

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMERICAS



ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS EMPRESARIALES

TRABAJO DE INVESTIGACION

**“La falta de liderazgo de los altos directivos en el
compromiso laboral e identidad institucional de los
trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el
año 2019”**

PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN:

CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GESTIÓN DE EMPRESAS

Autor:

ESQUIVIAS SUERO, CARMEN ROSA

Asesor:

LINEA DE INVESTIGACION:

Planeamiento Estratégico y Desarrollo Institucional

LIMA, PERÚ
MAYO 2019

RESUMEN:

La presente tesina tiene como objetivo analizar la falta de liderazgo de los altos directivos en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2019.

En sentido, la metodología empleada se compone del análisis de aspectos vinculados a las 2 variables de estudio (liderazgo y compromiso e identidad institucional), tales como la satisfacción laboral, la supervisión laboral, los grupos de trabajo, el trabajo en equipo, la distinción entre compromiso laboral e identidad institucional, entre otros aspectos.

Producto de ello, se ha podido demostrar que la dación de una falta de liderazgo de los altos directivos deriva en una falta de compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2019.

Palabras clave: Liderazgo laboral – compromiso laboral – identidad institucional – MYPES – directivos.

ABSTRACT

The aim of this thesis is to analyze the lack of leadership of senior management in the work commitment and institutional identity of the workers of the MYPES of Gamarra-La Victoria, in the year 2019.

The methodology used consists of the analysis of aspects linked to the two study variables (leadership and commitment and institutional identity), such as job satisfaction, job supervision, work groups, teamwork, and the distinction between work commitment and institutional identity, among other aspects.

As a result, it has been possible to demonstrate that a lack of leadership on the part of senior management leads to a lack of commitment to work and institutional identity on the part of the workers of the MYPES of Gamarra-La Victoria in the year 2019.

Keywords: Work leadership - work commitment - institutional identity - MYPES - management.

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
1. Planteamiento del problema	
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	
1.2 Planteamiento del Problema.....	4
1.2.1 Problema general.....	4
1.2.2 Problemas específicos.....	5
1.3 Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación e Importancia.....	6
1.5 Delimitación de la investigación.....	6
1.6 Limitación de la investigación	
2. Marco Teórico	
2.1 Antecedentes.....	7
2.1.1 Internacionales.....	7
2.1.2 Nacionales.....	8
2.2 Bases Teóricas.....	9
2.2.1. El liderazgo empresarial y la satisfacción laboral.....	11
2.2.2 Tipos de liderazgo y satisfacción laboral.....	13
2.2.3 Modelos de supervisión y satisfacción laboral.....	17
2.2.4 Trabajo en equipo y satisfacción laboral.....	18
2.2.5 Grupos de trabajo y satisfacción laboral.....	19
2.2.6 Concepción de compromiso institucional.....	20

2.2.7 Tipos de compromiso institucional.....	22
2.2.8 Factores que afectan al compromiso institucional.....	25
2.2.9 Aceptación de identidad institucional.....	27
2.2.10 El sentido de pertenencia como vertiente de la identidad institucional.....	29
2.2.11 Retos para consolidar la identidad institucional.....	30
2.3 Definición de Términos Básicos.....	32

3. Conclusiones

4. Recomendaciones

5. Cronograma

Referencias

Apéndices

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1 Descripción de la realidad problemática

En la actualidad, se tiene a disposición variados manuales que se publican con el transcurso de los años, siendo que los mismos otorgan instrucciones en torno a la administración de personal y el cómo poder fortificar los atributos que permitan concretar un liderazgo en contextos sociales, educativos y con una organización de por medio.

Así, existen variados corpus teóricos que exponen el liderazgo de diversas formas (variando en ciertos aspectos), en ciertos casos imperceptibles, pero siempre con el propósito de orientarse al método que permita identificar las mejores cualidades del entorno en el cual un concurre.

En ese orden, recordemos que es amplio el número de horas de formación instruidas en los centros de estudios, entes públicos-privados y en el contexto universitario a nivel global, en torno al cómo se administran los grupos para tenderlos a la productividad, lo viable y saludable. Por ende, una importante alícuota del presupuesto es delimitado para cumplir tales roles.

No obstante, es claro que la incidencia de tales medidas, en la realidad, es exiguo en función que los estándares de calidad directiva se conservan por debajo de lo esperado en la mayor concentración de organizaciones. Esta situación, afecta de forma exasperada a mecanismos como la fuga de talento, clima laboral, improductividad, absentismo u otros elementos que, a largo plazo, conllevan a un menoscabo en el aprovechar de los recursos destinados al éxito de la gestión de toda institución.

Es más, si adherimos a este suceso el hecho de la exigencia concurrente en el mayor campo de sectores, en función del marco productivo, económico y/o de consumo actual, esto nos conduce a suponer que la idónea gestión de los individuos y, como correlato, de su productividad, se debe

convertir en un supuesto base de perduración de la institución, de forma tal que puedan obtener los resultados previstos, así como continuar produciendo el valor, empleo y riqueza como elementos subsidiarios.

No está de más recordar, que el liderazgo se conserva como una de las mayores problemáticas y retos del siglo actual; por ende, es incomprensible la no observancia entre la proporcionalidad de los recursos destinados para tal fin y, subsecuentemente, el logro del impacto y/o provecho esperados.

Aún si se tenía conocimiento, de que varias causales de ausencia de liderazgo eran el producto de los inadecuados actos de los líderes de las compañías, no se realizaba acción alguna por subsanar tales deficiencias, lo cual condujo a pensar que era necesario anticipar la tipología de cada profesional. Vale decir, su perfil, fisionomía, exigencia del campo laboral, clima de entendimiento de los colaboradores, cultura de organización u otros elementos que condicionen la incidencia de cualquier acto que permita estimular y corregir los anteriores actuares (carencia de liderazgo empresarial).

En pocas palabras, la dificultad del liderazgo en las entidades ha dispuesto la exposición de interminables respuestas al problema, tales como proponer la generación de un propio cuerpo de liderazgo, en concordancia con la casuística, por parte de cada institución (también pueden considerarse los perfiles de los integrantes y aquellos que se pretende aspirar). Asimismo, también era aceptable la selección de los mejores prototipos de instrumentos de formación, coaching, mentoring entre otros similares, pero sobretodo, era indispensable, ubicar una serie de variables para ser estudiadas, evaluadas y, como correlato, ser intervenidas a fin de medir del impacto de tales variables.

Es por lo tanto, que el presente estudio tiene por propósito demostrar la gran importancia que tiene el liderazgo en los altos directivos de una empresa, por un lado es el don del mando, es decir, el hecho de ser el jefe al cual se debe obedecer el trabajo o labor asignada. O aquella persona que tiene la capacidad o habilidad no solo de gestionar liderando un equipo humano, que se siente identificado con los valores de la cultura organizacional de una empresa determinada, la cual conlleva no solo a ordenar sino de tomarlo como ejemplo a seguir.

Cabe resaltar, que existen diversas posturas acerca del liderazgo y de las acciones que debe realizar un líder dentro de una empresa para poder sacarla a flote. Muchas entidades privadas y públicas consideran que tener un líder con un perfil idóneo para poder manejar a su equipo de trabajo es lo más importante y consideran que toda institución laboral necesita un líder que sea motivador, comunicativo y aplique estrategias de gestión de riesgo para prevenir cualquier percance inesperado, influyendo así en todo el equipo de trabajo, generando confianza y, sobre todo, dando el ejemplo mediante el cumplimiento de cada promesa o compromiso que asume con su gente.

Es importante considerar aquí, que en toda empresa siempre existen trabajadores con muy poca motivación. Por ello, las empresas actuales necesitan de líderes con las características mencionadas, de modo que puedan motivar a los trabajadores para lograr los objetivos institucionales y obtener ganancias para ambos.

En concordancia a Chiavenato (1999), se ha estipulado que el líder que tenga la habilidad de conllevar a lo exiguo las imprevisiones de la labores es calificado como un motivador, debido a que puede elevar la expectativa de los trabajadores a su cargo, que sus intentos hayan tenido una razón de ser y, por ende, de gran valía.

En adición, Kury (2002) señala el acto de liderar es inherente a todo líder, el de la dirección a todo aquel que busca comandar, más el de motivar se sobreentiende como la acción de fortalecer, levantar e inspirar al interesado y estimulado por cierto asunto. Por ende, el líder y motivar se forman como elementos claves en el proceso de consolidar un grupo que se halla inmerso en la búsqueda de provechos unilaterales y plurilaterales.

A nivel de los países sudamericanos se tiene a Chile que está ubicado en el puesto 38 de 143 países; ellos consideran que el líder debe demostrar lealtad a su organización, entereza y credibilidad ante sus súbditos, para todo líder es primordial no hablar mal de las personas a sus espaldas, más bien sugieren que se debe hablar de ellos como si estos estuviesen presentes, cabe recordar que la impresión que se da a las otras personas hablando de alguien más es la misma que pensarán si hablasen de ellos cuando no están.

Ello se constata en los postulados de Herzberg en torno a la motivación, al aseverar que el campo exterior dispone de efectos sobre los individuos en el ejercicio de sus labores, por lo cual debe tenerse en cuenta que la insatisfacción en las labores se encomienda a un colaborador cuando las particularidades del ambiente, colegas, supervisión y del campo laboral general, conducen a ello.

En adición, es de señalar que Herzberg aludía a 2 aspectos esenciales sobre el tema: higiénicos y motivacionales. Los mismos serán visualizados, con el transcurrir del tiempo, en un nivel debajo de lo esperado en el clima laboral de las instituciones, particularidades y ambientales del marco de trabajo.

1.2 Formulación del Problema:

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la falta de liderazgo de los altos directivos influye en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria, en el año 2019?

1.2.1 Problemas específicos

1.- ¿De qué manera la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales influye en una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra?

2.- ¿En qué medida la ausencia de comunicación por los líderes empresariales contribuye a una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra?

3.- ¿De qué forma la imprecisión de expectativas por los líderes empresariales incide en una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar en qué medida la falta de liderazgo influye en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria.

1.3.2 Objetivos específicos

1.- Identificar de qué manera la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales influye en una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

2.- Comprobar en qué medida la ausencia de comunicación por los líderes empresariales contribuye a una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

3.- Determinar de qué forma la imprecisión de expectativas por los líderes empresariales incide en una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

La presente investigación tiene como propósito determinar los lineamientos de la falta de liderazgo de los altos directivos influye en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2019”

. Esto con la finalidad de aplicar a tiempo las medidas correctivas necesarias.

Esta investigación es de suma importancia pues al contar con los lineamientos de proponer y corregir aquello que podría mejorar como parte de las políticas de la empresa, se estaría aportando principios, elementos; a la vez son evaluados y retroalimentados para que cumplan con los fines de la entidad alcanzando objetivos y que estos se logren con economía, eficiencia, eficacia y transparencia en el manejo de recursos financieros.

1.5. Delimitaciones de la investigación

La presente investigación se realizará en las MYPES de Gamarra en la Victoria, en el departamento Lima, distrito Santa Anita, 2019.

1.6. Limitaciones de la investigación

Para la realización del presente trabajo de investigación, se tiene como limitante la accesibilidad a la información ya que la Gerencia de la empresa mantiene un carácter reservado siendo precavido con la información que manejan pues consideran que es información confidencial.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Con la finalidad de establecer una guía adecuada para elaborar la presente investigación, se procedió a revisar una serie de tesis que también serán utilizadas como datos comparativos en la discusión de resultados que se incluye en este trabajo.

Antecedentes internacionales.

A) Sum (2015), elaboró la tesis titulada: Motivación y Desempeño laboral. En la misma, se dispuso como propósito determinar la incidencia de la motivación en concordancia con el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Para ello, se empleó un enfoque de análisis de carácter cuantitativo, mediante un evaluación psicométrica para medir la motivación y el desempeño laboral, mientras que su diseño fue no experimental. La población objeto de estudio, estuvo conformada por 34 sujetos.

En esa línea, el producto obtenido en el trabajo denotó que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores. Asimismo, se pudo determinar, siguiendo la lógica de la anterior premisa, que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.

B) Villalón (2014), realizó la tesis titulada: El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal. En la misma, se dispuso como meta tomar conocimiento de las prácticas reiterativas del liderazgo transformacional como agente motivador en los directivos de

un colegio municipal. Para lograr ello, se empleó un enfoque de análisis cuya peculiaridad fue lo cualitativo, además de manejar estudio de casos de carácter cualitativo y exploratorio, con un diseño no experimental. Es de precisar que la población fue circunscrita a 151 docentes y asistentes de educación, en tanto que su muestra fue censal. Se pudo determinar la nefasta concurrencia de la carencia de un liderazgo transformacional sólido. Es decir, que dirija a todo el grupo de trabajo en concordancia de una perspectiva uniforme orientada a un proyecto educativo institucional, que involucre a los docentes en el desarrollo de objetivos y metas ha dado pie para que un modelo racional administrativo sea el predominante. La carga administrativa, la orientación por desempeño entre otros factores tienden a generar y reproducir modelos de estímulos y respuestas.

C) Cruz y Rodea (2014), realizaron la tesis Liderazgo transformacional como herramienta de la productividad de los empleados, su objetivo fue diagnosticar los factores del liderazgo transformacional con el propósito de sugerir cambios positivos en la productividad de los empleados. El enfoque utilizado fue cualitativo, de nivel descriptivo, su diseño fue no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta a una población que estuvo conformada por 400 clientes. Luego de recopilar los datos, se concluyó que todos los empleados de la empresa necesitan un cierto porcentaje para llegar a ser un líder transformador. Por tal motivo brindó sugerencias orientadas a lograr que los jefes puedan llegar al punto máximo de líder transformador, pues el liderazgo es el proceso de influencia para los líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio.

D) Delgado (2010), elaboró la investigación titulada: La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional, donde su objetivo fue analizar la incidencia de la motivación laboral en el desempeño organizacional. Para ello utilizó el enfoque cuantitativo, su diseño fue no

experimental, la muestra estuvo conformada por 245 empleados, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta.

Luego de procesar los datos se concluyó que la motivación laboral incide en el desempeño organizacional, por lo tanto la motivación influye en el desempeño organizacional que poseen los empleados y, según los resultados se percibe que las expectativas que tienen los empleados con respecto al salario, el clima organizacional, las relaciones laborales y la filosofía de gestión, inciden directamente en la motivación laboral.

Antecedentes nacionales.

A) Huamaní y Vargas (2013), realizaron la tesis titulada: Impacto de la motivación y el liderazgo en el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana, con la finalidad de comprobar el cómo la motivación y la vertiente del liderazgo pueden interconectarse para con el rendimiento laboral. Su enfoque fue cuantitativo, y se tipificó dentro de los parámetros de la investigación sustantiva, con diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional de corte transversal. Se aplicó la técnica de la encuesta en una población conformada por 296 empleados, siendo su muestreo de tipo probabilístico y estableciendo una muestra de 167 trabajadores. Luego de procesar los datos se concluyó que la motivación y el liderazgo se relacionan positivamente con el rendimiento laboral. Esto implica que al incrementarse los niveles de la motivación se incrementan correlativamente el rendimiento laboral.

Igualmente, al incrementarse los niveles de liderazgo aumenta el rendimiento laboral de los trabajadores. La investigación también concluyó que la muestra de la investigación reporta un promedio de 31,99 en rendimiento laboral, esto indica que el rendimiento obtenido por la muestra se ubica en un nivel bajo. Hay que tener presente que esta calificación (la de liderazgo y de

rendimiento laboral) fue realizada por la muestra, es decir, que fueron los empleados quienes evaluaron el liderazgo de sus jefes y su propio rendimiento laboral.

B) Gherman, Iturbe y Osorio (2011), elaboraron la tesis titulada: La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio cualitativo, con el objetivo de determinar la similitud entre los factores motivacionales y de higiene obtenidos por Herzberg. La muestra estuvo conformada por 472 trabajadores. Se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó un test. Los resultados encontraron indicios de factores que coinciden en su impacto sobre la motivación, tal como lo halló Herzberg, y que las relaciones interpersonales constituyen un factor motivante y no higiénico como lo postuló dicho teórico. Se concluyó que determinar la similitud entre los factores motivacionales y de higiene obtenidos por Herzberg a través de la teoría de los dos factores comparados con su aplicación en el medio laboral operativo de retail.

C) Mañuico (2014), realizó la investigación titulada: La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SOL.PERU S.A.C, con el objetivo de determinar la importancia de la motivación por reconocimiento y sus efectos en el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Sol Perú S.A.C en la actualidad. Utilizó el enfoque cuantitativo, tipo descriptivo correlacional, con diseño no experimental. La población fue de 300 trabajadores y la muestra estuvo conformada por 171 trabajadores a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. Luego de procesar los datos se concluyó que la motivación laboral influye en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo tanto influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SOL.PERU S.A.C. De acuerdo a estos resultados se pudo percibir las expectativas que tienen los empleados de la empresa SOL.PERU S.A.C, con respecto al salario, los incentivos laborales, las relaciones laborales, considerando éstos como factores que inciden directamente en la motivación laboral.

D) Saurre (2013), elaboró la investigación titulada: La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Oficina de Gestión Documentaria del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con el objetivo de establecer la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión Documentaria del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. Para ello, aplicó el enfoque cuantitativo con diseño no experimental, correlacional, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 35 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Luego de procesar los datos se concluyó que no existe relación significativa entre la motivación y el desempeño, debido a que un alto porcentaje de los trabajadores de la muestra reflejaron que casi nunca se encuentran motivados hacia el trabajo lo que no permite que la motivación sea influencia positiva en el desempeño de los mismos y más aún, que la mayoría de los trabajadores, nunca o casi nunca presenten factores motivacionales (relacionados al individuo) que afecten positivamente su motivación. En esa misma línea, casi la totalidad de la muestra indicó que nunca o casi nunca, se encontraban presentes factores higiénicos (relacionados al entorno) en su centro de trabajo.

2.2.-Bases teóricas

Título 1: El Liderazgo laboral

2.2.1. El liderazgo empresarial y la satisfacción laboral

Para iniciar, se debe referir que el concepto de satisfacción laboral se ha constituido, con el transcurrir del tiempo, en una acepción de mucha popularidad en variados ámbitos de estudio. Ello como consecuencia a que la misma se encuentra vinculada a diversos tópicos de gran pertinencia en el devenir de los integrantes de una organización donde predominan la productividad, estrés, rendimiento, ausentismo, burnout y rotación entre miembros. (Azzollini & Pérez, 2013)

De ahí, que se haya dejado en claro que el interés del hoy en día en torno a la administración de la satisfacción laboral se nutre por elementos, entre otros, como la intencionalidad de subsanar la gestión corporativa de un periodo concreto (orientada unipersonalmente a la eficacia y la flexibilidad), así como tratar de responder a los nuevos requerimientos del campo laboral. Como es de ver, ambos componentes conducen a la concepción de una novedosa lógica en el marco de un trabajo. (Azzollini & Pérez, 2013)

Asimismo, es de expresar que existe un estudio supranacional (cuya fecha de elaboración data de 2001), en el cual los resultados de dicho estudio denotaron que la técnica de un líder dispone un incidencia del 70% en la satisfacción de los colaboradores de la entidad. Se debe precisar que para la obtención del resultado, la institución encargada "Hay Group" utilizó entrevistas para con los trabajadores y miembros del campo gerencial, administrativo y otros profesionales. (Azzollini & Pérez, 2013)

No obstante lo anterior, también se ha compartido que existe cierta complejidad con el objeto de ubicar la causalidad y/o vínculos entre el liderazgo y la satisfacción de los colaboradores de una entidad, en función de la dificultad de abordar y evaluar todos los componentes concurrentes. Sin perjuicio de ello, si bien es cierto que un factor de alta implicancia ha sido la influencia de los altos mandos en torno a los resultados de la organización a fin de encontrar una significatividad en la satisfacción laboral, lo cierto es que tal vínculo debe obedecer a los requerimientos del momento y analizar cuál es el método más concorde para resolver tal situación especial. (Azzollini & Pérez, 2013)

Incluso, se ha trata de interactuar al variable de líder-seguidor para con su implicancia en la satisfacción laboral, conduciendo dicho dinamismo a determinar que el grado de compromiso y

certeza otorgado por los seguidores, para con su líder, ha evolucionado de forma positiva. (Azzollini & Pérez, 2013)

2.2.2 Tipos de liderazgo y satisfacción laboral

En lo concerniente a este punto, es de señalar que existe variedad de manuscritos que analizan el vínculo entre satisfacción laboral y los métodos sobre los cuales se construyen los tipos de liderazgo, por naturaleza, más los mismos no han sido generosos al momento de otorgar resultados concluyentes (en función que los mismos son inconsistentes o carecen de cierta estructura en su planteamiento). (Azzollini & Pérez, 2013)

No obstante, es claro que a toda regla suele haber excepciones, tal y como lo fue un trabajo que determino que el estilo "laissez-faire" se relacionaba de forma negativa con la satisfacción laboral, aunque se dejó a salvo en las conclusiones de tal trabajo que los resultados de su investigación no eran suficientes para sustentar las modificaciones del grado de satisfacción laboral. Asimismo, también se estipulo que una situación parecida era de aplicabilidad al caso del vínculo entre la satisfacción laboral y las conductas de liderazgo, en razón de que no se pudo ubicar distinciones entre los orientados a la tarea y aquellos hacia los ciudadanos y/o las modificaciones. En consecuencia, el único suceso con solidez que fue identificado es aquel relativo a que los trabajadores se sienten más cómodos con sus deberes laborales en tanto el líder de la labor es moderadamente considerado. (Azzollini & Pérez, 2013)

De otro lado, se debe tener presente que en la mayor cantidad de investigaciones cuyo objeto de estudio se concentra en el liderazgo y la satisfacción laboral se ha variado la perspectiva relativa a las particularidades del líder o la búsqueda de absoluciones a la interrogante ¿cómo es el líder? A

una estructurada en lo concerniente a los comportamientos idóneos para dirigir a los subordinados. (Azzollini & Pérez, 2013)

Es de señalar que se ha identificado posiciones doctrinarias que se inclinan por reconocer conductas específicas que los líderes deben manifestar a fin de incidir en sus colaboradores, siendo que tales conductas deben ser cuantificables y medibles. Por profundizar en la materia, es de referir que algunas evaluaciones son los denominados programas ‘‘mentoring’’, los cuales se ha constituido como el mejor instrumento para favorecer la satisfacción laboral, en función de rol modelador. (Azzollini & Pérez, 2013)

Además, debe referirse que variados estudios revisados denotan que los líderes disponen de implicancias en lo vinculado a la actitud positiva del empleado, así como para aquellos ejecutores del denominado liderazgo transformacional. Este último concepto, implica un conglomerado de líderes que tienen como principal finalidad variar los valores esenciales, pensamientos y reacciones de los trabajadores, a fin de incitarlos a perseguir propósitos de mayor magnitud y desarrollar sus deberes en un margen que supere los estándares básicos de la entidad. En otras palabras, no solo ser eficaz sino también eficiente. (Azzollini & Pérez, 2013)

En adición, es también importante resaltar que al líder transformacional se lo ha concebido como un conjunto estructurado comportamental en el cual se integran 3 elementos: carisma, estimulación intelectual y consideración individualizada de las necesidades de los seguidores. Aunque cabe precisar que es el 2do elemento el que ha contado con mayor influencia en la variable de la satisfacción laboral, no por ello debe omitirse que los otros 2 factores han dispuesto de una labor coadyuvante a los propósitos de la satisfacción laboral. (Azzollini & Pérez, 2013)

En función de ello, se debe precisar que de conformidad a Azzollini & Pérez (2013) tal tipo de líderes debe poseer las siguientes características:

- Son innovadores, en función de tratar de sumergirse en novedosas y, a la vez, riesgosas, manera de desarrollar las cosas pero también que sirva de ejemplo para el resto, a fin de concretar tales actividades.
- Son intuitivos, en función de analizar el devenir y exponen sus pensamientos de forma clara y precisa, incorporando al resto en aquellas, para lo cual se tiene presente los intereses, esperanzas, sueños, etc.
- Propician la confianza, en función de haber un compartimiento del poder, incentivar la organización del trabajo y la cooperación, generando un clima de capacidad y apoyo en todo momento.
- Son modelo a tener presente, debido a que no existe disimilitudes entre lo que manifiestan y lo que practican.
- Alientan a los colaboradores tanto en los aspectos positivos y negativos, como en el caso de animarlos en caso de fallas y reconociendo sus logros.

Así, se ha dicho que los agentes que practican este tipo de liderazgo importan un enfoque de visión compartida, de capacitación y de habilitar a sus semejantes para producir, así como se consolidan como un modelo de producción y de productividad, incidiendo ello, como es evidente, en la satisfacción laboral. En adición, se ha dejado constancia, en concordancia a Jaskyte, que la orientación en torno a la producción, como elemento del liderazgo transformacional ya mencionado, incide en la conservación de una relación positiva para con la satisfacción laboral.

Los dichos que analizan el vínculo entre ambas variables, también han hecho la advertencia que la concurrencia de un líder puede ser, en determinados casos, innecesario. Por ende, la alegación

de un vínculo entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral puede importar la retención del desprendimiento total de sus efectos, en razón de poder visualizarse diferentes neutralizadores (orientación profesional) y componentes que pueden actuar perfectamente como sustitutos del mencionado liderazgo (como la cohesión grupal y las tareas intrínsecamente satisfactorias) sin ver mermado de forma alguna la magnitud de la labor. (Azzollini & Pérez, 2013)

Asimismo, cuando se trata del teorema de los suplentes del liderazgo se debe desprender la no objeción a la efectividad en el cargo que pueda ejercitar los sustitutos, en contraposición al actuar del líder que debería actuar y no está presente. De ahí, que se conceptualice a los suplentes como herramientas situacionales que pueden menoscabar al líder pero encuentra relación con la satisfacción laboral. En consecuencia, el sustituto debilita el rol del liderazgo pero incide satisfactoriamente para con la satisfacción laboral. En tanto, que los neutralizadores, como variable situacional, responden a una implicancia de la respuesta de los colaboradores con el líder, aunque lo importante a resaltar es que tales neutralizadores no tienen una relación directa con la satisfacción laboral, motivo por el cual el mismo conlleva al liderazgo transformacional a incurrir en ineficacias, a efectos de elevar la satisfacción en el trabajo. (Azzollini & Pérez, 2013)

En agregado a lo previo, resulta pertinente comentar que se ha desarrollado estudios respecto a la forma de orientación regulatoria de los ciudadanos, la técnica de incidencia social y la satisfacción laboral. De las conclusiones de tales estudios, se ha puesto en conocimiento que la satisfacción de los colaboradores de una empresa será de mayor rango si y solo si los métodos de influencia que emplea el líder respectivo son compatibles con el estilo regulatorio de los trabajadores. (Azzollini & Pérez, 2013)

Un ejemplo precisará esta última idea: Si en el caso de observar personajes con preocupaciones de locomoción de amplio rango y los mismos requieren adoptar medidas, iniciar a la brevedad sus

labores, sin tener en consideración el abanico de posibilidades a su alrededor, ello implica que tal clase de agentes colaboradores son de mayor concordancia con aquel sector que se basa en el empleo de estrategias de forzar (forcefull) cuya orientación es de alta exigencia, directiva y coercitiva, aunque siempre conservando un margen de neutralidad en lo concerniente a particularidades de carácter político/evaluativas (lo que se denomina liderazgo autocrático). (Azzollini & Pérez, 2013)

Asimismo, es de señalar que se ha encontrado que las diferencias entre el estilo de liderazgo esperado y el que realmente se practica influye negativamente sobre la satisfacción laboral (Elders & Westhuis, 2008).

Por último, otro modelo de liderazgo que ha podido ser descubierto en términos de influencia para con la satisfacción laboral es aquel nominado como el teorema LMX (Leader-Member Exchange). Esta teoría, implica un vínculo de interacción social entre el dirigente y colaborador y/o de las ventajas psicológicas obtenidas en tal relación, tales como la confianza, apoyo, consideración y estima. Incluso, se ha dejado en claro que dicho la vinculatoriedad entre la LMX y la satisfacción del colaborador será de mayor connotación positiva en tanto se eleve el apoyo de organizacional (el grado de percepción de dicho componente). (Azzollini & Pérez, 2013)

2.2.3 Modelos de supervisión y satisfacción laboral

Es de manifestar que independientemente de haber elegido un modelo de liderazgo concreto, diversos estudios han abordado la concepción sobre la actitud del líder, por parte de los colaboradores. Incluso, en tal grupo sobre el cual se recoge la percepción se incluye al personal de dirección u otro con el cual tengan algún tipo de jerarquía, a fin de poder evaluar dicho contexto para con la satisfacción laboral. No obstante, es de resaltar que el aspecto que ha sido objeto de

mayor análisis por los estudiosos de la materia, es aquel concerniente a la incidencia del liderazgo de los supervisores respecto a la satisfacción de los empleados, para con su trabajo determinado. (Azzollini & Pérez, 2013)

Incluso, es de añadir que los productos científicos han demostrado que los estándares de calidad que puede ubicarse en la relación entre el supervisor y trabajador encuentra plena acreditación, de especificidad positiva, para con la satisfacción con la labor.

En esa línea, uno de los modelos de supervisión sobre el cual recae un mayor énfasis en los análisis suscitados respecto al vínculo, para con la satisfacción laboral, es el SWA. Tal modelo se sustenta, conforme a Azzollini & Pérez (2013), en los siguientes postulados:

- Acuerdo mutuo con los objetivos de supervisión.
- Tareas específicas relacionadas con la supervisión.
- Desarrollo de beneficios mediante bonos entre supervisor y supervisado, ya que cuando es visto de forma positiva, eleva la satisfacción laboral.

2.2.4 Trabajo en equipo y satisfacción laboral

Como aspecto inicial, es de referir que en el universo de trabajos existentes fue posible encontrar uno que analiza, de forma cuantitativa, a la variable de la satisfacción laboral para con el trabajo en equipo en el marco de un entidad estatal. De ahí, que se haya extraído como premisa inicial el que los grupos se forman como equipos en tanto se consolide una técnica del compromiso compartido y los intentos por lograr un dinamismo entre sus integrantes. (Azzollini & Pérez, 2013)

En contraposición al anterior argumento, se pudo comprobar que los trabajadores que laboraban de forma independiente disponían de una alícuota de satisfacción más significativa, a comparación de aquellos que tenían inclinación a trabajar en equipo. La investigación que arrojó este resultado

fundamentó su conclusión en razón de las complicaciones que tenían las organizaciones para estructurar equipos de trabajo, así como por la eventualidad de que el trabajo en equipo genere insatisfacción laboral. (Azzollini & Pérez, 2013)

En contraste, otro posicionamiento manifestó si bien los trabajos en equipo pueden implicar cierto grado de ser satisfactorios, si y solo los integrantes de dicho grupo no concuerdan en ciertos valores vinculados con la satisfacción laboral, es de suponer que el vínculo tenderá hacia la negatividad. (Azzollini & Pérez, 2013)

Ahora bien, no por ello debe omitirse que existen casos (como el de los colaboradores de las instituciones de tratamientos a largo plazo), que el trabajo de equipo estructurado en la organización donde prestan sus servicios es un factor que influye en la satisfacción, en la estabilidad interna a nivel laboral. Por añadir, también se ha comentado que la percepción respecto a la eficacia del grupo de labores también se vincula, de forma positiva, para con la satisfacción en el trabajo. (Azzollini & Pérez, 2013)

2.2.5 Grupos de trabajo y satisfacción laboral

Por un lado, se desprende del trabajo de Yi-Feng que al analizar las conductas de interacción de los grupos de trabajo, se han podido desprender vinculaciones positivas para con la satisfacción laboral. De ahí, que se conceptualice al grupo de trabajo como un esquema organizado de agentes que concuerdan en un propósito, valores, objetivos e intereses, así como el que los roles son interdependientes y que se considere como aspecto complementario, a las destrezas. (Azzollini & Pérez, 2013)

Ahora bien, es de expresar que las relaciones exitosas entre colegas de labores se encuentran vinculadas al tema de la satisfacción laboral, razón por la cual, en el caso de un médico y enfermero

que colaboran como grupo de trabajo, se pudo determinar que se conservaba de forma homogénea la relación positiva entre el grupo de trabajo para con la satisfacción laboral. (Azzollini & Pérez, 2013)

Sin embargo, si se quiere hacer mención a las adversidades para un adecuado grupo de trabajo, se puede mencionar a los conflictos intrapersonales, intragrupal e intergrupales, determinándose que los 2 primeros implicaban una variable de negatividad para con el grupo de trabajo en su relación con la satisfacción laboral, en tanto que el tercero no disponía de una relación de consideración con el constructo. (Azzollini & Pérez, 2013)

De ahí, que se haya dicho que el estilo de integración importa elevados niveles de consideración por los intereses unilaterales como de la contraparte (si se tiene en cuenta su relevancia en el instante de solventar conflictos interpersonales), siendo que los mismos son los más vinculados, valga el énfasis, para con la satisfacción laboral. (Azzollini & Pérez, 2013)

Título II: Compromiso e identidad institucional

2.2.6 Concepción de compromiso institucional

Por un lado, se ha indicado que por compromiso institucional se desprende la motivación de permanecer y colaborar en una entidad. Así, se dice que dicho compromiso es una labor tanto de la corporación como del propio colaborador, por lo cual dicha relación entre ambos (hacia la consolidación del compromiso) podrá enmarcarse en el crecimiento, en el alejamiento y/ infidelidad (esto último refiere a que el individuo prosigue sus deberes pero anhela integrarse a otra corporación). De ahí, que estipule que el trabajador fortifica su profesionalismo cuando su compromiso institucional crece, implicando obtener mayores resultados, contribuir a la creación de talento organizativo. (Frías, 2014)

Asimismo, también se ha definido al compromiso institucional (o también denominado organizacional) como un anhelo del colaborador de la entidad de seguir perteneciendo a la institución para la cual presta sus servicios. De ahí, que tal compromiso organizacional importe incidencia en que un trabajador se conserve en la empresa (retención) o se retire de la misma (rotación). (Frías, 2014)

Además, también se lo ha conceptualizado como un status mental o psicológico que conduce a los ciudadanos a adoptar un curso de acción definido pertinente a efectos de lograr uno o más objetivos, por lo que este compromiso se traducirá, de ser efectivo, en persistir en tal curso de acción, dándose que de ser lo contrario no se proseguirá en la búsqueda de tales objetivos. (Frías, 2014)

En otro lado, se ha conceptualizado que el compromiso institucional es evaluado como una forma incondicional de enfrentar los desafíos que importan los procedimientos y/o administración que requiera el ejercicio respectivo del capital humano, además de abarcar al vínculo entre empleador y empleado en su máxima expresión. (Socorro, 2003)

Ahora bien, también se ha utilizado a la gramática desprendida por el diccionario VOX a efectos de compartir que ‘‘compromiso’’ implica deberes asumidos, palabra empeñada, otorgada, etc. Así, ello podría suponer para el lector del vocablo que nos encontramos ante una ‘‘promesa’’. (Socorro, 2003)

No obstante, surgen varias incógnitas al respecto, en concordancia a Socorro (2003), en lo siguiente:

- a) ¿Deseamos tener un personal que labore por una obligación contraída con la empresa?
- b) ¿Se trata de administrar personas que nos den su palabra para alcanzar el éxito?
- c) ¿Qué solo trabaje por lo que prometió antes y después de su contratación?

Siendo así, se ha reiterado que el compromiso aparece en función de una práctica derivada del contrato psicológico con el empleado, destinado a generar y propiciar fidelidad por ‘‘agradecimiento’’ y ‘‘dependencia’’. No estamos ante cohesión e identificación. Por ende, no es correcto asociar compromiso a lo que, en la práctica, se le exige a un empleado, aún más, si ello no es parte de su contenido esencial ni se avale como un requisito a una práctica plausible de la gerencia actual. (Socorro, 2003)

En adición, se ha referido que compromiso institucional denota un enfoque psicológico de los miembros para con una entidad concreta, así como su mentalidad de apego al lugar de labores. Por tanto, tal compromiso es un concepto indispensable a efectos de verificar si un trabajador perdurará en sus labores durante un rango mayor de tiempo y, de ser el caso, lo realizará con la destreza y motivación requerida para alcanzar los propósitos delimitados. (Question Pro, 2019)

En conclusión, se ha reafirmado que el compromiso organizacional coadyuva a determinar los estándares predilectos de satisfacción labora, el compromiso de la fuerza laboral, estructuración del liderazgo, desempeño, entre otros elementos. Un aspecto que no debe omitirse, es que tal visión debe encajarse en el margen de la dirección a fin de tomar conocimiento de la dedicación, a las labores encomendadas en su quehacer del día a día. (Question Pro, 2019)

2.2.7 Tipos de compromiso institucional

En principio, se debe rescatar la existencia de 3 tipos de compromisos institucionales: afectivo, de continuidad y normativo.

En primer lugar, sobre el compromiso afectivo se ha dicho que el mismo se entiende como un anhelo del trabajador de proseguir su vínculo de pertenencia para con la organización para la cual

labora, en función de una atadura emocional a la misma. En términos más sencillos, se permanece en la entidad porque se quiere ello. (Frías, 2014)

Asimismo, se ha dicho que se lo sobrentiende como un apego emocional del colaborador para con la institución, por lo cual se estructura del modelo de los 3 componentes en función del cual se refiere que en caso un trabajador disponga de un elevado margen de compromiso, las probabilidades de que se mantenga en el cargo dicho colaborador son proporcionalmente iguales a lo elevado. Es decir, no solo importa que el colaborador se encuentra feliz sino, además, que concorra en variados actos como en discusiones y reuniones con el propósito de brindar aportes y recomendaciones idóneas que puedan colaborar a la solidez de la empresa, tales como en temas de organización, ética, proactividad, entre otros.(Question Pro, 2019)

En adición, se ha referido que este tipo de compromiso agrupa a los vínculos emocionales de los individuos para con la institución en donde prestan sus servicios. Es decir, importa una adhesión a la entidad al visualizar que sus requerimientos (psicológicos, por ejemplo) y su perspectiva a futuro se ve cumplida. Lo cual, se traduce en un orgullo real por ser parte de la entidad, dándose tal permanencia por un mero deseo del trabajador. (Recursos humanos, 2019)

En segundo lugar, sobre el compromiso de continuidad, por un lado, se ha manifestado que nos encontramos ante un deseo del colaborador de conservar su puesto en la organización en función de la preocupación relacionado con los costos que pueden incurrir, en caso de dejar a la compañía. En términos más reducidos, se pretende continuar en la organización porque se necesita. (Frías, 2014)

Además, se ha señalado que nos encontramos ante un margen de compromiso en el cual un trabajador dispone de la mentalidad que, luego de realizar un análisis costo-beneficio, no resulta

conveniente abandonar a la empresa de labores. Vale decir, cuando se hace alusión al compromiso de continuidad la implicancia es que un agente requiere perdurar su actividad por un rango de tiempo mayor, en razón de que considera que ha invertido un grado suficiente de energía en la misma, así como haber desarrollado un apego hacia la misma. Por citar un ejemplo, un ciudadano que durante un rango de tiempo se orienta a construir una adhesión al centro de labores, convirtiéndose ello en un motivo para no renunciar al encontrarse emocionalmente inserto, para con la misma. (Question Pro, 2019)

En adición, se ha dicho que este compromiso surge por la “necesidad” debido a que se evaluaron un conglomerado de costos, tales como los financieros, psicológicos y físicos, que conducen a concluir que sería un decisión desacertada abandonar el centro de empleo actual. En consecuencia, el trabajador cree que la relación con la entidad, en buena cuenta, se define como la inversión realizada en términos dinerarios, de esfuerzo y tiempo. Así, percibirá que si expira su vínculo laboral por su decisión unilateral, dispondrá de exiguas oportunidades de obtener un empleo con similares condiciones en las que se desenvolvía, conllevando esto a elevar su apego para con la corporación. (Recursos humanos, 2019)

En tercer lugar, sobre el compromiso normativo se ha estipulado que nos encontramos ante un anhelo del colaborador respecto a conservar su puesto en la organización un pensamiento eminentemente de obligatoriedad. Vale aclarar, el colaborador debe proseguir ejecutando sus deberes porque se encuentra obligado a ello. (Frías, 2014)

En adición, se ha expresado que este compromiso importa que para el trabajador es una decisión correcta y fundamentada el encontrarse en una situación de obligatoriedad en torno a permanecer en la entidad. Razón por la cual se desprenden diversas incógnitas para entender este tipo de compromiso: ¿Cuáles son los factores que conducen a este tipo de compromiso?, ¿Es una

obligación moral porque alguien más cree en ellos?, ¿Sienten que han sido tratados justamente aquí y no desean correr el riesgo de dejar la organización? (Question Pro, 2019)

Finalmente, se ha puesto en conocimiento que esta clase de compromiso obedece al sentimiento del deber, ya que estamos ante un acto de moralidad, es decir, contar una obligación de abonar a la corporación por las prestaciones que perciben y, por consiguiente, debe existir una reciprocidad de su parte para con la institución. En buena cuenta, el sentido de existir una deuda moral es lo que configura el sentido de proseguir su labor en la empresa. (Recursos humanos, 2019)

2.2.8 Factores que afectan al compromiso institucional

Se debe señalar que si bien los colaboradores de una entidad pueden aproximarse a la idea del compromiso institucional por los factores antes mencionados, ello no obsta para visualizar contextos en los cuales existen empleados que no se encuentran comprometidos con la entidad, razón por la cual incursionan en las denominadas conductas de retirada, conceptualizadas como un conglomerado de actos concretados por los trabajadores con el fin de impedir la consecución de las labores propias de su situación de trabajo, conllevando ello, eventualmente, a su alejamiento de la organización. (Frías, 2014)

En esa línea, se vuelve a destacar que cuando nos encontremos ante una intención de evitar el desarrollo cotidiano de las labores, pueden existir casos en los cuales las empresas fiscalicen las labores del empleado, ya que para las mismas es indispensable observar la perduración del compromiso institucional. En consecuencia, de conformidad a Frías (2014), es factible visualizar las siguientes reacciones

- Adoptar una postura evasora de la situación laboral, conduciendo a la reiterada inasistencia e, incluso, a la renuncia, denominándose este contexto la salida.

- Optar por modificar las circunstancias concretando encuentros con otros colaboradores a efectos de reparar la situación, concibiéndose ello como la voz.
- Adoptar una postura conservadora (incluido la sonrisa), conduciendo ello a conservar el esfuerzo en las labores a pesar de la manifiesta incomodidad, explicándose esto como la lealtad.
- Proseguir en la línea de actuación anterior, lo que se traduce en que el desempeño se menoscabe de forma gradual (la negligencia).

De ahí, que se diga que el compromiso organizacional disminuye cuando se reacciona con la salida y/ negligencia (calificadas como respuestas destructivas). Ahora bien, se ha destacado que existen posibilidades de que el compromiso institucional se eleve cuando nos encontramos ante los supuestos de la voz y/o lealtad (respuestas constructivas). Por lo cual, existen estudios que buscan promover a estos últimos factores como elementos que consoliden el compromiso de carácter afectivo y normativo. (Frías, 2014)

Retomando la explicación sobre las conductas de retirada o evitación, se ha comentado que su forma de propagación puede ser de carácter psicológica (negligencia) y físicas (salida). Por supuestos del primer tipo de conductas, en concordancia a Frías (2014), tenemos a las siguientes:

- El encontrarse trabajando cuando, en sí, el colaborador se encuentra inserto en otro tipo de mentalidades
- Cuando el colaborador, en vez de dedicarse a las labores emanadas de su presión, se orienta a verse inmerso en conversaciones por medios tecnológicos y ajenas a la esencia de sus deberes
- Cuando un empleado alega el que se encuentra en pleno ejercicio de sus labores cuando, en realidad, no las está materializando.

- Utilizar los medios informáticos (internet, mail y símiles), más no para sus labores cotidianas en la institución.

En cambio, por ejemplos de la forma física, en compatibilidad a Frías (2014), puede hacerse mención a los siguientes:

- Orientación a retirarse temprano y/o asistir tardíamente.
- Orientación a establecer mayor tiempo en recesos.
- Dejadería con el recuento de las reuniones.
- Ausentismo.
- Abandonar voluntariamente la organización.

De ahí, que por todos los fundamentos anteriores, es que se ha planteado la necesidad de recordar que el compromiso organizacional es una cuestión de relaciones humanas y no de recursos humanos, debido a que no extraño que las empresas consideren a sus empleados como meras cosas y no como en su calidad de personas como tal. (Frías, 2014)

2.2.9 Aceptación de identidad institucional

Por un lado, es de señalar que por identidad institucional se concibe a una clave que permita la perduración en el tiempo de la empresa. En consecuencia, todas las corporaciones deben tender a maximizar la precisión de sus parámetros regidores de la actividad, visión y/o misión, a fin de acercarse a la mencionada clave del éxito. (Alto Nivel, 2010)

Asimismo, se denota su importancia en razón de otorgarle una perspectiva novedosa a la institución, facilitarle cuáles son los objetivos esperados (Misión) y que se pretenden alcanzar, así como ratificar su forma de presentarse ante la sociedad (Visión). (Alto Nivel, 2010)

En la misma línea, así como se habla de una identidad institucional, se ha dejado en claro que la misma coadyuva a la identidad de la compañía, por lo que todos los elementos de la interacción son indispensables para ratificar la imagen de la compañía que es presentada a la sociedad (si la identidad no comienza desde el rol de los trabajadores menos aún podrá extenderse sus visos hacia la compañía y, por ende, a la sociedad). (Alto Nivel, 2010)

De otro lado, no debemos delimitarnos al concepto de compromiso cuando se busca los mejores estándares en el trabajo, en razón de que suele hablarse únicamente de compromiso y esto implica obligarse, obligarse porque existe presión, falta de motivación y una evidente falta de calidad. En consecuencia, a efectos de lograr un clima de estabilidad, satisfacción y un liderazgo idóneo en el trabajo, la respuesta recae en la identidad, en la identificación institucional. De esta forma, la identificación se colige con el rol de un líder que logra que sus seguidores (colaboradores) mantengan una lealtad y fidelidad para con las labores, sin exigir nada más que el beneficio mutuo y no otra cosa, recordándose que este debe ser el parámetro que debe imperar en las instituciones. (Socorro, 2003)

De ahí, que se recalque la importancia de que los individuos, en ninguna faceta, desean verse impuestas a cumplir con sus labores en razón de que sienten que el trabajo es, de por sí, exigente como para soportar un carga adicional que lo comprometa a la labor. Por consiguiente, se deja en claro que la mejor alternativa de solución para esta disyuntiva es la generación y preservación de un trabajador identificado con su labor y con la institución para quien presta labores, que le resulte agradable de realizar, que sus estándares de creatividad se eleven progresivamente y el producto sea mayor a lo previsto. (Socorro, 2003)

Asimismo, aunque compromiso e identidad institucional puedan importar una terminología de carácter similar, es posible esbozar una diferencia: Los trabajadores comprometidos están ante la

expectativa de ofertas de trabajo, ya sea a través de medios impresos o electrónicos, cumplen estrictamente el horario de trabajo y lo exceden cuando el jefe se lo requiere. En cambio, el colaborador identificado cumplirá con el horario de labores y puede excederlo sin necesidad de que se lo pidan, en función de que le resulta placentera el ejercicio de sus labores. (Socorro, 2003)

2.2.10 El sentido de pertenencia como vertiente de la identidad institucional

Un concepto que fue adelantado en la sección anterior es el denominado sentido de pertenencia. Al respecto, es de señalar que el mismo se conceptualiza como un reto, ya que va de la mano con la identidad que debe lograrse en una corporación de todo tipo. (Alto nivel, 2010)

Se trata, en pocas palabras, que los colaboradores se sientan como integrantes de un ‘‘nosotros’’. Vale decir, buscar que los mismos tengan presente que son considerados en todos los ámbitos que involucra sus prestación de servicios, que son parte del rol y no solo un mero factor independiente de la compañía. En ese orden ideas, se hace imprescindible fortalecer este aspecto como un reto a futuro. (Alto nivel, 2010)

Por colocar un supuesto, si una institución desarrolla programas de capacitación e instrucción a sus colaboradores denota una identidad con los mismos, lo cual se colige con un margen de respeto y/o admiración por parte de los propios colaboradores de la entidad. (Alto nivel, 2010)

De otro lado, se ha conceptualizado al sentido de pertenencia como una necesidad básica de las personas, como una implicación personal en un sistema social a fin de considerarlo como elemento integral de dicho sistema. Esta última acepción, ha conllevado a delimitar ciertos aspectos elementales del sentido de pertenencia: la satisfacción de sentirse considerado y tolerado por un ambiente laboral y/o grupos de trabajo, así como la comprensión de que sus especificidades son compatibles con las de aquellas que integran, en conjunto con él, el sistema articulado al cual

pertenece (producto de un ajuste y congruencia de todos los elementos envolventes al ambiente en específico). (Dávila & Jiménez, 2014)

Además, también se lo ha concebido como “vínculos interpersonales”, que desprenden facetas de la identidad social (para el caso del ámbito laboral, nos encontramos ante un marco de la identificación organizacional). (Dávila & Jiménez, 2014)

En adición, también se ha estipulado que sentido de pertenencia importa un grado de motivación que se traduce en la provisión de las herramientas necesarias para la concreción de sus deberes diarios, lo cual conduce a un contexto de mayor bienestar y satisfacción en los colaboradores. (Mundo empresarial, 2001)

Sobre este tema de la motivación como elemento constructor del sentido de pertenencia, se ha referido que las gerencias participativas se constituyen como una importante alternativa, en razón de que las mismas se configuran como una variable de administración en la que el trabajador es considerado y atendido por no ser solo un agente que desarrolla una tarea en la institución, sino además porque es un proveedor de ideas y análisis para mejorar los procesos institucionales en concordancia a su experiencia personal. (Mundo empresarial, 2001)

2.2.11 Retos para consolidar la identidad institucional

Continuando con la idea de la motivación como un componente que consolida la identidad institucional, corresponde remarcar su importancia como tal.

Así, se ha señalado que es necesario tener presente, como principal desafío, el que todo empleado con un amplio marco de motivación será un estándar de seguimiento para la institución, en razón de que se guiará de los sentimientos del ser humano, conduciéndolo a realizar aquello que exceda a lo que pueda dar por naturaleza, a fin de lograr los objetivos preestablecidos. Por ello, siempre la

empresa tendrá presente que dispondrá de un grupo de colaboradores que, de forma impenetrable, se encuentra identificado con la institución, razón suficiente para concluir que todo proyecto, a cargo de dichos trabajadores, se conservará en el tiempo y llegará a su curso definido. (Impulsa, s.f)

De ahí, que se diga que es importante analizar y tratar de mejorar la el compromiso y motivación (identidad) de los colaboradores, ya que si no desarrollan acciones para fomentarlos, el buen funcionamiento y el éxito de la entidad serán solo una utopía. Igualmente, los líderes de la compañía pueden convertirse en aliados y/o adversarios en el logro de dicha labor. (Impulsa, s.f)

Es de añadir, que la noción de identidad ha captado un interés que denota los desafíos de un campo globalizado. Ello producto de las variaciones como correlato de transformaciones políticas, productivas, sociales y tecnológicas, de manera tal que pueda fortalecerse el rol actual de la sociedad, de las compañías y de todo un país en general. (Ávila, s.f)

Aplicando dicho concepto, al caso educativo por ejemplo, se tiene que tales cambios se reflejan en métodos de descentralización, innovación pedagógica, sistemas de evaluación u otros aspectos, los cuales son estudiados en conjunto con procedimientos clásicos educativos (centralización, dependencia escolar, etc.). Vale decir, la noción de identidad, en el campo educativo, debe estudiarse, hacia futuro, de esta manera. (Ávila, s.f)

De otro lado, en el caso de la identidad corporativa, se ha expuesto que la administración de la identidad debe ser un proceso metódico y reiterado de planificación. Por este motivo, a efectos de consolidar una identidad a nivel corporativo, es necesario tener en cuenta labores a futuro como el análisis y reflexión sobre lo que la organización debe ser y es, identificar aspectos centrales del entorno competitivo, ajustes en el diseño de concurrencia, ajustes en las estrategias y planes de

comunicación, entre otros. Sin embargo, como se dijo en acápite anteriores, si los trabajadores de una institución no se identifican para con la misma, avanzar a la fase en donde estructure la identidad de la propia compañía se tornará en un asunto de amplia complejidad. (Belmar, 2016)

2.3.-Definición de términos básicos

1) Compañía.- Institución y/o entidad en la cual determinado número de agentes, estructurados y organizados funcionalmente, prestan servicios a efectos de alcanzar objetivos y propósitos previamente delimitados.

2) Compromiso institucional.- Deseo y/o anhelo de un colaborador de una empresa de seguir prestando sus servicios en la entidad para la cual labora, a efectos de que la misma pueda traducir sus aspiraciones en verdaderas materializaciones.

3) Empleado.- Individuo que pertenece a una institución, entidad y/o corporación en la cual presta sus servicios, tanto por ser los mismos afines a la profesión en la cual se encuentra especializado como por disponer como mentalidad realizar un aporte a la empresa para la cual labora.

4) Grupo de trabajo.- Esquema organizado de agentes que concuerdan en un propósito, valores, objetivos e intereses, así como el que los roles son interdependientes y que se considere como aspecto complementario, a las destrezas.

5) Identidad institucional.- Aspecto esencial que permita la perduración en el tiempo de la empresa, ya que las mismas tratan de maximizar la precisión de sus parámetros regidores de la actividad, visión y/o misión, a fin de acercarse a la mencionada clave del éxito

6) Liderazgo empresarial.- Importa la influencia de los altos mandos en torno a los resultados de la organización a fin de encontrar una significatividad en la satisfacción laboral.

7) Menoscabo del compromiso institucional.- Conglomerado de actos concretados por los trabajadores con el fin de impedir la consecución de las labores propias de su situación de trabajo, conllevando ello, eventualmente, a su alejamiento de la organización, también conocido como la retirada.

8) Modelos de supervisión.- Estándares en la relación entre el supervisor y el trabajador que permiten determinar la incidencia del liderazgo de los supervisores respecto a la satisfacción de los empleados, para con su trabajo determinado.

9) Satisfacción laboral.- Concepto que involucra diversos tópicos de gran pertinencia en el devenir de los integrantes de una organización, en donde predominan la productividad, estrés, rendimiento, ausentismo, burnout y rotación entre miembros.

10) Sentido de pertenencia.- Implica que los trabajadores tengan presente que son considerados en todos los ámbitos que involucra sus prestación de servicios, que son parte del rol y no solo un mero factor independiente de la compañía.

11) Tipos de compromiso institucional.- Denota las vertientes en función de las cuales se manifiesta el compromiso para con la institución, por parte de los trabajadores. Para ello, se hace mención al compromiso normativo, por continuidad y afectivo.

12) Tipos de liderazgo.- Contextos en los cuales el rol del líder de la corporación puede manifestar sus pensamientos para con sus empleados, a fin de conducirlos a la satisfacción laboral y, como correlato, al logro de los objetivos de la compañía. Se concibe un liderazgo orientado a la actitud positiva del empleado así como el liderazgo transformacional.

13) Trabajo en equipo.- Es la consideración de que mientras más personas estén comprometidas en la realización de una actividad, son más y mejores los resultados que se obtiene.

3. Conclusiones

A) Es de verificar que el liderazgo laboral y los conceptos vinculados a este instrumento, tales como los tipos de liderazgo, las condiciones que inciden en la satisfacción laboral, el bienestar del trabajador, etc., conllevan a una afectación del compromiso laboral e identidad institucional.

B) Se ha visualizado que ciertos elementos relacionados con el compromiso e identidad institucional, tales como la distinción entre ambas figuras, el sentido de pertenencia u otros, han conllevado a una incidencia en la solidez del concepto de liderazgo laboral.

C) Se ha podido observar que los factores de las variables de liderazgo laboral para con el compromiso e identidad institucional, en relación de los funcionarios de alto rango hacia las MYPES de Gamarra en el año 2019, ha tenido una incidencia negativa en su concreción.

4. Recomendaciones:

A) Es sugerible que los futuros estudios que analicen los aspectos integrantes del liderazgo laboral sean tenidos en consideración por doctrinarios (a fin de ampliar el campo de estudio) y por los trabajadores y líderes mismos, a fin de que ellos comprendan la plena importancia del liderazgo laboral.

B) Sería adecuado que se amplíe el espectro de investigaciones en lo concerniente al compromiso institucional e identidad laboral, a fin de generar un mayor debate que posibilite determinar una posición uniforme que pueda ser instruido al campo de trabajadores que son, a largo plazo, los interesados en el tema.

C) Sería correcto que los altos directivos tengan en consideración figuras como el liderazgo laboral que deben ejercer para con los trabajadores de las MYPES de Gamarra, a efectos de que la identidad y compromiso institucional que los mismos deben corresponder no se vea mermada.

5. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	2017					
	ENE	FEB	MAR	JULI	SEP	OCT
Elección e Identificación del Problema	X					
Elaboración del proyecto	X					
Búsqueda de literatura	X	X	X	X		
Coordinación Institucional	X					
Implementación Proyecto	X	X				
Recogida de Información	X	X	X	X		
Procesamiento de información				X		
Análisis de Resultados					X	
Informe Final						X
Sustentación de la tesis						X

• Recursos Humanos

	Costo Parcial	Costo Total	Tiempo Labor (meses)
1 Estadístico	500.00	500.00	1 mes
2 Evaluadores	500.00	1000.00	1 meses
2 Investigadores colaboradores	500.00	500.00	3 meses
Financiamiento requerido	1,400.00	2,000.00	

Recursos Materiales

Útiles de Escritorio	S/ 500.00
Material Bibliográfico	S/ 1500.00
Impresión de Material	S/ 300.00
Movilidad	S/ 200.00

Tramites graduación	S/ 3 000.00
Otros imprevistos	S/ 1 500.00
Financiamiento requerido	S/ 7,000.00

Cuadro Resumen

Financiamiento Recursos Humanos	S/ 2 000.00
Financiamiento Recursos Materiales	S/ 7 000.00
Financiamiento General Requerido	S/ 9 000.00

6. Referencias

- Alto Nivel (2010). La importancia de crear identidad. México, Ciudad de México: Alto Nivel. <https://www.altonivel.com.mx/liderazgo/management/4689-la-importancia-de-crear-identidad/>
- Ávila, R. (s.f). El reto de fortalecer la identidad de la institución educativa. S.L: Studylib. <https://studylib.es/doc/4831447/--el-reto-de-fortalecer-la-identidad-de-la-institución-ed>
- Azzollini, S. & Pérez, P. (2014). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo – su relación con la satisfacción laboral. Scielo. Perú, Lima: Scielo. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472013000100006
- Belmar, J. (2016). *Identidad corporativa y comunicación interna como instrumentos para enfrentar el cambio organizacional: El caso de Intertec Chile*. (Trabajo de maestría). Comunicación Creativa: Concepción.
- Cruz, Y. & Rodea, M. (2014). “Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados” (Caso: Empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca). (Tesis de licenciatura). Universidad Autónoma del Estado de México. Amecameca.
- Dávila, C & Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. Perú, Lima: Scielo. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472014000200004
- Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación*. (Tesis de maestría). Universidad de Chile: Santiago de Chile.
- Impulsa (s.f). La identidad y compromiso empresarial, es responsabilidad de los líderes. Chile, Santiago de Chile: Impulsa. <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/la-identidad-y-compromiso-empresarial-es-responsabilidad-de-los-lideres/>

- Iona, T. & Iturbe, J. & Osorio, D. (2013). La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Lagos, V. (2015). La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas COPELEC. (Tesis de licenciatura). Universidad del Bío-Bío, Chillán.
- Mañuico, C. (2014). La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SOL.PERU S.A.C. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma del Perú, Lima.
- Mundo empresarial. (2001). El sentido de pertenencia en la organización. Colombia, Bogotá: Mundo empresarial. <https://www.empleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/el-sentido-de-pertenencia-en-la-organizacion-1718>
- Question Pro (2019). ¿Qué es el compromiso organizacional y cómo mejorarlo?. Venezuela, Mérida: Question Pro. <https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-organizacional/>
- Quispe, C. (2018). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del departamento de farmacia del hospital nacional Dos de Mayo, 2016. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Recursos Humanos (2019). Compromiso organizacional ¿Qué es y cómo se divide?. México, Ciudad de México: Recursos humanos TV. <https://www.recursoshumanos.tv/2019/05/03/compromiso-organizacional-que-es-y-como-se-divide/>
- Socorro, F. (2003). Identificación y compromiso laboral con la empresa. Colombia, Bogotá: Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/identificacion-compromiso-laboral-empresa/>

- Sum, I. (2015). Motivación y desempeño laboral. (Tesis de grado). Universidad Simón Bolívar, Quetzaltenango,
- Tito, P. & Vargas, S. (2013). Impacto de la motivación y el liderazgo en el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Villalón, X. (2014). El Liderazgo Transformacional como Agente Motivador en un Establecimiento Municipal. (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile.

7. Apéndices

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: ‘La falta de liderazgo de los altos directivos en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2019’

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLES E INDICADORES
<p>PROBLEMA PRINCIPAL ¿De qué manera la falta de liderazgo de los altos directivos influye en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria, en el año 2019?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS 1.- ¿De qué manera la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales influye en una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra? 2.- ¿En qué medida la ausencia de comunicación por los líderes empresariales contribuye a una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra? 3.- ¿De qué forma la imprecisión de expectativas por los líderes empresariales incide en una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar en qué medida la falta de liderazgo influye en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS 1.- Identificar de qué manera la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales influye en una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra. 2.- Comprobar en qué medida la ausencia de comunicación por los líderes empresariales contribuye a una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra. 3.- Determinar de qué forma la imprecisión de expectativas por los líderes empresariales incide en una falta de identidad institucional por los trabajadores de las MYPES de Gamarra.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE (X-1): Carencia de liderazgo empresarial</p> <p>INDICADORES: 1. Empleados no valorados 2. Sindicatos reiterativos 3. Frecuencia de reclamos</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE (Y-2): Falta de identidad institucional</p> <p>INDICADORES: 1.- Desconocimiento de la visión de la institución. 2.- Irrespeto a la misión institucional. 3.- Ausencia de una cultura para el cumplimiento de objetivos institucionales.</p>