderazgo empresarial.

Tema 1	Contenido	Duración	Metodología	Recursos	Participantes
Liderazgo empresarial	-¿Qué es el liderazgo? -Liderazgo en los nuevos tiempos. -Tipos de liderazgo -Diferencia entre liderazgo o transformacional y participativo -Características y beneficios de los tipos de líder. -10 habilidades que el líder tiene que tener -Tipos de problemas y decisiones. -Liderazgo orientado a resultados.	Las capacitaciones están programadas para tener una duración de 4 horas el curso de capacitación será impartido según el día o la hora determinada por el líder y propietario de la empresa,	Se aplicará una metodología expositiva y evaluativa para el proceso de todos los temas de capacitación. la participación activa será un elemento clave. Ya que se llevarán a cabo diversas actividades de motivación y dinámica grupal.	Lugar, data show, computadora, presentación, aparato de sonido, micrófono, sillas, mesas, documentos de apoyo, lapiceros, registro de asistencia, refrigerios.	Este primer tema se enfocará especialmente en el personal administrativo de la empresa, pero también es importante adquirir este conocimiento por parte del personal operativo aunque ellos no serán evaluados de la misma manera que el administrativo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14.

Tema equipos de trabajo

Tema 2	Contenido	Duración	Metodología	Recursos	Participantes
Equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Definición trabajo en equipo. - Diferencia entre grupo y equipo de trabajo - Cómo empezar a trabajar en equipo. - Variables de trabajo en equipo. -Solución de problemas y de conflictos: Negociación. Reflexión continua Orientación al logro Empatía Roles del equipo Dificultades Problemas y mejora dentro en los integrantes de equipo Conflictos Efectos de conflicto 	Las capacitaciones están programadas para tener una duración de 4 horas el curso de capacitación será impartido según el día o la hora determinada por el líder y propietario de la empresa,	Se aplicará una metodología expositiva y evaluativa para el proceso de todos los temas de capacitación. la participación activa será un elemento clave. Ya que se llevarán a cabo diversas actividades de motivación y dinámica grupal.	Lugar, data show, computadora, presentación, aparato de sonido, micrófono, sillas, mesas, documentos de apoyo, lapiceros, registro de asistencia, refrigerios.	La capacitación será impartida para todo el personal administrativo y operativo de la empresa con el propósito de que el trabajador se sienta parte de la misma y que pueda realizar su trabajo con confianza, eficiencia y eficacia

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15.

Tema motivación laboral

Tema 3	Contenido	Duración	Metodología	Recursos	Participantes
Motivación laboral	<p>- Las 10 claves para la motivación del trabajador:</p> <p>-Promover el crecimiento profesional.</p> <p>-Agradecer esfuerzos y celebrar éxitos.</p> <p>-Escuchar a los empleados.</p> <p>-Establecer objetivos claros y plausibles.</p> <p>-Crear equipos de trabajo. Establecer acuerdos con terceras empresas.</p> <p>-Reconocer y premiar los desempeños extraordinarios.</p> <p>-Cambiar las órdenes por preguntas. Mostrar interés por ellos</p> <p>Apoyarlos en sus metas personales.</p>	<p>Las capacitaciones están programadas para tener una duración de 4 horas el curso de capacitación será impartido según el día o la hora determinada por el líder y propietario de la empresa,</p>	<p>Se aplicará una metodología expositiva y evaluativa para el proceso de todos los temas de capacitación. la participación activa será un elemento clave. Ya que se llevarán a cabo diversas actividades de motivación y dinámica grupal.</p>	<p>Lugar, data show, computadora, presentación, aparato de sonido, micrófono, sillas, mesas, documentos de apoyo, lapiceros, registro de asistencia, refrigerios.</p>	<p>La capacitación será impartida para todo el personal administrativo y operativo de la empresa con el propósito de que el trabajador se sienta parte de la misma y que pueda realizar su trabajo con confianza, eficiencia y eficacia</p>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16.

Tema compromiso organizacional

Tema 4	Contenido	Duración	Metodología	Recursos	Participantes
Compromiso organizacional	- ¿Qué es el compromiso organizacional? -Actores clave para el compromiso. -Bienestar y equilibrio entre trabajo y vida personal Reconocimiento y recompensa. -Compromiso y crecimiento personal.	las capacitaciones están programadas para tener una duración de 4 horas el curso de capacitación será impartido según el día o la hora determinada por el líder y propietario de la empresa,	Se aplicará una metodología expositiva y evaluativa para el proceso de todos los temas de capacitación. la participación activa será un elemento clave. Ya que se llevarán a cabo diversas actividades de motivación y dinámica grupal.	Lugar, data show, computadora, presentación, aparato de sonido, micrófono, sillas, mesas, documentos de apoyo, lapiceros, registro de asistencia, refrigerios.	La capacitación será impartida para todo el personal administrativo y operativo de la empresa con el propósito de que el trabajador se sienta parte de la misma y que pueda realizar su trabajo con confianza, eficiencia y eficacia

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17.
Capacitación practica

Modulo	Duración	Contenido practico	Resultados esperados	Participantes
Seguridad Industrial y Uso de EPP	2 horas	*Uso de EPP *Simulación de riesgos *Identificación de zonas peligrosas *Manipulación segura de fierros	Reducción de accidentes y mayor control del riesgo	La capacitación está dirigida al personal operativo y técnico que interviene directa o indirectamente en los procesos de venta de fierros, producción y armado de estructuras metálicas. Los participantes serán seleccionados en función de sus funciones y necesidades de mejora.
Corte y Preparación de Materiales	4 horas	*Uso de cizalla y esmeril *Medición y marcado *Prácticas de precisión *Tiempos estándar	Mayor precisión y eficiencia	
Soldadura Básica y Avanzada	4 horas	*Prácticas SMAW, MIG, TIG *Uniones diversas *Corrección de defectos *Ensayos de resistencia	Uniones más resistentes y reducción de retrabajo	
Armado de Estructuras Metálicas	4 horas	*Lectura de planos *Alineación y nivelación *Uso de herramientas *Montaje de estructuras pequeñas	Productividad y precisión	

Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de la capacitación

Es esencial evaluar la capacitación para lograr el desarrollo del recurso humano, verificando el logro de los objetivos propuestos, lo que permitirá hacer una retroalimentación dentro de la empresa. De esta manera se podrá verificar los cambios que se han realizado en una persona como resultado del proceso de capacitación.

Al finalizar la capacitación se deberá evaluar teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Satisfacción del grupo y del facilitador.
- Conocimiento adquirido por parte del participante.
- Conducta que mostraron durante la capacitación.
- Resultados obtenidos de los participantes después de la capacitación.
- Capacidad del trabajador para desenvolver con eficiencia y eficacia en el ejercicio de sus funciones.

La evaluación se llevará a cabo mediante el siguiente instrumento:

1. ¿Qué le pareció la capacitación?			
Excelente	Buena	Regular	Mala
2. ¿Considera que el tema expuesto le servirá como herramienta para aplicarla en su trabajo?			
SI		NO	
3. ¿Le parece que el tema impartido está relacionado con sus necesidades e intereses?			
SI		NO	
4. ¿Le gustaría recibir otra capacitación?			
SI		NO	
5. ¿Qué temas le gustaría que se abordara en las próximas capacitaciones?			
6. El ambiente y la relación que se estableció entre facilitador y participante ha sido:			
Excelente	Bueno	Regular	Malo
7. ¿Considera que el facilitador fue claro en el tema y pudo llenar sus expectativas?			
SI		NO	

Figura 15. Instrumento para la evaluación

Fuente: Elaboración propia.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones generales

La investigación realizada para esta monografía demuestra que la empresa METAL ACRE S.R.L., cuenta con condiciones favorables para elevar su desempeño mediante cambios en las prácticas de liderazgo ya que existe una predisposición del personal hacia los estilos de liderazgo participativo y transformacional, la motivación laboral es mayoritariamente positiva y la formación es demandada como principal fuente de motivación. Por lo tanto, la implementación de un programa de capacitación orientado al liderazgo participativo y transformacional junto con mecanismos de evaluación y seguimiento constituye una intervención pertinente y viable para consolidar el compromiso organizacional y mejorar los resultados operativos.

La revisión documental permitió establecer que el liderazgo debe entenderse tanto como influencia para alcanzar objetivos como instrumento para desarrollar el talento humano; además, la motivación se articula en dimensiones intrínsecas y extrínsecas, y el compromiso organizacional se presenta como un vínculo emocional y conductual que condiciona permanencia y desempeño. Estos fundamentos fueron de gran aporte para la investigación ya que justifican la selección de estilos participativo y transformacional como los más apropiados para la empresa.

El diagnóstico cuantitativo aplicado mediante cuestionario estructurado a todos los colaboradores de la empresa mostró que el liderazgo percibido por la mayoría es participativo, que el 70% del personal reporta que el líder fomenta la motivación constantemente y que el 60% se siente totalmente comprometido. Así mismo, el 80% identifica la capacitación como principal factor motivador, esto indica una correlación positiva entre práctica participativa y los niveles de motivación/compromiso, aunque existen áreas a mejorar en comunicación participativa y sistematización de incentivos.

También se propone un plan de capacitación dirigido a 100% del personal tanto administrativo como operativo centrado en la formación del líder en liderazgo participativo y transformacional, talleres para comunicación asertiva, trabajo en equipo motivación y compromiso laboral contando con instrumentos de evaluación post-capacitación y seguimiento. La propuesta es coherente con las necesidades detectadas y prioridades de bajo costo operacionales

inmediatos como ser dinámicas, certificación y reconocimiento así también es de gran importancia el seguimiento medible mediante el instrumento de evaluación.

6.2. Recomendaciones

Se recomienda implementar la propuesta del plan de capacitación llevando a cabo la ejecución de los talleres planificados para el líder y para el personal, priorizando el liderazgo participativo y transformacional, comunicación y desarrollo profesional también asegurar la asistencia del 100% del personal tal como lo plantea la propuesta, así mismo es de gran importe la evaluación y el seguimiento post capacitación para la generación de un informe con indicadores de mejora que será beneficioso para la empresa a la hora de ajustar contenido futuro.

Una recomendación muy importante es formalizar los mecanismos de reconocimiento y estímulo, institucionalizar prácticas sencillas y constantes que complementen y refuercen la motivación en la empresa pudiéndose medir estas mediante reuniones periódicas con participación activa.

Como última recomendación se plantea priorizar oportunidades de crecimiento y formación al personal específicamente ofreciendo una beca del 50% en formación técnica para el personal que se destaque de mejor manera en sus labores debiendo antes pasar por un proceso de evaluación tanto técnica como teórica.

7. APOORTE CIENTÍFICO Y SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

La presente monografía cuenta con un aporte científico que integra literatura contemporánea sobre el liderazgo con evidencias empíricas recogidas en una empresa local, aportando un caso aplicado que vincula estilos de liderazgo participativo transformacional con métricas de motivación y compromiso en el contexto regional del departamento de Pando, esto enriquece a los estudios de liderazgo dentro del mercado pandino y aporta una propuesta concreta de intervención basada en un diagnóstico local.

Cómo aporte social se ofrece una guía práctica aplicable para la empresa METAL ACRE S.R.L., (plan de capacitación, instrumentos de evaluación, recomendaciones operativas) que permiten mejorar la calidad de vida laboral, la permanencia del personal y la competitividad de la empresa en el mercado local. Además, fomenta la profesionalización del talento humano y la creación de un ambiente de trabajo participativo y justo.

BIBLIOGRAFÍA

- Agüera Ibáñez, R. E. (2006). *Liderazgo y compromiso social: hacia un nuevo tipo de liderazgo estratégico, ético y con compromiso social:* (ed.). Editorial Miguel Ángel Porrúa. <https://elibro.net/es/ereader/uapbiblioteca/75278?page=27>
- Agüero, P. M. Z., & Ferreiro, N. C. (2006). *Liderazgo empresarial.* Universidad De Holguín" Oscar Lucero Moya" recuperado de: <https://url-shortener.me/BIP>
- Ayala, J. C. (2022). *Centennials: Su motivación laboral:* (1 ed.). Buenos Aires, Pluma Digital Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uapbiblioteca/226280?page=101>.
- Bell, E., & Waters, S. (2018). *Métodos de investigación empresarial.* Madrid, España: Ediciones Piramide. Recuperado de: <https://www.edicionespiramide.es/libro.php?id=5464152>
- Bernal, G. I., Pedraza, M. N., & Castillo, H. L. (2020). *El capital humano y su relación con el desempeño organizacional.* revista espacios. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Bohnenberger, M. C. (2006). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.* Universitat de les Illes Balears. <https://www.tdx.cat/handle/10803/9421#page=24>
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral:* (ed.). Madrid, Spain: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uapbiblioteca/48843?page=26>
- Camison, C., & Cruz, S. (2008). *La medición del desempeño organizativo desde una perspectiva estratégica.* Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 79-102.
- Carneiro, C. M. (2010). *Dirección Estratégica Innovadora.* La Coruña, España: M. Citado por Contreras, E. (2013) Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Carton, R. (2004) *Medición del desempeño organizacional: un estudio exploratorio.* Tesis doctoral inédita, Universidad de Georgia, Atenas.

- CEPAL. (2020). *Panorama social de América Latina 2020*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones>
- Chavez, J. E., & Vizcaino, a. d. (2017). Talento humano: *una contribución a la competitividad organizacional*. *Mercados y Negocios*, 7-20,. recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864086001/html/>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.). McGraw-Hill Interamericana. recuperado de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mexico: Mc Graw Hill. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/20.500.14624/1143>
- Chiavenato, I. (2011). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Contreras Sierra, ER, (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. *Pensamiento & Gestión* , (35), 152-181. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Fernandez,, A. (2012). *Conceptos de estrategia empresarial*. Recuperado de <https://bit.ly/3SILFso>
- Franklin, E. B. (2009). *organización de empresas (3ed)*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- García M., & Gutiérrez-Ortiz, M. (2023). *El impacto de la motivación laboral, el ambiente laboral, el liderazgo y la comunicación en la satisfacción laboral de los empleados de una empresa pequeña*. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores.
- García, V. (2012). *La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables* (trabajo de fin de grado, universidad de Valladolid). recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B,60>.

- Gomez, S., & Zapata, A. (2022). *La capacitación como instrumento de éxito*. Fundación Universitaria Del Área Andina
- Gutiérrez, F., & Maldonado, J. (2019). *Diagnóstico de capacidades empresariales en regiones periféricas de Bolivia*. Editorial Técnica Amazónica.
- Guzmán, D. (2022). *Plan estratégico basado en el liderazgo directivo para el mejoramiento de la calidad Institucional del Consejo de Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior (CACES)*. (Grado de Magíster). Universidad Central del Ecuador. Quito Ecuador recuperado de: <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0bd9d68e-c91a-4c7a-973e-891e95b16de9/content>
- Hernandez, r., Fernandez, c., & Baptista, m. d. (2010). *Metodologia de la investigacion* . Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Jerí, B. (2023). *LA MOTIVACIÓN Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS LOGÍSTICOS DE LA CIUDAD DE LIMA*. (tesis de licenciatura). Universidad Ricardo palma. Lima Peru Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.14138/6453>
- Julio, Q. P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, pp. 272-283.
- Kotler, P. (2024). *Marketing empresarial: más allá del profesionalismo, hacia la creatividad, el liderazgo y la sostenibilidad*: (1 ed.). Buenos Aires, Ediciones Granica. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uapbiblioteca/267031?page=197>
- Kotler, P. (2024). *Marketing empresarial: más allá del profesionalismo, hacia la creatividad, el liderazgo y la sostenibilidad*: (1 ed.). Ediciones Granica. recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uapbiblioteca/267031?page=207>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Fundamentos de marketing* (14ª ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación. Recuperado de: <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/marketing-an-introduction/P200000003173>

- López, M., & González, P. (2022). *Transformación digital en ciudades intermedias: El caso de Bolivia*. Revista de Estudios Urbanos, 45(3), 52-68. Recuperado de: <https://revistaestudiosurbanos.com/index.php/reu/article/view/2022.45.3.52>
- López, M. E. C., & Mendoza, L. P. V. (2021). *Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción*. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 6(4), 88-107. recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926977>
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (segunda edición). Mexico: McGRAW-HILL.
- Malhotra, N. (2019). *Investigación de mercados* (7ª ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación. Recuperado de: <https://www.pearson.com/es/catalogo/marketing/investigacion-de-mercados.html>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercado*. México: Pearson Educación.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. (2021). *Informe de evaluación de políticas laborales 2020–2021*. La Paz: Ministerio de Trabajo.
- Montoya, L. A., de Arias, L. M. P., & Montoya, C. L. V. (2008). *El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual*. Scientia et Technica, 3(40), 117-119. recuperdado de : <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4741261>
- Orellana, N. P. (2019). *Gestion empresarial* . economioedia. recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-empresarial.html>
- Perez, s. (2024). *Capacitación y desarrollo personal*. Quito-Ecuador: TALLPA.
- Puma, M. (2020). *Motivación laboral y el compromiso organizacional*. ciencia y desarrollo, 23(3), 46- 53. doi: <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>
- Quintana, P. d. (2020). *Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas*. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración, 272 - 283.
- Ramirez, I. m. (2005). *Estrategias para desarrollar*. Escuela de Administración de Negocio, 183-201. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=20605411>

SAP Concur Team. “10 tipos de liderazgo empresarial que debe conocer.” *SAP Concur México*, 21 Jan. 2022, <https://www.concur.com.mx/blog/article/liderazgo-empresarial-mx>

Soberanes, L. y De la Fuente, A. (2009) *El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones*. Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional, Año 5, Núm. 9, Julio diciembre 2009. P. 180-194. ISSN: 1870205-8.

Thompson, I. (2006). *Definición de Empresa*. promonegocios.net.

Vargas, P. (2012). *La motivación de logro en emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho*. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú. recuperado de: <https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e6fde0ab-7269-4e18-92e2-4089640a4024/content>

ANEXOS

Anexo 1. Instalaciones de la empresa



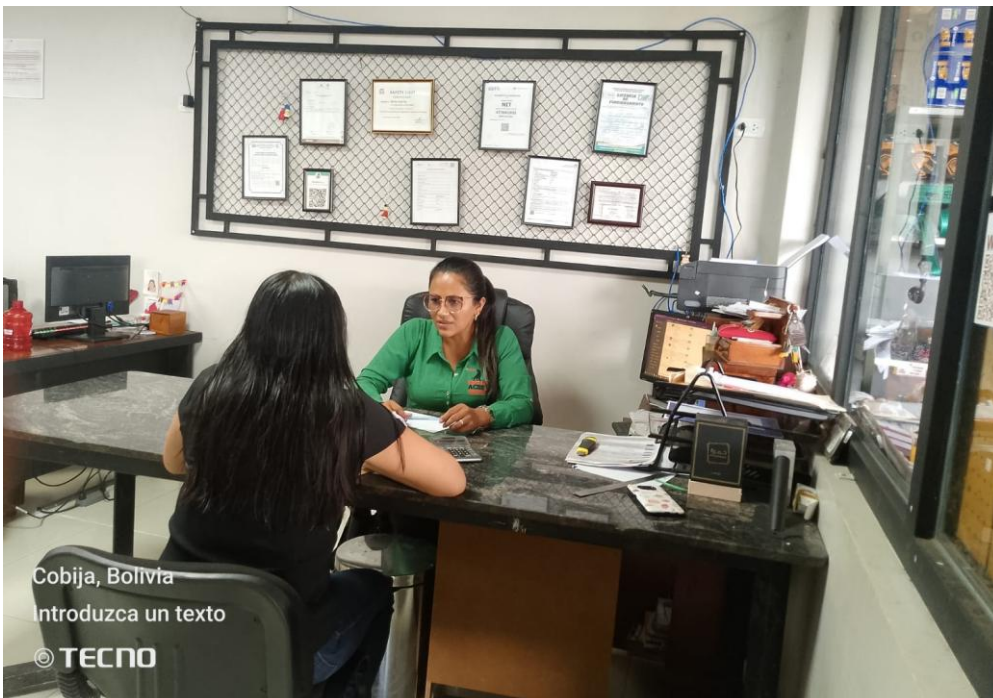
Anexo 2. Miembros del personal



Anexo 3. Representante legal de la empresa



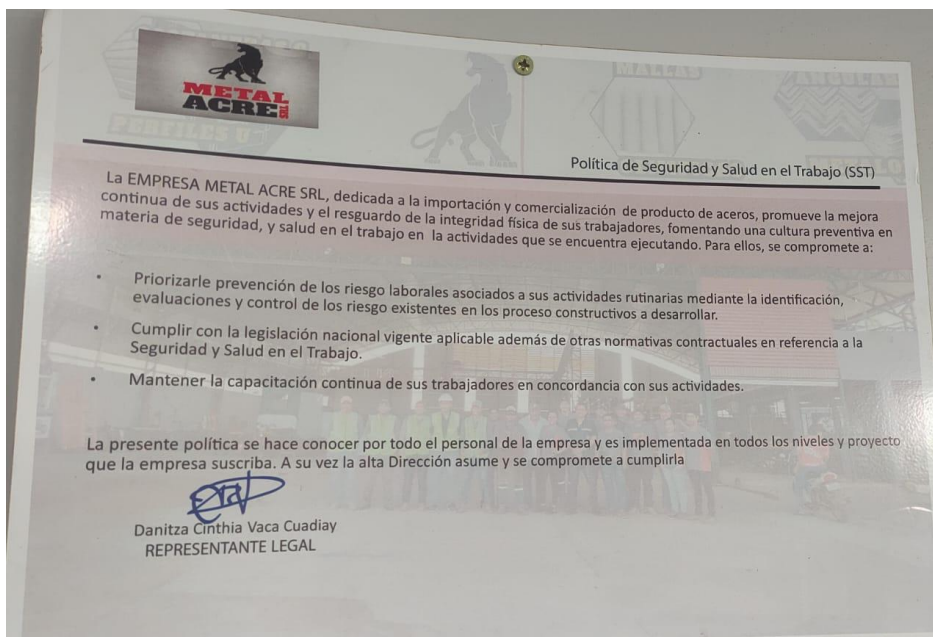
Anexo 4. Entrevista con la representante legal



Anexo 5. NIT de la empresa



Anexo 6. Reglamento interno



Anexo 7. Encuesta al personal

**Encuesta dirigida al personal de la empresa
METAL ACRE S.R.L.**

Cargo:	<input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Operativo
Genero	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino
Años en la empresa:	<input type="checkbox"/> Menos de 3 meses <input type="checkbox"/> 4 meses a 1 año <input type="checkbox"/> Mas de 2 años
Edad:	<input type="checkbox"/> 18–29 <input type="checkbox"/> 30–39 <input type="checkbox"/> 40–49 <input type="checkbox"/> 50+

1. ¿Cómo describiría la forma en que su líder se comunica con el equipo de trabajo?

Abierta y participativa

Clara, pero poco participativa

Escasa y poco efectiva

No existe una comunicación fluida

2. ¿Con qué frecuencia su líder o supervisor reconoce su esfuerzo o buen desempeño laboral?

Siempre

A Menudo

Algunas veces

Rara vez

Nunca

3. ¿Considera que su líder fomenta la motivación dentro del equipo?

Sí, constantemente

A veces

Muy poco

No, en absoluto

4. ¿Se siente comprometido con los objetivos y metas de la empresa?

Totalmente comprometido

Moderadamente comprometido

Poco comprometido

No comprometido

5. ¿Qué tipo de liderazgo considera que beneficiaría más al equipo de trabajo?

Participativo (que involucra a los empleados en decisiones)

Transformacional (que inspira y motiva al cambio)

Autoritario (que da órdenes claras y controla resultados)

Democrático (que fomenta la colaboración)

6. ¿Qué acciones considera que podrían aumentar su motivación laboral?

Reconocimiento de logros

Capacitaciones y desarrollo profesional

Mejores incentivos económico (bonos)

Actividades de integración

Anexo 8. Tabulación de las encuestas

	1) 18-29					1) siempre				
	2) 30-39		1) Administrativo		1) abierta y participativa	2) a menudo	1) Sí, constan y emente	1) Totalmente comprometido	1) Participativo	1) reconocimiento de logros
	3) 40-49	1) masculino	2) Operativo	1) Menos de 3 meses	2) clara pero poco participativa	3) algunas veces	2) A veces	2) Moderadamente comprometido	2) Transformacional	2) capacitación y desarrollo profesional
	4) mas de 50	2) femenino		2) 4 meses a 1 año	3) escasa y poco efectiva	4) rara vez	3) Muy poco	3) Poco comprometido	3) Autoritario	3) mejores incentivos economicos
				3) mas de 2 años	4) No existe una comunicación fluida	5) Nunca	4) No, en absoluto	4) No, comprometido	4) Democrático	4) actividades de integración
encuestados	edad	genero	cargo	tiempo	pregunta # 1	pregunta # 2	pregunta # 3	pregunta # 4	pregunta # 5	pregunta # 6
1	2	1	2	3	1	1	1	1	1	2
2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2
3	1	1	2	3	2	1	2	1	1	2
4	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2
5	1	1	2	1	2	1	2	2	4	3
6	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2
7	3	1	2	2	1	1	3	1	1	2
8	1	1	1	3	3	1	1	2	1	2
9	1	1	2	3	2	1	1	3	4	4
10	1	1	2	1	1	3	1	1	2	2
11	2	2	1	3						