

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2413>

Importancia de la motivación intrínseca para establecimiento en objetivos a corto plazo en la industria manufacturera automotriz

Importance of intrinsic motivation for setting short-term goals in the automotive manufacturing industry

Jorge Alberto Palomo Carrasco

Jorge.alberto.palomo.carrasco@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-6692-1346>

Universidad Autónoma de Querétaro

Querétaro – México

Juan Carlos Garfias Sánchez

juan.garfias@uaq.mx

<https://orcid.org/0000-0002-9911-8599>

Universidad Autónoma de Querétaro

Querétaro – México

Artículo recibido: 08 de julio de 2024. Aceptado para publicación: 22 de julio de 2024.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El presente artículo de investigación muestra que en la actualidad las organizaciones del sector automotriz tienen gran influencia por aplicar sus procesos y quehaceres administrativos bajo el enfoque por objetivos a corto plazo para el cumplimiento de las metas del personal, lo que conlleva a un arduo trabajo del personal para que este siempre motivado, en el presente análisis se muestran teorías motivacionales de diversos teóricos científicos como Maslow, Herzberg, McGregor, Adams, Locke, etc., quienes demuestran diversas estrategias que se deben aplicar en las organizaciones automotrices para trabajar con la motivación de forma intrínseca. El objetivo de la investigación es determinar qué aspectos de la motivación intrínseca pueden ser considerados al establecer objetivos a corto plazo para los trabajadores de la industria automotriz, que se desarrollará bajo un enfoque metodológico mixto, una combinación de datos históricos, teorías y con información obtenida de encuestas estructuradas bajo un sistema de escala de Likert y validadas en alfa de Cronbach.


Palabras clave: motivación, objetivos, teorías de la administración, estrategias

Abstract

This research article shows that currently organizations in the automotive sector have great influence by applying their processes and administrative tasks under the approach by short-term objectives for the fulfillment of personnel goals, which leads to hard work by personnel so that they are always motivated, in this analysis motivational theories of various scientific theorists such as Maslow are shown, Herzberg, McGregor, Adams, Locke, etc., who demonstrate various strategies that must be applied in automotive organizations to work with motivation in an intrinsic way. The objective of the research is to determine which aspects of intrinsic motivation can be considered when setting short-term goals for workers in the automotive industry, which will be developed under a mixed methodological approach, a combination of historical data, theories and information obtained from

surveys structured under a Likert scale system and validated in Cronbach alpha.

Keywords: motivation, objectives, management theories, strategies

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons . 

Cómo citar: Palomo Carrasco, J. A., & Garfias Sánchez, J. C. (2024). Importancia de la motivación intrínseca para establecimiento en objetivos a corto plazo en la industria manufacturera automotriz. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (4), 2274 – 2301.
<https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2413>

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del problema de investigación

Hoy en día se percibe en las organizaciones una gran influencia para aplicar la administración por objetivos para que estas sean más productivas y competitivas, por lo que estas requieren integrar acciones en sus empleados para mantenerlos motivados en el cumplimiento de los objetivos de la organización sin que el fracaso de esos objetivos los desmotive. Por ello en el planteamiento de los objetivos es importante considerar la parte humana de los responsables quienes tienen que cumplir tales objetivos.

Las organizaciones deben perseguir objetivos en áreas como: el mercado, innovación, productividad, recursos físicos, recursos financieros, rendimientos, desempeño y desarrollo de labores. Es lo que afirma Drucker (1975). Un modelo de sistema de administración por objetivos de siete fases se describe como un proceso mediante el cual el superior y subordinado identifican conjuntamente sus objetivos comunes, después, definen las principales áreas de cada individuo de la responsabilidad en cuanto a los resultados que se esperan de él, y el uso de estas medidas como guías para la operación de la unidad y evaluar la contribución de cada uno de sus miembros (Odiorne, 1973).

El trabajo que deben realizar los colaboradores para lograr los objetivos de las organizaciones es parte fundamental para la motivación del empleado, así como Herzberg (1959) menciona que el trabajo es la actividad más importante del individuo. De acuerdo con esto, concluyó que la satisfacción y la insatisfacción laborales son producto de dos tipos de experiencias distintas que se aprecia en su teoría de factores. En ella, Herzberg estableció que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente a la de los factores que producen satisfacción.

Otro autor en la motivación es Maslow, quien señala que en las personas se encuentran cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, sociales, autoestima y autorrealización. Estas necesidades humanas están ordenadas según una jerarquía, donde unas son prioritarias de acuerdo con Maslow (1943) y solo cuando estas están cubiertas, se puede ascender a necesidades de orden superior. Un aspecto importante en la Teoría de Maslow es que una vez satisfechas una serie de necesidades, estas dejan de fungir como motivadores. Esto implica que para motivar a los trabajadores en la realización de sus labores es necesario permitirles satisfacer sus necesidades insatisfechas.

En la industria manufacturera automotriz se aprecia que hay varias formas de gestionar y motivar a los trabajadores y una de ellas es por objetivos a corto y largo plazo. Es un enfoque que utilizan las empresas, pues centra los esfuerzos y tareas de la gestión y la administración en el cumplimiento o logro de sus objetivos, es decir, consigue resultados conforme a los objetivos decididos con anticipación. Se observa que la industria hace un énfasis a los resultados porque se consideran la base objetiva para una correcta evaluación del desempeño gerencial de las organizaciones manufactureras automotrices.

La importancia económica del sector industrial manufacturero automotriz y la dependencia de tecnología de los países de origen han incentivado el desarrollo de la mano de obra calificada que va más allá de los operarios directos de las líneas de producción. México cuenta con personal experimentado en planeación, calidad, producción y diseño; la mayoría de capacitados en el exterior por las mismas compañías automotrices durante la década de los noventa. Situación que, ante el incremento de los costos de estas actividades en los países de origen, representa una ventaja competitiva importante (Vicencio, 2007).

El estado de Querétaro es un punto importante de operaciones para las empresas internacionales de autopartes, las cuales manufacturan diversos productos a las diversas armadoras automotrices, el estado de Querétaro incluye tres armadoras de tractocamiones (Scania, Man y Neohyundai) y cuenta con diferentes centros de desarrollo tecnológico que colaboran con las empresas fabricantes de automóviles (Banda, Gómez y Carrion, 2016).

Una de las formas de mantener motivados a los trabajadores es la consideración de los factores intrínsecos para alinearlos con los objetivos a corto plazo en las organizaciones. Si los empleados se encuentran insatisfechos con su entorno y con sus objetivos, esto genera un mal estar en el trabajador por lo cual así se tendría personas desmotivadas para el logro de los objetivos de la organización.

Describir los objetivos a corto plazo del trabajador puede parecer simple, sin embargo, esta acción básica debería considerarla las organizaciones del giro manufacturero de la industria automotriz, ya que la falta de esto ocasiona numerosos inconvenientes en la gestión, tanto diaria de cada área, como en los resultados a mediano y largo plazo de la organización en general.

Parte de la frustración y desmotivación del trabajador, se produce ante el desconocimiento de saber si el esfuerzo que realiza apoya al logro del objetivo planteado, en contraparte, el conocimiento de tal objetivo que incluya factores intrínsecos dará claridad en el desempeño de las tareas y las personas se vuelven más eficaces al sentirse satisfechas. Por lo anterior, al considerar en el planteamiento de los objetivos a corto plazo los factores intrínsecos que generen satisfacción de logro, reconocimiento del empleado por los avances obtenidos ante el equipo de trabajo, así como hacerle saber la importancia que tiene la actividad a realizar para la organización y, retroalimentar los avances al empleado para alinear sus esfuerzos dentro del objetivo se proyectan los logros obtenidos para un desarrollo y crecimiento profesional dentro de la organización para el empleado. Todo esto agregaría valor motivacional a la persona para lograr los objetivos a corto plazo planteados.

Objetivos

Objetivo general

- Determinar qué aspectos de la motivación intrínseca pueden ser considerados al establecer objetivos a corto plazo para los trabajadores de la industria automotriz.

Objetivos específicos

- Identificar los factores que ayudan a la motivación intrínseca en los trabajadores.
- Conocer cómo se relaciona la tarea que forma parte del objetivo y la motivación intrínseca.

Pregunta de investigación

¿Cómo incluir los factores motivacionales en los objetivos a corto plazo para incrementar la motivación en los trabajadores de la industria manufacturera automotriz?

Dimensión del estudio

Figura 1

Dimensión del estudio



Proposiciones teóricas

Existen indicadores que manifiestan que la motivación intrínseca de los trabajadores en la industria automotriz se afecta ante el no cumplimiento de los objetivos a corto plazo planteados.

Existe una alta relación entre objetivos a corto plazo y la motivación intrínseca del trabajador cuando, esta última es considerada en el planteamiento de los objetivos.

Quienes establecen objetivos a corto plazo para los trabajadores en la industria automotriz, no consideran los factores motivacionales intrínsecos.

Justificación

El conocer si es considerada la motivación intrínseca en los objetivos planteados por parte de quienes establecen tales metas, tienen importancias y es relevante, lo anterior debido a que existen teorías motivacionales que establecen que los objetivos generan motivación a los empleados y el logro de estos ayuda a tener trabajadores participativos y comprometidos. Temas como la motivación y los objetivos son pertinentes en la administración de las organizaciones hoy día y su estudio conlleva a tener mayor conocimiento de la eficiencia en los colaboradores; finalmente este es un proyecto que puede realizarse en la industria automotriz del municipio de San Juan del Río, Querétaro, mediante un caso de estudio en una planta de la cual se tiene acceso a información de los niveles jerárquicos requeridos.

DESARROLLO

Motivación

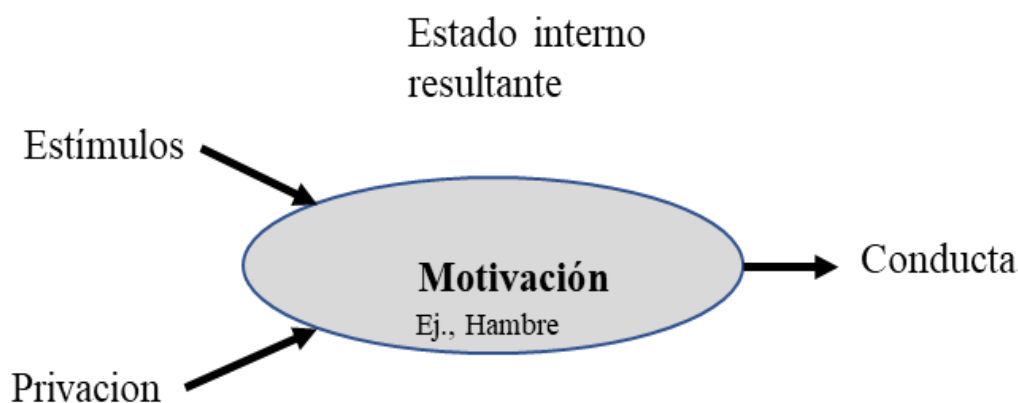
Motivación deriva de la palabra en latín “movere” lo cual significa moverse, cuando una persona se mueve o se orienta a realizar ciertos comportamientos o acciones ha despertado el interés de los investigadores para conocer la causa de dichas conductas y determinar cuáles son los motivos por lo que se presentan. Estos motivos pueden ser internos o externos. La psicología puntualiza en términos generales que los motivos internos son aquellos que se relacionan con las necesidades, emociones y cogniciones: Y en cambio a los motivos externos se hace referencia a un conjunto de acontecimientos exteriores proveniente de consecuencias ambientales, sociales y culturales de los individuos (Reeve, 2002).

Concepto

Cuando se habla de la motivación se relacionan términos como impulso, deseos, apetitos, necesidades o intereses entre otros y ellos hacen mención a procesos internos de los individuos por lo cual apunta a los estados internos de las personas que interactúan con factores externos. La motivación es algo interno que no se puede ver, pero la interacción entre los factores y estados internos lleva a un cambio de conducta que puede ser observado. Por lo tanto, se tiene una variable dependiente (La conducta) y variables independientes (estímulos externos y privaciones) y la motivación se encuentra entre ambas variables como un proceso interno resultante. Supongamos una persona puede ser estimulada por el aroma de algún alimento o ser privado del mismo esto interactuara con el estado interno del individuo lo que lo impulsara a realizar acciones para satisfacer la necesidad de hambre (Aguado, 2015) se puede apreciar lo anterior en la figura 2.

Figura 2

Motivación



Fuente: Aguado (2015).

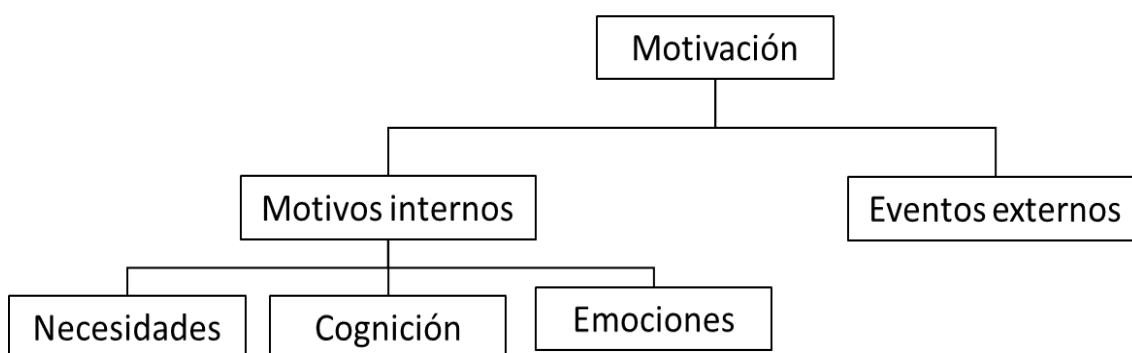
Lewin (1935) elabora la teoría de campo y en ella explica la importancia de la motivación del humano reflejada en su comportamiento, la cual refiere que la conducta de las personas es a consecuencia de la interacción entre la persona y el medio ambiente. Esto lo esquematiza a través de un diagrama vectorial de fuerzas de diferentes magnitudes que mantienen en equilibrio psicológico el comportamiento humano, cuando un estímulo o cualquier fuerza aumenta o disminuye, esto genera

una necesidad que impulsa al cambio de comportamiento y para volver a ese equilibrio las personas cambian su conducta para retornar a su estado de equilibrio inicial.

Las teorías más usadas para explicar el comportamiento humano son las que refieren a la motivación donde se genera un proceso interno en la persona para dar energía y dirección a una conducta para logra un objetivo. En este proceso interactúan fuerzas internas como las necesidades, emociones y la cognición, así como las fuerzas de eventos externos del individuo, como se observa en la figura 3 (Reeve, 2002).

Figura 3

Jerarquía de las cuatro fuentes de la motivación



Fuente: Reeve (2002).

Colman (2009, como se cita en Sanz de Acedo Lizarraga, 2012) conceptualiza la motivación como un proceso psicológico que da como resultado un comportamiento que es impulsado hacia una dirección con una energía que se regula para lograr los objetivos y puede ser detenida cuando se logra la meta o se puede mantener permanentemente.

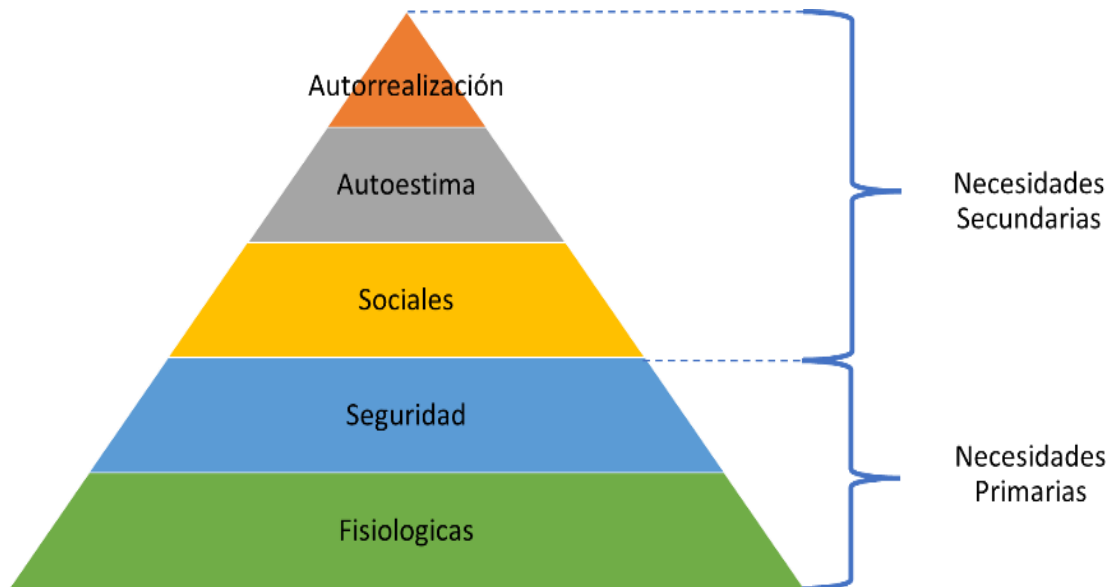
Teorías motivacionales

Teoría de Maslow la jerarquía de necesidades

Maslow (1943) propuso la teoría de la motivación y personalidad la cual está basada en las necesidades de las personas mismas que se clasifican en necesidades primarias y secundarias con una jerarquía he influencia en el comportamiento humano. En la figura 4. se representa la forma de jerarquización de las necesidades de Maslow en forma piramidal.

Figura 4

Pirámide de Maslow



Fuente: Chiavenato (1995)

Las necesidades Fisiológicas que Maslow (1943) presenta constituye el nivel base de la pirámide. Estas necesidades se relacionan con la supervivencia del ser humano y la dependencia del mismo, provienen del instinto animal del ser humano, si una de ellas no está satisfecha se vuelven prioridad y dirigen el comportamiento humano para satisfacerlas. Si un individuo no tiene satisfecha ninguna necesidad de la pirámide las fisiológicas serán las primeras a satisfacer por que ejercen presión en el organismo, una vez satisfechas estas dejan de ser motivadoras y se pasaría al siguiente nivel de necesidades de seguridad para motivarse a cambiar la conducta. Las necesidades fisiológicas son el sueño, reposo, deseo sexual, hambre, sed, abrigarse entre otras.

Las necesidades de seguridad de Maslow (1943) menciona que la conducta de las personas se orienta a la búsqueda de la estabilidad y de la protección ante cualesquiera amenazas. Ejemplo de ellos es la búsqueda de la seguridad personal, familiar y estabilidad social, satisfacer estas necesidades permite plantear objetivos a largo plazo. Si un niño en su familia siente inseguridad por cambios de rutinas, porque se siente amenazado a circunstancias que desconoce o que cambios repentinos en su entorno con ruidos y personas que desconoces cambiará su conducta por ese miedo y estado de emergencia que se encuentra, su comportamiento será reactivo a través de llorar, buscar los brazos de su protector entre otros. En la edad adulta del niño presentara estados de emergencia que cambie de conducta por cosas que no son habituales en la sociedad que lo rodea o dentro de una organización, esto generara una inseguridad por ejemplo en la empresa que trabaja y perder la estabilidad económica que tiene. Esto causara el cambio de la conducta y se vería motivado a tomar acciones para satisfacer este tipo de necesidades.

Entrando con las necesidades secundarias que Maslow (1943) propuso las primeras que se tendrían que resolver son las sociales. Las cuales las personas una vez satisfechas las necesidades de seguridad las personas buscan en su entorno social que lo rodea afecto, ser reconocido en el grupo de personas al que pertenece, tener una interacción amistosas con sus semejantes para que lo comprendan y consideren en el grupo, así como para recibir y dar amor y afecto. Si estas necesidades

no son satisfechas se presentan conductas que expresan la falta de adaptación social, soledad, hostilidad hacia el grupo que pertenece.

Necesidades de estima por Maslow (1943) se relacionan con la forma en que el individuo se ve y se auto evalúa. Estas necesidades son clasificadas en dos conjuntos; necesidades de ego y del estatus. Las primeras hacen mención al autoestima, confianza en enfrentar el mundo, reconocimiento de nuestras competencias, tener independencia y autonomía. El segundo grupo son las necesidades de estatus que se relaciona con la estima de las otras personas, respeto, reconocimiento, atención, importancia y aprecio, ser admirado por otros. Cuando estas necesidades no son satisfechas pueden generar conductas relacionadas al sentimiento de inferioridad, sentir debilidad y dependencia de algo o alguien, soledad, desanimo.

Por último, tenemos las necesidades de autorrealización que se encuentra en la parte jerárquica más alta para Maslow (1943). En esta categoría los individuos buscan autodesarrollo de sus capacidades de forma continua, impulsado por ser más de lo que es. Y llegar hasta donde sus limitantes lo dejan ser. Continuamente las personas desarrollan sus capacidades en las que se desenvuelven como ser un pintor, artista, músico etc., buscamos perfeccionar esas habilidades para ser el mejor en el campo y nos preparamos, o auto desarrollamos para una auto satisfacción y autorrealización de lograr la mejora de nuestro potencial.

Maslow (1943) estructura el comportamiento humano a través de la jerarquización de las necesidades y cuando un nivel es satisfecho deja de ser motivador de comportamientos y permite enfocarse al siguiente peldaño de necesidades. El presupone que todas las personas poseen estas necesidades y las necesidades más altas determinan las conductas de las personas siempre y cuando las de menor jerarquía hayan sido en su mayoría satisfechas. Y el efecto de la satisfacción o insatisfacción de estas necesidades influye en los individuos de forma conjunta y no aisladas. La frustración de no satisfacer una necesidad provoca reacciones a momentos considerados de emergencia cambiando la conducta de las personas. Abraham presupone que el comportamiento se da en este grupo jerárquico de necesidades y que no todos los individuos llegan al nivel más alto ya que dependen de sus circunstancias que vive cada individuo.

Teoría de la higiene motivación de Herzberg

Frederick Herzberg (1959) planteo que el comportamiento humano se orienta a través de varios factores. Los clasifico como de satisfacción y los de insatisfacción, los primero hace referencia a aquellos que motivan a los individuos de forma intrínseca a cambiar sus comportamientos, los segundos también conocidos como factores higiénicos son aquellos proveniente del exterior de las personas.

Los factores motivacionales están bajo el control del individuo se relacionan con la tarea que realiza y desempeña, por tal motivo las personas involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, necesidad de haberse autorrealizado, el reconocimiento social por su desempeño y todo esto se asocia a las tareas que realizan en su trabajo. Herzberg (1959) enfatiza que estos factores cuando son en menor medida o no son cubiertos, estos no generan insatisfacción en el individuo, sino solo una "no satisfacción", no se genera sentimientos por la falta del cumplimiento de estos factores.

La satisfacción que experimenta el individuo en un cargo, Herzberg (1959) propone el "enriquecimiento del cargo" enfocando tareas de forma vertical y horizontal del puesto. El enriquecimiento vertical va a tareas más complejas que desafían a la persona y el enriquecimiento horizontal es cuando se incorporan nuevas tareas a las básicas del cargo con la misma dificultad. Ambos enriquecimientos generan satisfacción profesional para que de esta forma pueda seguir creciendo individualmente la

persona en el cargo. El enriquecimiento de las tareas o del cargo depende de las características de la persona y su desarrollo personal. Según Frederick el enriquecer estos cargos generan efectos deseables para mantener motivado a los empleados y aumentar la producción. La rotación de personal y ausentismo decrementarían la rotación de personal.

Los factores higiénicos o factores extrínsecos según Herzberg (1959) se encuentran en el medio ambiente de los individuos en las que incluyen las condiciones laborales para desempeñar el trabajo. La persona no tiene control de estos factores ya que son decididos y administrados por la misma empresa. Menciona los principales factores como el salario, prestaciones, beneficios sociales, políticas internas, clima laboral, supervisión de las personas, condiciones físicas de la planta como seguridad para realizar el trabajo. Tradicionalmente estos factores son utilizados para lograr obtener el esfuerzo y más trabajo de los empleados, buscando incentivarlos a través de incrementos salariales, un liderazgo democrático, política de puertas abiertas entre otras, es decir son incentivos externos al individuo para obtener más trabajo de los empleados. En la investigación de Herzberg, la presencia de estos factores solo logra evitar la insatisfacción de las personas. Mantener una satisfacción a largo plazo con estos factores no es posible, pero si se puede prevenir una insatisfacción.

Herzberg en 1959 estableció dos revolucionarias ideas en el campo de la motivación la satisfacción y la insatisfacción en la cual se puede resumir en la tabla 1

Tabla 1

Factores

Factores Motivacionales de satisfacción	Factores Higiénicos (Insatisfacción)
Contenido del puesto	Contexto del puesto
El trabajo en si Reconocimiento Ascenso en la carrera Responsabilidades Logro	Administración y políticas de la empresa Supervisión técnica Salario Condiciones físicas del medio ambiente y laborales Relaciones interpersonales

Fuente: Herzberg, Mausner, & Bloch Snyderman, (1959).

Teoría X y Y McGregor

Douglas McGregor (1966) en su libro "El lado humano de la empresa" realizó una analogía entre la forma tradicional de gestionar a las personas por tareas, a la cual la llamo "Teoría X" y una nueva corriente de ideas enfocadas al comportamiento humano que la denomino "Teoría Y". En la teoría X Mcgregor establece las siguientes preposiciones. Primero que la gestión es responsable de organizar los elementos productivos de la empresa como el dinero, materiales, equipo, personas en sus intereses económicos finales. Segundo el proceso de dirección de las personas es motivar sus esfuerzos, controlando sus acciones y modificando sus conductas de acuerdo a las necesidades de la empresa. Tercero sin las dos intervenciones anteriores las personas se vuelven pasivas a las necesidades de la empresa y tienen que ser persuadidas con recompensas o castigos. Cuarta preposición el humano es indolente y trabaja lo menos posible. Como quinta preposición las personas no son ambiciosas y no le gustan asumir responsabilidades y prefieren ser liderados. Sexta la gente solo piensa en ellos mismos y son indiferentes a la organización y por último el personal por naturaleza se resisten al cambio para no asumir riesgos que los pongan en peligro. Y finalmente las personas son dependientes y necesitan ser dirigidos.

Teoría de la equidad John Stacey Adams

J. Stacy Adams (1965) menciona que la motivación de las personas se da a través de la percepción de inequidad, resultado del intercambio de atributos que posee el individuo y la expectativa de recibir una compensación justa. Adams hizo énfasis que la importancia y el orden en los atributos dependen de la percepción de cada individuo y las denominó como "inputs" en su teoría. Las cuales las caracteriza como el reconocimiento de las misma, entre ambas partes (empleado y empleador) y que realizaran un intercambio. Y la relevancia que le dan los individuos involucrados.

Por otra parte, dentro de la ecuación de la equidad J. Stacy (1965) menciona a los beneficios o premios como las variables que recibirá el individuo en base a su percepción del valor que le asigna la persona al esfuerzo que realizará en una tarea y la expectativa de una retribución en el proceso de intercambio de atributos o contribuciones entre ambas partes. Estas variables las denominó como "outcomes". Adams (1965) puntualiza que la persona realiza una correlación entre las "inputs" y las "outcomes" y compara el resultado obtenido usando de referencia a otros trabajadores o grupos de trabajo. En este análisis del individuo puede encontrar, o no, un balance entre las variables, el comparativo social y la expectativa de retribución y percibir una inequidad o equidad según el resultado de sus percepciones.

Jhon (1965) menciona que las personas al poner en una balanza sus inputs y outcomes y compararlo con otros para medir el peso resultante le creara una tensión en él, misma tensión es directamente proporcional a la percepción de inequidad de la persona, la cual impulsara o motivara al individuo en adaptar su conducta para reducir la tensión de inequidad y llevar esta tensión a un estado de equidad. En la figura 6 se representa la relación que realiza el trabajador entre inputs y outcomes y se compara con otros.

Figura 6

Teoría de la equidad Adams expresión matemática

$$(\text{trabajador}) \frac{\text{Inputs}}{\text{Outputs}} = \frac{\text{Inputs}}{\text{Outputs}} (\text{otros})$$

Fuente: Guízar (2012)

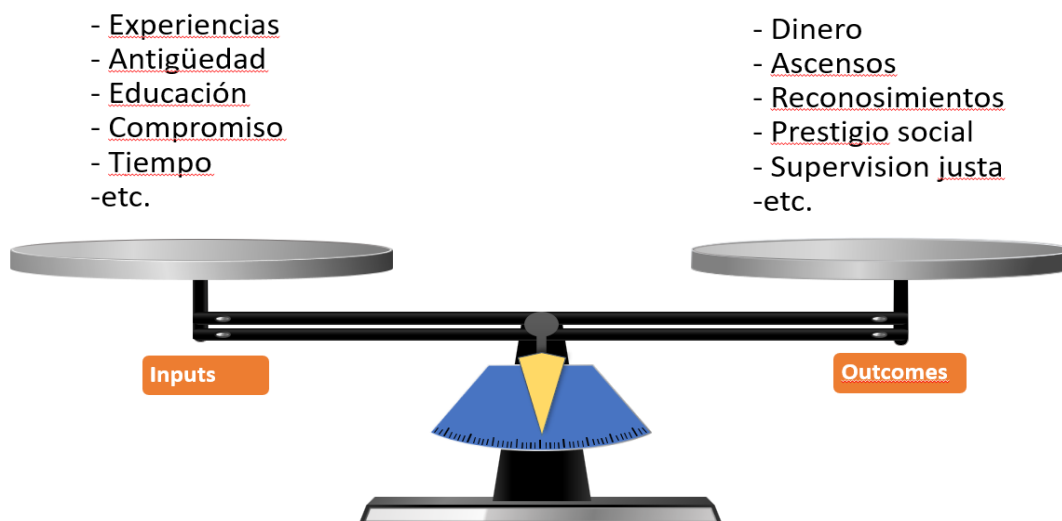
Adams (1965) explica los efectos de la inequidad que las personas perciben en diferentes escenarios. El trabajador posiblemente aumenta sus esfuerzos (inputs) si ellos son más bajos comparándolo con los de otros y los beneficios recibidos son bajos la persona incrementaría sus contribuciones con mayor productividad, entrenamientos, estudios, calidad en su trabajo etc. para reducir la tensión de inequidad y la expectativa de aumentar sus beneficios(outcomes). Otro efecto de esta tensión en las personas es cuando perciben que sus contribuciones(inputs) son mas altas que la de otros y sus beneficios bajos impulsándolo a reducir sus esfuerzos en la organización para reducir la tensión de inequidad.

En el escenario donde las personas se esfuerzan más y perciben recibir menos en beneficios se presenta la tensión de inequidad la cual se reduce aumentando las outcomes como estatus en la organización, prestaciones económicas entre otras. Por otra parte, en casos menos probables donde menciona Adams (1965) que se perciben mayores beneficios en relación a los esfuerzos realizados, la tensión de inequidad se presenta y se intenta reducir los outcomes como por ejemplo cuando el individuo realiza donaciones o paga impuestos. También por otra parte las personas pueden cambiar a otra persona como referencia cuando existe una inequidad. Esta persona buscara bajar la tensión de

inequidad comparándose con otro individuo que esté más cerca a su posición laboral, o tenga las similares capacidades y pagos. En la figura 6 se representa la teoría de la equidad de Stacey Adams en forma de balance.

Figura 7

Teoría de la equidad Adams



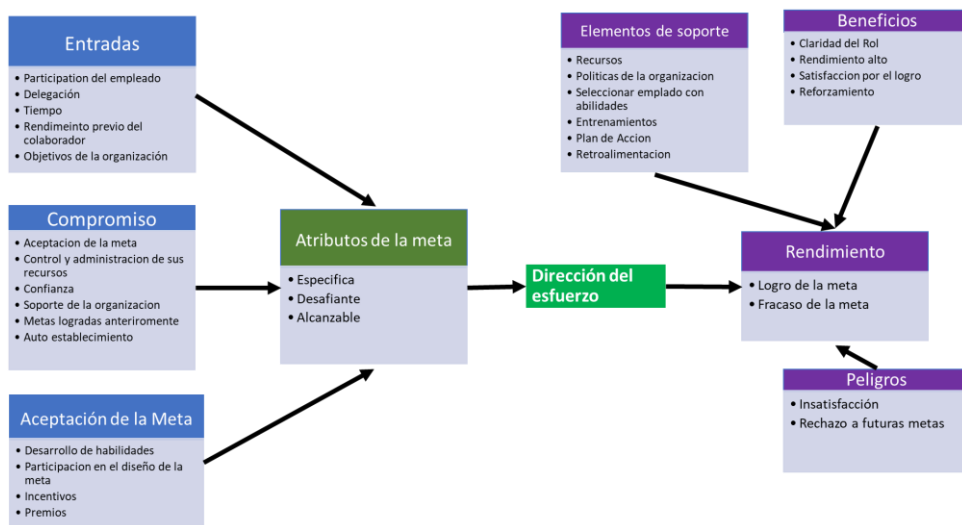
Fuente: Guízar (2012).

Teoría de las metas Edwin Locke

Edwing Locke (1968) menciona que la motivación de los empleados está en función de las metas específicas que son establecidas y desarrolladas conforme a las aspiraciones, deseos, visión y expectativas de los trabajadores. Estas metas regulan y dirigen las acciones del trabajador hacia un logro en específico y el rendimiento resultante refuerza la conducta del trabajador. Esto se establecen a través del siguiente proceso como lo muestra la figura 7.

Figura 8

Modelo de establecimiento de metas



Fuente: Natemeyer and McMahon (2001).

En la primera etapa encontró en su investigación la importancia del establecimiento de metas con dos características importantes, ser específica y desafiante (Locke, 1968). Edwing supone que en el establecimiento de la meta los trabajadores deben participar junto con sus supervisores y establecerlas conjuntamente evitando la ambigüedad y que perciba que puede ser alcanzable con sus conocimientos, habilidades, herramientas y soporte de la organización. Para el establecimiento de metas pueden presentarse algunas "Entradas" externas que afectarán a la meta específica como pueden ser objetivos de la organización, regulaciones gubernamentales, tiempos para realizar la tarea etc.

En la siguiente etapa como lo menciona Locke (1968) es el establecimiento del compromiso en alcanzar la meta donde va más allá de darle a realizar una instrucción al trabajador o que sienta intimidación o explotación laboralmente al realizar la tarea, si no donde el trabajador debe percibir que puede administrar sus acciones y manejar sus recursos. Lograr las metas se vuelven satisfactorios y reforzadores en los subordinados para motivarlos a conducirse en dirección de futuras metas.

Por último Edwing (1968) agrega los elementos de soporte para las metas, donde los supervisores identifican los conocimientos de los empleados si son los adecuados para el logro de la meta o proveerles un entrenamiento o curso, seleccionar a los empleados con las habilidades para lograr la meta, proveer los recursos económicos, políticas de la organización, estimular al subordinado a tener un plan de acción para seguimiento del logro de la meta, dar una retroalimentación precisa a los empleados por el desempeño de sus esfuerzos y que le ayude a cambiar la estrategia si no están llegando a la meta establecida,

Teoría de las tres necesidades David McClelland

McClelland (1973), por su parte puntualiza que existen tres necesidades motivacionales en las personas, las cuales son las necesidades de logro, afiliación y poder. EL logro es la forma de triunfar y sobresalir en la actividad que realizan, en las necesidades de poder es hacer que las personas se

conduzcan de forma diferente de la que hubieran tomado ellos mismos en condiciones diferentes y la necesidad de afiliación con las personas son relaciones interpersonales de amistad.

El dinero como motivador

Reforzamiento condicionado

B. F. Skinner (1953) en sus estudios en la teoría del reforzamiento muestra que la conducta de las personas está relacionada con la consecuencia de la misma, si la consecuencia es positiva aumentara la probabilidad de que el individuo repita la conducta y si la consecuencia es negativa disminuye la probabilidad de repetir la conducta hasta el punto de extinguirla. En la mayoría de sus experimentos los realizó con palomas dentro de una caja llamada "Skinner" donde estimulaba a una paloma dentro del dispositivo a oprimir un botón de dos existentes en el interior "N" cantidad de veces para recibir un premio. La paloma aprendió que al repetir la conducta sería reforzada con un premio deseado como el alimento. El psicólogo amplió la visión de cómo la conducta es afectada por un reforzamiento o también como él lo llama en sus trabajos condicionamiento operante como un proceso donde se estimula, para recibir una respuesta y la consecuencia de esta dará la probabilidad de repetir o extinguir la conducta como se muestra en la figura 9. Skinner sitúa al dinero como un reforzador primario en las personas y si este es privado de una persona puede ser motivador para que el individuo repita la conducta. Por ejemplo, vendedores a comisión son estimulados con la cantidad de ventas al mes para recibir un salario proporcional a la venta, esto estimulara al trabajador a conducirse (respuesta) para vender el mayor volumen del producto y su consecuencia (positiva) sería obtener un salario más alto. Otro ejemplo son los trabajadores que son estimulados con un bono de puntualidad que si llegan tarde la consecuencia negativa sería perder el bono para estimular al trabajador en extinguir la conducta.

Figura 9

Teoría del Reforzamiento



Fuente: Gilbert (1996).

Objetivos

Conceptos

Edwing Locke (1990) menciona que los objetivos tienen un elemento en común con otros conceptos como el fin, un propósito, una tarea, la aspiración, las intenciones y las fechas límites. Ese elemento lo define como algo que las personas quieren lograr y se centra en los resultados como por ejemplo obtener ganancias.

Rand (1969) menciona que los objetivos tienen dos atributos: contenido e intensidad. El contenido hace referencia aspectos externos de la persona como por ejemplo comprar una casa, ganar una competencia y aspectos internos como buscar felicidad, menos ansiedad, menos dudas etc. El contenido de los objetivos puede ser cualitativos y cuantitativos, por ejemplo, un individuo puede tener

una meta laboral o muchas, pocas metas a corto o largo plazo, difíciles o fáciles. Los objetivos pueden ser claros y específicos, entre más específicos sean son más medibles por ejemplo bajar un 5% de desperdicios en una línea de producción. Y menos claros son más verbales por ejemplo decir "realice un buen trabajo". Rand menciona que los objetivos pueden ser consistente o contradictorios. El segundo atributo es la intensidad, en este aspecto englobo factores como la importancia de la meta, en que grado se compromete el individuo con el objetivo, la jerarquía del objetivo que le asigna la persona, el esfuerzo requerido para lograrla, el alcance del individuo para realizarla, el esfuerzo requerido de la persona para establecer metas.

Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III (2003) conceptualizan los objetivos como la suma de los productos y resultados que una organización quiere lograr y está en función de sus metas que se establezcan para medir el desempeño. La administración de una organización se encarga de establecer los objetivos. Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III mencionan que los objetivos deben ser concretos y medibles por tres razones, dirigen los esfuerzos de las personas a una meta específica, sirven como patrón de avance de la empresa y empujan a los colaboradores a esforzarse más para llegar al objetivo. Esto implica que la administración de una organización se formule objetivos desafiantes y factibles para que la organización alcance su máximo potencial.

Peter Drucker (1975) declara que los objetivos dirigen las organizaciones y uno de esos objetivos debe de ser de gran alcance y de largo plazo como lo es la misión de la organización marcado para un periodo determinado y que al definir este objetivo se pueda medir de forma cuantitativa. Estos parámetros deben ser controlados para replantear futuras metas o misiones. Peter plantea que se debe tener varios objetivos en todas las áreas de la empresa que impliquen un desempeño y resultados que afecten la supervivencia de una organización e indicaran el resultado al que se aspira en el negocio y la forma efectiva de trabajar para alcanzar ese logro.

Clases de objetivos

Hernández y Rodríguez & Pulido Martínez (2011) mencionan que los objetivos se clasifican en cuatro segmentos. El primero de ellos son clasificados por su origen y tiempo aquí se encuentran los objetivos vitales (permanentes) y las metas, los primeros se encuentra la razón de existir de la empresa y se declaran en la misión y los segundos son los que indican los avances y la relación que existe con la misión de forma cuantitativa y pueden ser de largo, mediano y corto plazo. En el segundo segmento los clasifican en base a su jerarquía y función, en esta sección se encuentran objetivos organizacionales, divisionales, gerenciales y departamentales por jerarquía la alta dirección dicta objetivos para la organización y delegan al siguiente nivel jerárquico que fijen sus objetivos y metas y ellos a su vez delegan al siguiente nivel para que el titular de cada departamento se haga responsable del cumplimiento. En la tercera sección agrupan objetivos de acuerdo al puesto, en esta sección incluyeron los objetivos formales, informales y creativos e innovación, los primeros se dictan en función del perfil de puesto en base a las responsabilidades, tareas rutinarias del colaborador y son establecida en procedimientos o perfiles de puesto, por otra parte los informales son actividades que no están declaradas en el sistema, procedimientos o perfiles de puesto y se desprenden de un objetivo temporal, por ejemplo resolver un problema que afecta un departamento, las actividades que se desprenden de este evento son de forma temporal hasta que no se declaren en el sistema de la organización y se dejan de realizar cuando se resuelva el problema. Y los objetivos creativos o de innovación van enfocados a estimular al personal a actualizar y cambiar los métodos de trabajo haciendo usos de la tecnología. Por último, clasifican los objetivos de desarrollo personal, aquí se incluyen las metas para capacitar y desarrollar el personal para que pueda realizar su trabajo, se les debe de permitir que ellos elijan libremente lo que consideren adecuado para su desarrollo personal y emocional. Esto lo simplifican en la tabla 2

Tabla 2

Clasificación de objetivos

Por su origen y tiempo	Institucionales o vitales (permanentes)
	Cíclicos (metas)
Por su jerarquía y función	Organizacionales
	Divisionales
	Gerenciales
	Departamentales
De acuerdo con el puesto	Formales
	informales.
	Por acciones creativas e innovación
De desarrollo personal	

Fuente: Hernández y Rodríguez & Pulido Martínez (2011).

Objetivos estratégicos y técnicos

Koontz, Weihrich, & Cannice (2008) define objetivos estratégicos como aquellos que se genera de la estrategia como objetivos básicos a largo plazo y permite que la empresa asigne sus acciones y los recursos necesarios a las áreas funcionales de la organización para el logro de los objetivos planteados.

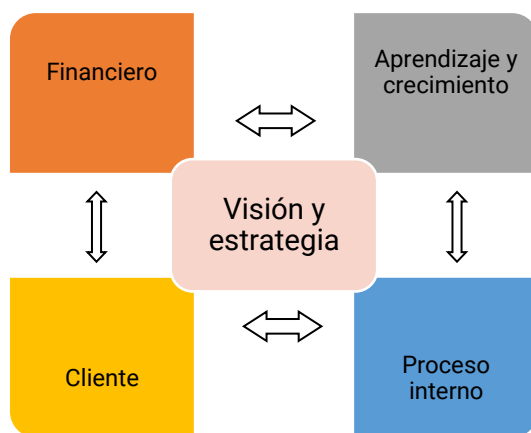
Los objetivos estratégicos se desprenden después de establecer la misión, visión y metas en la organización, así como del estudio de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se enfrentan el negocio de forma interna y externa. Estas estrategias se enfocan en la eficacia operacional de la empresa como lo es la manufactura, el producto, la administración, el marketing, la competitividad y la posición en el mercado como lo mencionan Hill & Jones (2011). Por ejemplo, tomando la misión de Kodak "ofrecer a los clientes las soluciones que necesitan para capturar, almacenar, procesar, producir y comunicar imágenes en cualquier momento y lugar" y una estrategia sería incluir los últimos avances tecnológicos en lentes ópticos en uno de sus productos antes que su competencia.

Balance scorecard

El modelo del "scorecard" fue creado para crear valor en el futuro a través de las inversiones en los empleados, proveedores, procesos internos, clientes, tecnología y la innovación. Esta metodología es un complemento del rendimiento financiero pasado de la organización que traslada la estrategia a términos operacionales que dirige a las entidades a un rendimiento futuro de la empresa de forma medible, según sea la estrategia y visión de la organización. EL modelo crea un marco de trabajo de cuatro dimensiones: el financiero, cliente, aprendizaje y crecimiento, y el proceso interno. Esto lo esquematiza Kaplan y Norton (1996) en la figura 10

Figura 10

Dimensiones del Scorecard



Fuente: Kaplan & Norton (1996)

El scorecard permite que todos los empleados de todos los niveles puedan ser parte del sistema de forma participativa, así como del entendimiento del impacto económico de las consecuencias de sus decisiones y acciones tomadas. Esta herramienta permite llevar la misión y la estrategia a todas las unidades de la organización mediante objetivos tangibles y medibles. Este sistema debe cumplir cuatro aspectos Clarificar y trasladar la visión y estrategia de la empresa, comunicación y enlace de los objetivos estratégicos y las medidas, Planear y establecer los objetivos alineando las iniciativas a la estrategia de la organización. Y por último hacer una conexión de la retroalimentación de la estrategia y lo aprendido en el proceso así lo explican Kaplan & Norton (1996).

Clasificación de objetivos

Objetivos generales y primarios

Peter Drucker (1975) menciona que los objetivos generales son aquellos que se relacionan con la supervivencia y prosperidad del negocio y son establecidos por los gerentes de primer nivel. Estos objetivos deben de permitir realizar las siguientes acciones a la organización. Que se pueda ordenar y entender los fenómenos que ocurren en el mercado en el que se desenvuelve, poner a prueba estos objetivos para predecir el comportamiento de los fenómenos comerciales, valorar las decisiones tomadas por la organización y dar capacitación a quienes comercian para analizar las experiencias de ellos. Por ello Peter descarta que el objetivo de obtener ganancias al máximo debe ser descartado, plantea que las organizaciones deben tener varios objetivos en los cuales los resultados y el desempeño afecten la supervivencia de la entidad y sin importar el tamaño de la empresa se deben fijar los objetivos en ocho aspectos: situación de mercado, innovación, productividad, recursos financieros y físicos, rentabilidad, desarrollo y desempeño de la gerencia, desempeño y actitud de los obreros y responsabilidad pública.

Objetivos de unidad u operativo

William C. Giegold (1978) menciona que la alta dirección llama a sus unidades o divisiones que componen la organización para que contribuyan con los objetivos generales de la misma, a través de lineamientos dados o con los objetivos que se planteen de forma autónoma en base a sus conocimientos de área y se responsabilicen para lograrlos. Y los resultados obtenidos influyen en los objetivos generales.

Odiorne (1973) menciona que las unidades de medidas de un supervisor son exitosas cuando sus subordinados definen objetivos comunes para su unidad y los combinan para hacer un objetivo de unidad total. Esto recae en el supervisor como su responsabilidad de lograr el éxito de los objetivos de unidad y proporcionar los recursos necesarios y apoyo a sus subordinados.

Industria automotriz

Antecedentes

En 1769 Nicholas Cugnot invento el primer automóvil que era impulsado por un motor a vapor el cual su máxima velocidad era de 6 kilómetros por hora, los problemas que enfrento para fabricarlos fue el tamaño del motor, peso y lo sucio que era el motor con el humo y ceniza generada al calentar el agua. Y su mayor problema era la dificultad de moverse en los caminos de las ciudades. Para 1794 en Inglaterra se inventó el motor a combustión interna de dos tiempos a base de petróleo por Robert Street y para 1862 Étienne Lenoir instalo este motor en un carro. El crecimiento de la industria petrolera de mediados del siglo XIX acelero el avance de los motores de combustión interna y para los años 60's de ese siglo el ingeniero Nikolaus Otto desarrollo un motor más eficiente de cuatro tiempos con ignición eléctrica a través de una bujía y un magneto así lo refiere Williams (2010).

Williams (2010). Menciona que Gottlieb Daimler ingeniero de Nikolaus Otto y Karl Benz tuvieron la misma idea de utilizar el principio de Otto para mover un carro, pero por la patente que existía del motor de Otto, Benz desarrollo su motor de dos tiempos y su propia tecnología para integrar caja de engranes, embrague, carburador, radiador y sistema eléctrico de inyección, en un carro de tres ruedas presentando su invento en 1885. Mientras Benz presentaba su nueva creación Daimler Desarrollo el motor más rápido adaptando una caja de cuatro velocidades para transmitir la fuerza del motor a las ruedas y para 1890 Daimler instalo su fábrica la cual en sus primeros cinco años fabrico 30 automóviles de cuatro ruedas a una velocidad máxima de 19 kilómetros por hora. En la última década del siglo XIX fabricantes como Rene Panhard, Emile Levassor y Louis Renault comenzaron a integrar tecnología de Benz, Daimler y los primeros neumáticos llenados por aire por parte de los hermanos Michelin en Francia y desarrollaron sus propios autos. Mientras eso ocurría en Europa en estados Unidos nació el Motor Wagon Company quienes fabricaron trece autos con el mismo diseño en un año.

Para inicios del siglo 20 existían 50 compañías manufacturando autos y estos solo podían ser adquiridos por ricos por los altos costos de manufactura y tiempos de producción, en esta década nacieron compañías como Rolls Royce y Lexury en Europa y en estados unidos Oldsmobile y Ford Company. En 1901 Oldsmobile paso de vender 600 autos a 5000 unidades en 1904 mientras que Ford en 1903 vendió en su primer año 1700 carros solo un modelo revolucionando la producción de carros con su línea de ensamble, Williams (2010).

Los autos al inicio del siglo XX simbolizaban un estatus social y de riqueza que solo la gente con dinero podía comprarlos, Henry Ford quería cambiar este paradigma produciendo su auto modelo "T" de forma masiva reduciendo los costos de producción y aumentando el volumen de producción para que el costo final sea del alcance de todo el mundo, esto lo logro mecanizando las tareas y simplificándolas

para que solo un obrero realizara la misma actividad en su jornada laboral. Esto lo logro al contratar a Frederick Winslow Taylor y aplicar sus ideas de la administración. Finalmente paso de producir un auto modelo "T" de doce horas en 1908 a un auto por cada 5 segundos en 1925, así lo mencionan Stoner, Freeman, & Gilbert (1996).

El Fordismo

Gramsci (1971) menciona por primera vez el termino fordismo de forma descriptiva del capitalismo americano durante la década de los 20's, este sistema nace de la necesidad de tener una economía planificada a través del desarrollo de un nuevo trabajador donde la racionalización del trabajo y la prohibición de actividades van de la mano en este sistema y es un elemento fundamental para el fordismo que proviene del Taylorismo y de la mecanización de trabajo. También menciona que los obreros de Ford para tener un mejor nivel de vida, Ford propuso salarios más elevados que sostuviera las nuevas formas de producción y trabajo desgastante en sus trabajadores.

El fordismo es un modelo de producción tomado por empresas automotrices con mayor empuje después de la primera guerra mundial el cual se base en tres ejes; Los cuatro principios administrativos, organización y la relación con los empleados. El primer principio se basa en reducir los tiempos de operación y racionalizarlos a través de la sincronización de los flujos de producción y operaciones altamente mecanizadas. El segundo principio era hacer una estricta división del trabajo primero en el diseño, luego es la organización de la producción y finalmente en las ventas del producto. Tercer principio es reducir los precios del producto para estimular el consumo masivo. Finalmente manufacturar un producto estándar y reducir los costos, aunque eventualmente implique reducir la calidad del producto. En el fordismo la toma de decisiones es altamente centralizado lo cual permite jerarquizar y controlar unidades de menor rango a través de gerentes y el incentivo por productividad. Esto fue efectivo en una época posguerra donde los ámbitos de consumo cambiaron a si lo menciona Boyer y Duran (1997). La Organización se enfoca a solo en producir a mayoreo cuando la demanda del producto es estable y para la fluctuación de la demanda se apoya con contratistas para reducir costos, así mismo se tiene una red de contratistas que suministran subproducto a la cadena de valor del producto principal en la organización y poder dividir el trabajo y especializarlo.

En los conflictos laborales durante el fordismo los sindicatos aceptaron la inclusión de la tecnología y políticas de productos a cuanta de una compensación económica en salario o beneficios sociales dentro de la empresa y esto escalo a diferentes sectores y a la economía estadounidense. El fordismo enlazo la aceptación del sistema mecanizado y racionalizado con una fórmula de incrementar el salario para aumentar el nivel de vida de los trabajadores paralelamente con el incremento de la línea de la productividad. Esto era una forma limitante de humanizar el trabajo que era monótono, repetitivo, incluso peligrosos y poco estimulante así lo menciona Boyer y Duran (1997) y simplifican el fordismo en la figura 11.

Figura 11

Fordismo



Fuente: Boyer & Duran (1997)

El Toyotismo

El Toyotismo es un sistema de producción creado en Japón por la planta automotriz Toyota que se basa en la eliminación de desperdicios causado por el excedente de existencia del producto y la pérdida de tiempo de los trabajadores Fordistas así lo menciona Wood (1991). Este sistema es llamado Justo en tiempo (JIT) y hace cohesión con otros elementos de las practicas japonesas como lo es la calidad total, control estadístico de procesos, la mejora continua (Kaizen), la flexibilidad numérica de empleados y acuerdos sindicales, para lograr un sistema de trabajo más cooperativo, todo se engloba en el sistema de producción de Toyota.

Industria automotriz en México

La industria automotriz es una de las ramas de producción de punta que se caracteriza por tener un crecimiento dinámico y fuerte a nivel mundial, la cual ha formado una fuerte concentración de capital que se puede ver en algunos oligopolios transnacionales. Para, 1980 diez empresas integraban el grupo de grandes productores de automóviles: General Motors, Ford, Toyota, Volkswagen, Peugeot, Nissan, Fiat, Renault, Chrysler, Daimler-Benz (Montiel, 2010). La industria en una primera etapa se centró en la internacionalización con centros productores y ensamblaje de unidades, se incorpora una gran cantidad de trabajadores a organizaciones determinadas por las innovaciones tecnológicas que se dieron a partir de la Segunda Guerra Mundial. En esta etapa se da la separación de las operaciones en partes simples, cronometradas, estandarizadas, que dividen el trabajo de planeación del de ejecución. Esto para el ser humano se traduce en un trabajo monótono, repetitivo y enajenado, porque no da espacio al desarrollo de la creatividad y satisfacción de la persona poner restricciones a las actividades parciales y mecanizadas (Montiel, 2010).

México, fue integrado al desarrollo de la industria automotriz desde el inicio de la primera etapa. Por lo cual el estado ha facilitado con ayudas y subsidios a las organizaciones de este giro. Por ejemplo, en

1926 se instala la primera planta automotriz de Ford. Y en la segunda etapa década de los sesenta llegaron las europeas y japonesa. A causas de ello la década de los ochenta México tenía 1623 empresas automotrices en los tres sectores que integran la rama. El país alcanzó el treceavo lugar mundialmente con los procesos que se remontan a inicios del siglo XX con un total de 560 en el sector de autopartes, y quince en el sector terminal que fabrican camiones, tracto camiones y autos. Al final de la década de los setenta estos sectores alcanzaban una fuerza laboral aproximada de 110 mil trabajadores (Montiel, 2010). Por lo anterior, las organizaciones de este giro se agruparon en la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz, formada en 1951, que se encarga de negociar entre el Gobierno y el sector auxiliar.

México se encuentra en una posición estratégica geográficamente a un lado del país que más consume autos per cápita. En Estados Unidos se tiene una política de desregulación comercial, mano de obra experimentada, transferencia de tecnología probada y una infraestructura de producción considerable (Vicencio, 2007).

METODOLOGÍA

La presente investigación se realizará bajo el enfoque de tipo mixto, mediante información que será recopilada de tipo cualitativa y cuantitativa, estructurada en una combinación de datos, de documentos históricos, de encuestas estructuradas que estén basadas en las preguntas de investigación, (Forni & De Grande, 2020, p.169)

Muestra

Las características para esta investigación se basan en la exploración, observación y entrevista de los individuos en su entorno de trabajo para posteriormente analizar lo obtenido en cada uno de ellos hasta tener un panorama general del fenómeno. Los resultados de esta muestra cualitativa en la investigación son comparados durante el proceso de recolección de datos con la literatura del marco teórico como guía para el estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, pp. 531-532). Por lo cual las personas que se sujetaran al estudio pertenecen a una organización de la industria manufacturera automotriz del estado de Querétaro ubicada en el municipio de San Juan del Río. La investigación se enfocará en los trabajadores del departamento de pintura a nivel operativo.

La inmersión inicial es introducirse en el campo en el que se llevara el estudio, esta etapa de la investigación cualitativa en el que se identifica las personas que aporten datos para obtener un estudio factible. Esto sirve para adentrarnos en los temas del planteamiento del problema y diseñar el estudio para obtener los datos importantes y poder conducir adecuadamente el estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Para obtener los datos se utilizan diversas herramientas las cuales ocuparemos dos como inmersión inicial en este estudio mismas que constan de la observación del ambiente físico y social (Tabla 3), herramientas de trabajo, las actitudes de los colaboradores de forma individual y colectiva, hechos relevantes como externos o internos de las personas como problemas personales (Tabla 4). Y el segundo instrumento a utilizar es la entrevista estructurada en escala de Likert y validada bajo el sistema de cronbach para obtener perspectivas, experiencias y opiniones detalladas de los participantes (tabla 5).

Tabla 3

Observación del objeto de estudio

¿Registro para observar?
Áreas de trabajo
Políticas
Clima laboral

Tabla 4

Observación del sujeto de estudio

Puesto	Cantidad
Superintendente	3
Jefes de área	8
Especialistas	10
Técnicos	15
Operadores	20

Tabla 5

Entrevista sujetos de estudios

Puesto	Cantidad
Superintendente	3
Jefes de área	8
Especialistas	10
Técnicos	15
Operadores	20

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de las encuestas se estructuraron en tres ejes, la motivación el segundo los objetivos y el tercero la industria automotriz.

Tabla 6

Variable de Motivación en empleados

VARIABLE DE ESTUDIO: OBJETIVOS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2
2	2	3	2	1	2	1	3	1	1	1
3	5	5	3	3	2	4	2	4	4	2
4	2	5	3	2	3	1	3	2	3	2
5	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1
6	1	1	1	1	1	4	2	2	2	2
7	2	3	1	4	2	1	4	2	4	2
8	1	2	1	1	1	5	2	2	2	2
9	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
10	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
DESV	1.0440307	1.3453624	0.7	0.8944272	0.6	1.4282857	0.6708204	0.7483315	1.1661904	0.7483315
MAX	5	5	3	4	3	5	4	4	4	2
MIN	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
VARIANZA	1.09	1.81	0.49	0.8	0.36	2.04	0.45	0.56	1.36	0.56

k	10
Suma de Varianzas de cada ítem	9.52
α	0.7698925

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

Casos	Válidos	N	%
		10	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	10	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.772	10

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de encuestas

Como se puede observar la variable de motivación se encuestó a diez personas de distintas áreas de la industria automotriz, se validaron sus respuestas en escala de Likert siendo 1 el valor en desacuerdo y 5 el valor de totalmente de acuerdo al ítem realizado, obteniendo un alfa de cronbach en Excel de .772 y en el software SPSS .779 por tal motivo la prueba se acerca a el valor de 1 y es aceptada para transmitir resultados verídicos.

Tabla 7

Variable de objetivos a corto plazo

PERSONA ENCUESTADA	VARIABLE DE ESTUDIO: Motivación										PROMEDIO	SUMA		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
1	1	2	2	1	4	2	2	3	1	4	2.2	22		
2	3	2	4	2	3	3	4	5	3	3	3.2	32		
3	1	2	2	2	3	3	5	3	3	4	2.8	28		
4	1	3	4	1	3	4	4	5	3	3	3.1	31		
5	3	3	5	2	4	4	4	5	3	4	3.7	37		
6	1	3	4	2	4	4	5	5	3	4	3.5	35		
7	1	2	3	1	3	2	5	5	3	4	2.9	29		
8	2	3	3	2	3	4	5	5	3	3	3.3	33		
9	3	2	3	1	4	3	5	4	3	3	3.1	31		
10	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2.3	23		
DESV	0.87178	0.5	0.979796	0.489898	0.489898	0.748331	1.135782	1.077033	0.640312	0.663325				
MAX	3	3	5	2	4	4	5	5	3	4				
MIN	1	2	2	1	3	2	2	2	1	2		20.69		
VARIANZA	0.76	0.25	0.96	0.24	0.24	0.56	1.29	1.16	0.41	0.44				
		k											10	
		Suma de Varianzas de cada it											6.31	
		α											0.772246	

Resumen del procesamiento de los casos			
Casos	Valores	N	%
	Excluidos ^a	0	0
	Total	10	100.0

^a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad			
Alfa de Cronbach	N de elementos		
.779	10		

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de encuestas

Como se puede observar la variable de objetivos a corto plazo se encuestó a diez personas de distintas áreas de la industria automotriz, se validaron sus respuestas en escala de Likert siendo 1 el valor en desacuerdo y 5 el valor de totalmente de acuerdo al ítem realizado, obteniendo un alfa de Cronbach en Excel de .769 y en el software SPSS .770 por tal motivo la prueba se acerca a el valor de 1 y es aceptada para transmitir resultados verídicos.

Tabla 8

Variable de Industria Automotriz

VARIABLE DE ESTUDIO: INDUSTRIA										
PERSONA EN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3
3	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1
4	1	5	5	3	3	1	2	3	2	1
5	2	4	5	5	5	2	1	3	2	2
6	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2
7	5	3	4	2	1	3	4	5	5	3
8	1	1	5	1	1	1	2	1	1	1
9	2	2	4	2	2	1	2	2	2	1
10	5	3	4	2	1	3	4	5	5	3

Análisis de fiabilidad			
DESV	1.42828569	1.20415946	1.42828569
MAX	5	5	5
MIN	1	1	1
VARIANZA	2.04	1.45	2.04

Resumen del procesamiento de los casos		
Casos	N	%
Válidos	10	100.0
Excluidos ^a	0	.0
Total	10	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.814	10

[Conjunto_de_datos0]	64992	1.36014705	0.83066239
Escala: TODAS LAS VARIABLES	5	5	3
	1	1	1
	1.76	1.85	0.69

k	10
Suma de Varianzas de cada ítem	13.81
α	0.81402603

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de encuestas

Como se puede observar la variable del comportamiento de la industria automotriz se encuestó a diez personas de distintas áreas del a la industria automotriz, se validaron sus respuestas en escala de Likert siendo 1 el valor en desacuerdo y 5 el valor de totalmente de acuerdo al ítem realizado, obteniendo un alfa de cron bach en Excel de .814 y en el software SPSS .814 por tal motivo la prueba se acerca a el valor de 1 y es aceptada para transmitir resultados verídicos.

La motivación intrínseca en los empleados de la industria automotriz no es considerada para lograr objetivos a corto plazo y con el objetivo de este proyecto se planteó la investigación de estas variables para identificar la relación que hay entre ellas y como incluir los factores motivacionales en los objetivos a corto plazo. En este proyecto se encontraron varias teorías motivacionales, así como la clasificación de los objetivos de las organizaciones, el saber utilizarlos como herramienta para lograr la misión y visión de las organizaciones.

De esta investigación, la teoría motivacional de Herzberg y la administración por objetivos de Peter Drucker se pudo adquirir un mejor entendimiento de la motivación de los empleados y como dirigir su conducta hacia el mismo fin de la organización. Con dichas teorías se logra explicar el comportamiento de los empleados y como llegan a la insatisfacción o satisfacción en sus organizaciones que laboran, si no tienen metas claras dentro de las entidades económicas.

Los conocimientos adquiridos de esta investigación se pueden aplicar a la industria automotriz para motivar a los empleados de este sector tomando en cuenta los factores motivacionales del empleado en la declaración de objetivos a corto plazo y tomando en cuenta su participación en el planteamiento del objetivo y que termine en un acuerdo mutuo. Y periódicamente realizar una retroalimentación al empleado del avance, así como facilitar los medios para que lo alcance en el tiempo establecido.

CONCLUSIÓN

Al finalizar esta investigación he formado un conocimiento que me permite explicar con otro punto de vista el comportamiento de las personas que colaboran en la misma organización que soy empleado en este sector manufacturero automotriz. Como supervisor de una empresa de este giro me da la oportunidad de trabajar con mis subordinados para lograr a través de ellos los objetivos que se plantean en el área. Esto me permite tener un acercamiento con ellos para identificar sus motivaciones y plantearles objetivos, en los cuales emplear parte de las teorías investigadas al equipo de trabajo y alcanzar un buen resultado para la organización me dará una satisfacción al alcanzarlo, esto sería un factor motivacional de logro que me mantendrá motivado para continuar adquiriendo nuevos conocimientos que pueda aplicar y ayudar a las personas que me rodean.

REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1965). Advances in Experimental Social Psychology vol 2. In L. Berkowitz.
- Aguado, L. (2015). Emoción, afecto y motivación: un enfoque de procesos. Madrid: Difusora Larousse-Alianza Editorial.
- Banda, H., Gómez, D., & Carrion, L. A. (2016). La industria automotriz en el estado de queretaro: ¿cambio estructural? Recuperado el 22 de Julio de 2021, de redalyc.org: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64650087003>
- Chiavenato, I. (1995). Introducción a la teoría general de la administración, cuarta edición. Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Gramsci, A. (1971). Selections from the Prison Notebooks, edited and translated by Hoare, Q. and Nowell-Smith, G., New York: Lawrence and Wishart. London and International Publishers.
- Herbert L., P. (1986). Motivation: Theory and Research Second edition. Baltimore, Maryland: Wadsworth Publishing Company.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION. México: McGraw Hill Interamericana.
- Hernández y Rodríguez, S. J., & Pulido Martínez, A. (2011). Fundamentos de Gestión Empresarial. Mexico: Mc Graw Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch Snyderman, B. (1959). The Motivation to Work. Cleveland , Ohio: Routledge; Edición Revised ed. (1 febrero 1993).
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard : translating strategy into action. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Lewin, K. (1935). A Dynamic Theory of Personality. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. Organizational Behavior and Human Performance, Vol. 3 , 157-89.
- Locke, E. A. (1990). A theory of goal setting & task performance. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Maslow, A. H. (1970). Motivation and Personality. United States of America.: New York, Harper & Row.
- McClelland, D. C., & Steele, R. S. (1973). Human Motivation a book of readings. Morristown, New Jersey: General Learning Press.
- Montiel, Y. (2010). Industria automotriz, México , Automatización , Automobile industry and trade, Automation., Mexico , Automobile industry and trade , Volkswagen de México. México: CIESAS - Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/bibliouaq/titulos/72437>
- Natemeyer, W. E., & Gilberg, J. S. (1989). Classics of organizational behavior. United States of America: Interstate Printers & Publishers.
- Natemeyer, W. E., & McMahon, J. T. (2001). Classics of Organizational Behavior Third Edition. United States of America: Waveland Press, Inc.

Odiorne, G. S. (1973). *Administracion por objetivos*. México: LIMUSA WILEY.

Rand, A. (1969). *Introduction to Objectivist Epistemology*. New York: The Objectivist.

Reeve, J. (2002). *Understanding Motivation and Emotion, Third Edition*. United States of America: Princeton, N.J. : Recording for the Blind & Dyslexic.

Santrock, J. W. (2014). *Psicología de la educación*. Mexico: McGRAW-HILL educattion.

Skinner, B. F. (1953). *Science and Human Behavior*. Nueva yorck: Macmillan.

Vicencio, A. (Enero/Abril de 2007). *La industria automotriz en México. Antecedentes, situacion actual y perspectivas*. (Contaduría y Administración, Ed.) Recuperado el 21 de 07 de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422007000100010

Vroom, V. H., & Deci, E. L. (1979). *Motivacion y alta dirección*. México: Trillas.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) 