

INVESTIGACIÓN doi:<http://dx.doi.org/10.15198/seeci.2017.44.155-170>  
Recibido: 09/06/2017 --- Aceptado: 27/07/2017 --- Publicado 15/11/2017

## ANÁLISIS DEL LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL EN S.E.R.L.I. SOCIEDAD PRO- REHABILITACIÓN EN GUAYAQUIL EN EL AÑO 2016

### ANALYSIS OF LEADERSHIP AND ITS RELATIONSHIP WITH LABOR MOTIVATION IN S.E.R.L.I. SOCIETY PRO- REHABILITATION IN GUAYAQUIL IN THE YEAR 2016

Vicente N. Checa Calderón. Sociedad de Beneficencia. Ecuador.  
[vhcac@sociedaddebeneficencia.org](mailto:vhcac@sociedaddebeneficencia.org)<sup>1</sup>

Tomás Humberto Rodríguez Caguana. Universidad de Guayaquil. Ecuador.  
[tomas.rodriguez@ug.edu.ec](mailto:tomas.rodriguez@ug.edu.ec)

#### RESUMEN

El presente tema de estudio se fundamenta bajo la línea de investigación de la gestión de sistemas sociales de la empresa, para analizar el liderazgo (variable independiente) y la motivación laboral, (variable dependiente). El problema de investigación: ¿Cómo incide el liderazgo organizacional en la motivación laboral de los trabajadores de la Sociedad Ecuatoriana Pro-Rehabilitación de los Lisiados de la ciudad de Guayaquil, en el año 2016? El objetivo general: Analizar la influencia del liderazgo en la motivación laboral del personal de la sede sur de S.E.R.L.I. en el 2016. El marco teórico se analiza a través de cinco aristas, las dos primeras son las variables de estudio liderazgo y motivación laboral, las otras tres aristas son: el recurso humano, la organización y el clima laboral, que giran en torno a las dos variables de estudio. Metodología racionalista. Tipo de diseño no experimental - transeccional. Investigación descriptiva-correlacional complementada con los procesos de observación directa y estudio de casos. Hipótesis: El estilo de liderazgo tridimensional influye en la motivación laboral de la sede sur de la Sociedad Ecuatoriana Pro-Rehabilitación de los Lisiados, en el 2016. Obteniendo los resultados de las técnicas, se define la propuesta del proyecto soportado con el respectivo presupuesto, objetivos de alcance y el plan de implementación. Las conclusiones están directamente conectadas a los objetivos específicos planteados y las recomendaciones están direccionadas al mejoramiento de los procesos de la institución en estudio.

**PALABRAS CLAVE:** Liderazgo - Motivación laboral - Teorías Organizacionales - Comunicación Organizacional - Recursos humanos - Clima laboral - S.E.R.L.I.

<sup>1</sup> **Vicente N. Checa Calderón:** Master Administración y Dirección de Empresas, Universidad Tecnológico Empresarial de Guayaquil, Ingeniero Comercial, Especialización en Finanzas y Contador.

Correo: [vhcac@sociedaddebeneficencia.org](mailto:vhcac@sociedaddebeneficencia.org)

## **ABSTRACT**

This research is based on the line of research of company's social management systems, to analyze the leadership (independent variable) and labor motivation (dependent variable). Analyzing as research problem, how does it affect organizational leadership in labor motivation of employees of the Ecuadorian Society Pro-Rehabilitation of Crippled in Guayaquil City in 2016? And focused on the overall goal of "Analyze the influence of leadership on staff's labor motivation from the southern headquarters of the Ecuadorian Society Pro-Rehabilitation of Crippled in 2016". It is set methodologically the foundations of the philosophical school of rationalism, it is applied the descriptive research complemented by direct observation processes and case studies. The theoretical framework is analyzed through five edges, the first two are the study variables leadership and labor motivation, the other three edges are human resources, organization and the work environment, which revolve around the two study variables. Aspects analyzed based on the hypothesis "The three-dimensional style of leadership influences labor motivation of the southern headquarters of the Ecuadorian Society Pro-Rehabilitation of Crippled, in 2016." Obtaining the survey results, it is defined the project proposal supported by the respective budget, the scope of the objectives and the implementation plan. The conclusions are directly connected to the objectives presented and recommendations are addressed to the improvement of the processes of the institution under study.

**KEY WORDS:** Leadership - Labor Motivation - Organizational Theories - Organizational Communication - Human Resources - Labor Climate - S.E.R.L.I.

## **ANALISES DA LIDERANÇA E SUA RELAÇÃO COM A MOTIVAÇÃO LABORAL NA S.E.R.L.I. SOCIEDADE PRÓ-REABILITAÇÃO EM GUAIAQUIL NO ANO DE 2016**

### **RESUME**

O presente tema de estudo fundamenta-se sob a linha de investigação da gestão de sistemas sociais da empresa, para analisar a liderança (variável independente) e a motivação laboral, (variável dependente). O problema de investigação: Como incide a liderança organizacional na motivação laboral dos trabalhadores da Sociedade Equatoriana Pró-Reabilitação dos Mutilados da Cidade de Guayaquil, no ano de 2016? O objetivo geral: Analisar a influencia da liderança na motivação laboral dos trabalhadores da sede Sul da S.E.R.L.I. no relativo ano. O marco teórico analisa através de cinco aristas, as duas primeiras são as variáveis do estudo de liderança e motivação laboral, as outras três são: o recurso humano, a organização e o clima laboral, que giram entorno entre as duas variáveis de estudo. Metodologia racionalista. Tipo de desenho não experimenta – transacional . Investigação descritiva co-relacional complementada com os processos de observação direta e estudo de casos. Hipóteses: o estilo de liderança tridimensional influi na motivação laboral da sede Sul da Sociedade Equatoriana Pró-reabilitação dos mutilados, no ano de 2016. Obtendo os resultados das técnicas, se define a proposta do projeto suportado com o devido orçamento, objetivos de alcance e o plano de

implementação. As conclusões estão diretamente conectadas aos objetivos específicos traçados e as recomendações estão direcionadas ao melhoramento dos processos da instituição de estudo.

**PALAVRAS CHAVE:** Liderança – Motivação laboral – Teorias organizacionais – Comunicação Organizacional – Recursos Humanos – Clima laboral - S.E.R.L.I.

### **Cómo citar el artículo**

Checa Calderón, V.; Rodríguez Caguana, T. (2017). Análisis del liderazgo y su relación con la motivación laboral en S.E.R.L.I. Sociedad Pro-Rehabilitación en Guayaquil en el año 2016 [Analysis of leadership and its relationship with labor motivation in S.E.R.L.I. Society Pro-Rehabilitation in Guayaquil in the year 2016]. Revista de Comunicación de la SEECI; 44, 155-170. doi: <http://dx.doi.org/10.15198/seeci.2017.44.155-170>  
Recuperado de <http://www.seeci.net/revista/index.php/seeci/article/view/482>

## **1. INTRODUCCIÓN**

En tiempos actuales, la dinámica cambiante del mercado, exige que las organizaciones estén bien preparadas para afrontar los diversos embates del entorno. La mejor materia de lidiar con diversas amenazas, es impulsando la productividad en el recurso humano, para ello, es necesario analizar la variable liderazgo y su relación con la variable motivación laboral.

Al investigar surge el problema: ¿Cómo incide el liderazgo organizacional en la motivación laboral de los trabajadores de la sede sur de la Sociedad Ecuatoriana Pro-Rehabilitación de los Lisiados de la ciudad de Guayaquil, en el año 2016?, en la cual se pretende aclarar la problemática existente en la institución, definiendo cual es el tipo de liderazgo y la forma actual en la que se motiva al personal.

### **Marco teórico**

El eje económico de la sociedad, son las empresas, y su funcionamiento requiere una adecuada administración y gestión, dotada de un capacitado talento humano. La correcta administración gira en relación a cinco ejes, los cuales se analizan a continuación:

#### a) La organización

La organización es considerada básicamente como un grupo de personas que direccionan su accionar al cumplimiento de las metas planteadas por la organización. De acuerdo a la publicación, *administración de recursos humanos*, se cita:

El propósito fundamental de las empresas, es la supervivencia y el mantenimiento de la estabilidad interna. El hombre inventó las organizaciones para adaptarse a las circunstancias ambientales y poder alcanzar objetivos. Las organizaciones obtienen del ambiente los recursos y la información necesarios para subsistir y funcionar, y en él colocan los resultados de las operaciones

realizadas. Los cambios en el ambiente influyen significativamente en lo que sucede dentro de la organización. (Chiavenato, 2011)

La organización reconoce al entorno interno y al entorno externo, de los cuales hay varios factores que influyen en su desarrollo, tales como la tecnología, los factores sociales, los proveedores, los clientes, etc; lo que la organización debe hacer, es repotenciar sus fortalezas y afrontar las amenazas que se presenten para promover su mejor desenvolvimiento. Los factores exógenos son aspectos externos, los cuales no son controlables por la organización; debido a ello, es meritorio establecer un proceso preventivo que permita contrarrestar las posibles amenazas. Los factores endógenos son aspectos internos, para lo cual la organización siempre debe estar preparada para el adecuado control de las situaciones fundamentadas en la correcta toma de decisiones.

#### b) El liderazgo

Toda organización requiere de un ser, que guíe positivamente al desarrollo de la institución; a esta persona se la conoce como líder, el cual pretende comandar a la institución hacia el desarrollo. Es a partir del liderazgo, que se pueden contrarrestar las diversas amenazas que se pueden presentar en el entorno. En el libro, *liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*, se puede apreciar lo siguiente:

Entendemos por liderazgo el correcto ejercicio del mando, que se traduce en satisfacción del grupo de trabajo y de la empresa por haber cumplido con los objetivos encomendados. El líder es el motor de la actividad que se ejerce desde el vértice del mando, inspirando y estimulando al grupo para cumplir con el trabajo encomendado. (Viveros, 2003)

Es el liderazgo el factor clave para promover la motivación laboral en el talento humano. Existen varios tipos de liderazgo, Del texto, *percepciones del liderazgo*, se pudo extraer la información que dio lugar al siguiente cuadro:

Tabla 1

*Estilos de liderazgo desde diferentes autores*

BASE CONCEPTUAL	AÑO	Tipos de liderazgo
Bass y Avolio	1995	Liderazgo Transformacional
Bass y Avolio	1995	Liderazgo Transaccional
Dean y Sharfman	1993	Liderazgo por Racionalidad
Dean y Sharfman	1997	Liderazgo por Flexibilidad
Papadakis	1998	Liderazgo Politizado
Hollenbeck, Amason, Dean y Sharfman	1996 - 1998	Liderazgo en base a la calidad del diseño y decisión estratégica.
Jehn	1999	Liderazgo en Congruencia de valores
Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce	2004	Liderazgo por Eficacia
Terrazas	2015	Liderazgo Tridimensional

Fuente: Sánchez, 2015

El más actual de los tipos de liderazgo es el liderazgo tridimensional, el cual se cimenta en tres pilares fundamentales que son: la dimensión de formación (aptitud) , la dimensión de valores (actitud) y la dimensión de transformación (accionar) que debe tener todo líder.

### c) La motivación

El talento humano es el recurso más importante en toda empresa, y la productividad de la institución depende del estado de ánimo de los colaboradores. La teoría de la motivación humana, generada por Abraham Maslow, a través de la pirámide de la jerarquía de las necesidades le da importancia en el último nivel a la necesidad de autorrealización y de la motivación de crecimiento.

En el texto, *motivación intrínseca laboral y su relación con las variables de personalidad*, se lee: [...] "Al analizar los estudios sobre la relación entre motivación intrínseca y personalidad se encuentra que ha sido objeto de atención la variable necesidad de crecimiento propuesta hace unos años por Hackman y Oldham, quienes la definieron como el interés de los sujetos para el logro personal, aprendizaje y desarrollar más allá de donde están ahora" (Solf, 2006)

En lo citado anteriormente, se puede entender que la motivación intrínseca depende mucho del trabajador, en términos sencillos se llama automotivación. Así mismo, es importante mencionar la importancia de la motivación extrínseca y su influencia en el talento humano, pues muchos de los colaboradores esperan que la motivación provenga del entorno externo; las compensaciones económicas o los reconocimientos sociales son necesarios para promover la mejor productividad del personal.

La motivación no es un acto, es más bien un grupo coordinado de acciones, que refleja la personalidad del individuo. De ello se puede destacar la manifestación de lo complejo que puede ser la personalidad del sujeto. En el instante que se establezca una meta, se confecciona un camino para lograr dicha meta, es allí donde surge la motivación el cual se puede entender como la fuerza que ayuda al individuo para que continúe recorriendo el camino trazado hasta alcanzar la meta; ese sería el caso ideal en el que la consecución de la meta se da a través de sacrificio y esfuerzo.

## 2. OBJETIVOS

Objetivo general: analizar la influencia del liderazgo en la motivación laboral del personal de la sede sur de la Sociedad Ecuatoriana Pro-Rehabilitación de los Lisiados en el año 2016. Junto a ello los siguientes

Objetivos específicos:

- ✓ Establecer las formas en las que la sede sur de S.E.R.L.I. ha estado motivando a su personal, durante los últimos tres años.
- ✓ Detectar el tipo de liderazgo que los jefes de la sede sur de S.E.R.L.I. han estado aplicando durante los últimos tres años.
- ✓ Diagnosticar el estado actual de la motivación laboral en la sede sur de S.E.R.L.I.

- ✓ Desarrollar un plan estratégico de liderazgo sistemático que gestione la motivación laboral en la sede sur de S.E.R.L.I., en el año 2016.

La relevancia de este trabajo investigativo, radica en el hecho de que los estudios en estas variables, son escasos, debido a que los mandos altos de las organizaciones, por lo general, asumen que el talento humano siempre está bajo la influencia de la sinergia y predispuesto para laborar, lo cual no siempre es cierto en la práctica. Al analizar esta realidad, podremos conocer como el talento humano sobrevive a escenarios en donde hay carencia o poca motivación laboral.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Método**

Se aplicó el método racionalista, aplicando la observación directa para describir y explicar de forma específica los acontecimientos generados. Además es necesario implementar el método analítico, debido a que es importante conocer la esencia del hecho o institución que se estudia. Es de gran relevancia establecer un análisis de casos, el cual permite fomentar el análisis representativo de un caso concreto, promoviendo el cambio de paradigmas promulgado en la actualidad en los grupos sociales.

#### **3.2. Tipos de investigación.**

Se ha planteado un estudio descriptivo - correlacional, debido a que este tipo de estudio permite establecer como es, y cómo se manifiesta determinado hecho o situación. Luego se debe generar encuestas dotadas de preguntas claras y que apunten directamente a la obtención estratégica de información, para ello es necesario establecer un cuestionario

#### **3.3. Diseño de investigación.**

El diseño de la investigación es no experimental transeccional, debido a que a través de él se estudia el objeto y sus variables en un momento específico y enfocado en las dimensiones e indicadores de cada variable.

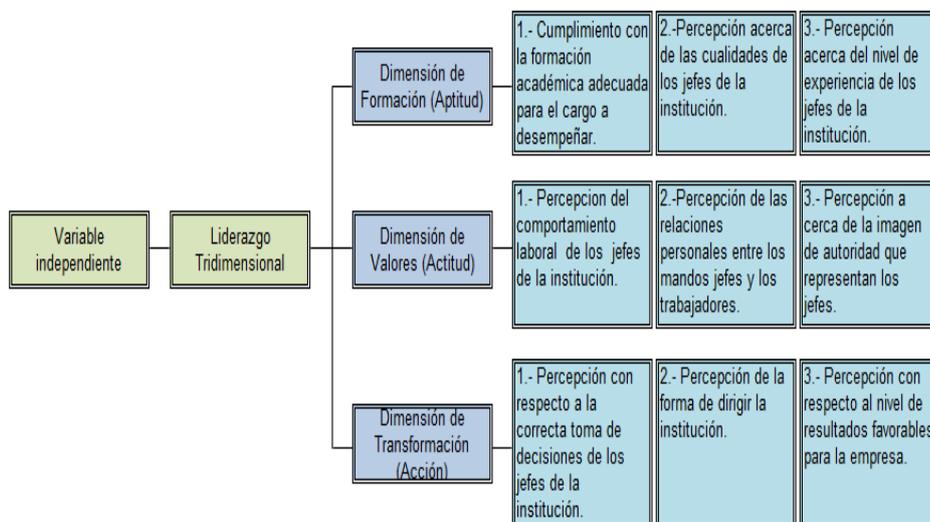
#### **3.4. Hipótesis.**

El estilo de liderazgo tridimensional influye en la motivación laboral de la sede sur de la Sociedad Ecuatoriana Pro-Rehabilitación de los Lisiados, en el 2016.

#### **3.5. Operacionalización de las variables.**

En este proceso se establecen las dimensiones e indicadores relacionada a la variable independiente (liderazgo tridimensional) y a la variable dependiente (motivación laboral), y con ello, analizar a profundidad tres dimensiones por variable y tres indicadores por cada dimensión establecida en este estudio investigativo. A continuación se puede analizar la variable independiente:

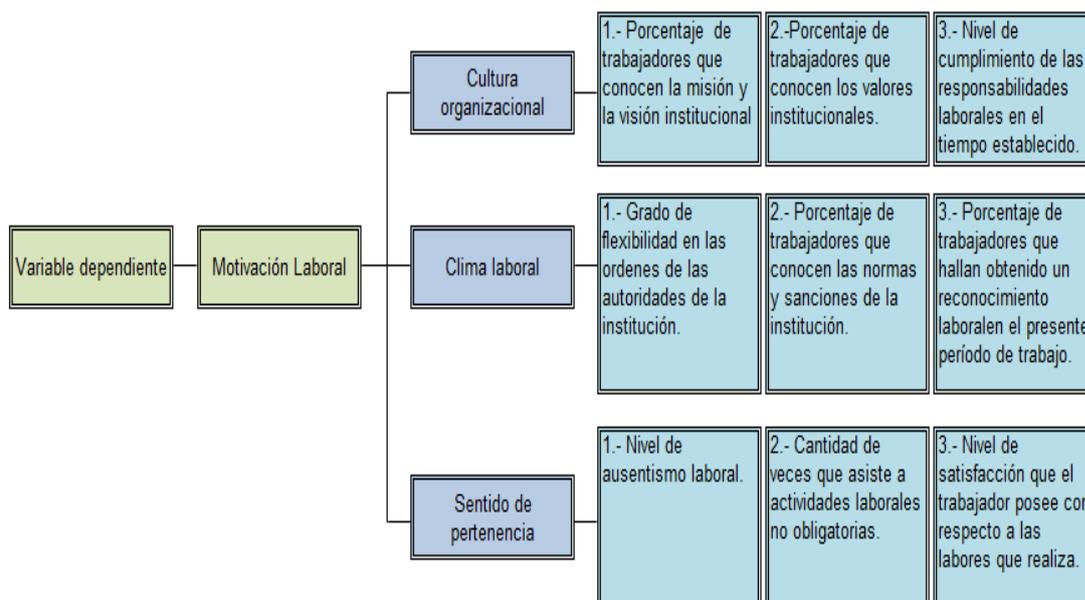
Tabla nº 2  
*Operacionalización de la variable independiente.*



Fuente: Autores, 2016

La variable dependiente, que es la variable motivación laboral se divide en las siguientes dimensiones e indicadores:

Tabla nº 3  
*Operacionalización de la variable dependiente*



Fuente: Autores, 2016

### 3.6. Población y Muestra

Para el presente trabajo de tesis se ha escogido como población de estudio, a todo el personal de la Sociedad Pro-rehabilitación para los Lisiados (S.E.R.L.I.), que equivale a 53 personas. Al ser empleado el método de estudio de casos es necesario centrarse en analizar a todos los integrantes de la población, por la tanto la muestra de estudios es equivale a la población.

### 3.7. Técnicas de investigación.

Para poder elaborar este trabajo investigativo es necesario establecer una serie de técnicas cuantitativas y cualitativas que permitirán analizar los dieciocho indicadores planteados, las cuales serán realizadas en S.E.R.L.I. El cuestionario es mixto, es decir que está compuesto por preguntas abiertas para analizar cuantitativamente las respuestas, pero también estará compuesto de preguntas cerradas para analizar cualitativamente las respuestas y pretender contrastar las respuestas entre cuantitativas y cualitativas, y de esa manera establecer la realidad de S.E.R.L.I. en materia de liderazgo y motivación laboral.

Para poder elaborar este trabajo académico se han evaluado dos variables: Liderazgo tridimensional: Motivación laboral. De ellas se desprenden las siguientes dimensiones: Formación (Aptitud). Valores (Actitud). Clima laboral. Sentido de pertenencia. Destacando los siguientes indicadores: Formación académica. Comportamiento laboral de los jefes. Reconocimientos laborales. Satisfacción del trabajador con sus labores.

## 4. DISCUSIÓN

Variable: Liderazgo Tridimensional

Dimensión: Formación (Aptitud)

Indicador: Formación académica

Técnica: Cuantitativa utilizando preguntas de opción múltiple.

1.- ¿Posee usted un tipo de título académico?

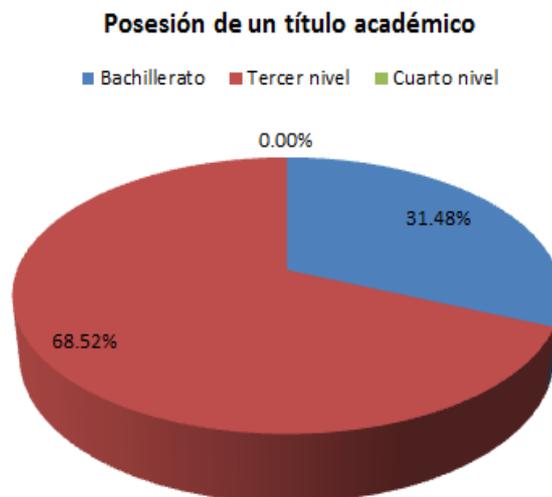
Tabla nº 4

*Poseción de un título académico*

**Poseción de un título académico**  
**Tabla de distribución de frecuencias.**

Alternativas de Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa
Bachillerato	17	17	31.48%
Tercer nivel	37	54	68.52%
Cuarto nivel	0	17	0.00%
	54		100.00%

Fuente: Autores, 2016



***Figura 1.*** Posesión de un título académico. **Fuente:** Autores, 2016

Análisis: la información obtenida indica que más de la mitad de los encuestados, representados por el 68,52% poseen un título de tercer nivel, y el 31,48% son bachilleres. Se puede destacar el hecho de que más de la mitad de los trabajadores son titulados, aun así ninguno se ha motivado a conseguir un título de cuarto nivel, por ello su representación es del 0%.

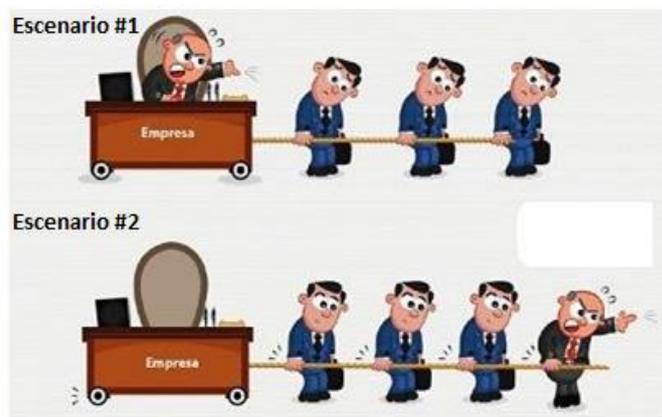
Variable: Liderazgo Tridimensional

Dimensión: Valores (Actitud)

Indicador: Comportamiento laboral de los jefes

Técnica: Cuantitativa utilizando inserción de imagen

2.- En la siguiente imagen se presentan dos escenarios ¿cuál de las dos opciones, consideras que refleja el comportamiento de su jefe?



***Imagen 1.*** Análisis de imagen reflejando el comportamiento de jefes.

**Fuente:** Autores, 2016

Tabla nº 5

*Análisis de imagen reflejando el comportamiento de jefes.*

**Análisis de imagen reflejando el comportamiento de jefes**

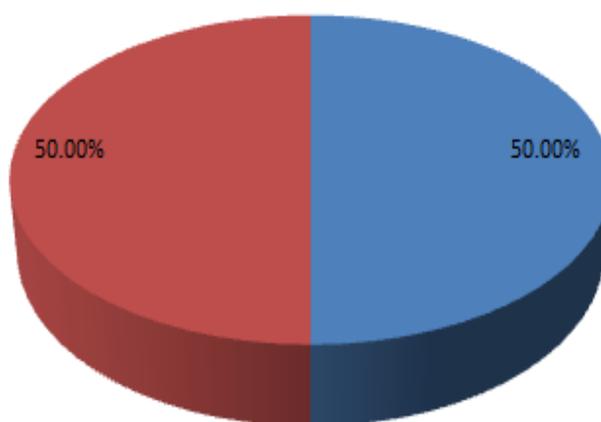
**Tabla de distribución de frecuencias.**

Alternativas de Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa
Imagen 1.- Jefe autoritario	27	27	50.00%
Imagen 2.- Jefe líder y colaborador	27	54	50.00%
	54		100.00%

**Fuente:** Autores, 2016

**Análisis de imagen reflejando el comportamiento de jefes**

■ Imagen 1.- Jefe autoritario ■ Imagen 2.- Jefe líder y colaborador



**Figura 2.** Análisis de imagen reflejando el comportamiento de jefes.

**Fuente:** Autores, 2016

Análisis: al consultar a los encuestados a través de la técnica de inserción de imágenes se establece que el 50% de los encuestados se identifica con la primera opción que es una imagen de un jefe autoritario y el otro 50% de los encuestados

relaciona a sus jefes con la segunda opción que es la imagen de un jefe colaborador que refleja liderazgo.

Variable: Motivación laboral

Dimensión: Clima laboral

Indicador: Reconocimientos laborales

Técnica: Cuantitativa utilizando preguntas abiertas

3.- Describa un escenario en el que se le haya reconocido laboralmente su trabajo

Tabla nº 6

*Escenarios de reconocimiento a trabajadores.*

**Escenarios de reconocimiento a trabajadores**

**Tabla de distribución de frecuencias.**

Alternativas de Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa
Reconocimiento verbal en juntas mensuales	17	17	31.48%
Reconocimiento verbal en fin de año	29	46	53.70%
Incentivo económico en fin de año	8	54	14.81%
	54		100.00%

**Fuente:** Autores, 2016

**Escenarios de reconocimiento a trabajadores**



**Figura 3.** *Escenarios de reconocimiento a trabajadores.*

**Fuente:** Autores, 2016

Análisis: la mayoría de los encuestados con un 53.70% mencionaron que recibieron un reconocimiento verbal en fin de año, el 31.48% indican que recibieron un reconocimiento verbal en juntas mensuales y solo un 14.81% recibió un incentivo económico al final del año.

Variable: Motivación laboral

Dimensión: Sentido de pertenencia

Indicador: Satisfacción del trabajador con sus labores

Técnica: Cuantitativa utilizando preguntas de opción múltiple

4.- ¿Cómo cataloga su actividad laboral en la empresa?

Tabla nº 7

*Percepción con respecto a las actividades laborales que desempeña el trabajador.*

**Percepción con respecto a las actividades laborales que desempeña el trabajador**

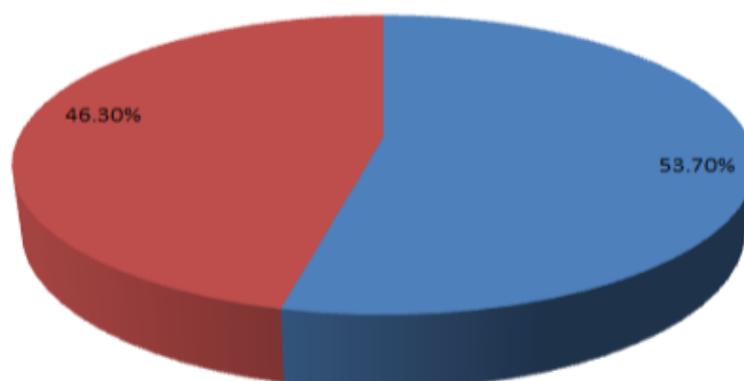
**Tabla de distribución de frecuencias.**

Alternativas de Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa
Una obligación	29	29	53.70%
Un privilegio	25	54	46.30%
	54		100.00%

**Fuente:** Autores, 2016

**Percepción con respecto a las actividades laborales que desempeña el trabajador**

■ Una obligación ■ Un privilegio



**Figura 4.** Percepción con respecto a las actividades laborales que desempeña el trabajador.

**Fuente:** Autores, 2016

Análisis: el 53.70% de los encuestados toman sus actividades laborales como una obligación, sin embargo el 46.30% de los trabajadores indicaron que es un privilegio realizar las funciones a su cargo.

De acuerdo a la información obtenida en el proceso de abordaje y al análisis de la variable Liderazgo, se puede determinar que los mandos altos si controlan eficientemente el trabajo de sus colaboradores y que, por lo general, reaccionan bien ante las críticas; ello ha permitido que los trabajadores reconozcan las buenas cualidades que tiene sus jefes al desempeñar su cargo, ya sea por su formación, su capacidad, nivel de exigencia y experiencia que proyectan. Se ha podido evidenciar que los empleados consideran que los jefes poseen un adecuado nivel de experiencia y que ello es debido a la relación existente entre su preparación académica y la experiencia que poseen en el cargo que desempeñan; por ello están en capacidad de resolver eficiente y eficazmente los problemas que se susciten en el ambiente laboral.

Los colaboradores mencionan que los superiores poseen un comportamiento laboral adecuado en la institución, sin embargo el 50% cataloga a los líderes como jefes autoritarios que ejercen altos niveles de presión en el talento humano. Por otra parte el otro 50% de la muestra considera que hay un grupo jerárquico que demuestra la actitud, aptitud y accionar de un líder tridimensional que es colaborador y comprensivo con los empleados.

La información obtenida permite determinar que la relación laboral entre mandos altos y empleados se soporta en el que el 75.93% menciona que sus jefes saben escuchar y solucionar los conflictos en el entorno laboral, que los valores más destacables en mencionada relación son la responsabilidad y la honestidad. El 62.96% consideran que el trato de los jefes es normal y que constantemente se generan críticas constructivas de forma individual para evitar herir susceptibilidades. La imagen de las autoridades es símbolo de respeto, lealtad y liderazgo, sin embargo los trabajadores opinan que los jefes reflejan inflexibilidad y por ello no hay comprensión en ciertas problemáticas personales que se les presentan a los trabajadores.

El talento humano considera que los jefes en la mayoría de los casos toman correctas decisiones debido a que siempre se proponen alcanzar las metas planteadas; además la percepción general comparada a los resultados de la empresa indica corrobora la adecuada toma de decisiones. Al analizar la forma de dirigir de los jefes, se puede notar la importancia que se le da a la administración correcta de los recursos fundamentada en la organización, lo cual se pretende alcanzar al fomentar la sinergia en los equipos de trabajo. Por todo lo expuesto se puede determinar que el liderazgo tridimensional está presente en gran proporción, en la administración de la sede sur de SERLI.

Al analizar los resultados relacionados a la variable motivación laboral se puede evidenciar que los colaboradores conocen la misión y la visión de la empresa sin embargo demuestran no estar de acuerdo con lo que se manifiesta en ellas, por lo

que no se demuestra un sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización. Se puede determinar que en la organización si hay reconocimientos laborales, el gran inconveniente es que en la mayoría de los casos los reconocimientos son verbales y no económicos como lo ansia el trabajador. Aun así los trabajadores se demuestran responsables y cumplidores con las metas encomendadas reflejando un bajo nivel de ausentismo laboral.

Al intentar probar el nivel de integración de los trabajadores en actividades laborales no obligatorias, la mayor parte de ellos se niega a destinar más de su tiempo para la empresa debido a que es palpable la insatisfacción laboral con respecto a las formas de motivar al trabajador, es por ello que el 51.85% de los trabajadores no refleja un nivel de agrado con sus funciones asignadas de tal manera que el trabajo se cumple bajo la óptica de desempeñarlas como una obligación y no como un privilegio de realización profesional.

Para concluir es importante reconocer que en el ambiente laboral sí existen formas de motivación laboral, el gran inconveniente es que los trabajadores prefieren recibir recompensas económicas y no reconocimientos verbales, por lo que hay un alto nivel de insatisfacción laboral en el talento humano.

## **5. CONCLUSIONES.**

A través de la investigación de campo realizada en la sede sur de S.E.R.L.I., se puede determinar lo siguiente:

1.- El primer objetivo específico indica el establecimiento de las formas que emplea la institución en los últimos tres años para motivar a su personal; a través de las encuestas se determina que la institución motiva a su personal de varias formas, en la mayoría de los casos el reconocimiento es verbal pero al final del año, en otras ocasiones el reconocimiento es en juntas mensuales. Tan solo una pequeña parte de los trabajadores representado por el 14.81% mencionan haber sido recompensados a través de una incentivo económico y a final del año. Por lo tanto se puede concluir que en S.E.R.L.I. si se motiva sus trabajadores y de las formas en como ya se mencionaron anteriormente.

2.- El segundo objetivo específico planteado invita a detectar el tipo de liderazgo que los jefes de S.E.R.L.I. han estado aplicando durante los últimos tres años; las encuestas realizadas demuestran que el 50% de los colaboradores de la institución ven en sus jefes una imagen autoritaria que no refleja liderazgo sino imposición, y el otro 50% de los trabajadores ven en sus jefes una imagen de jefe líder y colaborativo, reflejando un liderazgo tridimensional formado por la actitud, aptitud y accionar del líder. De tal forma, se puede concluir que el la institución se presentan dos tipos de liderazgo, el liderazgo autoritario y el liderazgo tridimensional representados en las mismas magnitudes.

3.- El tercer objetivo específico indica el establecimiento de un diagnóstico del estado actual de la motivación laboral en la institución de estudio. Los encuestados

indican que todo cumplimiento de metas y todo esfuerzo laboral deben ser incentivados, sino es catalogado como algo injusto, definido por el 85.19% de los trabajadores. La totalidad de los trabajadores mencionan que si existe una influencia entre el reconocimiento laboral y su productividad y que la forma de reconocimiento debe ser económica, impulsada por el 90.74% de los trabajadores.

4.- En cuarto y último objetivo específico menciona el desarrollo de un plan estratégico de liderazgo sistemático que gestione la motivación laboral en la institución y para ello, en la propuesta del presente trabajo se establece los parámetros y la forma en cómo desarrollar el plan estratégico de liderazgo sistemático a través del liderazgo tridimensional, que genera la motivación necesaria para los trabajadores.

Con todo lo mencionado se puede concluir que al alcanzar el cumplimiento de los cuatro objetivos específicos, se ha logrado el objetivo general en el cual se estableció el análisis de la influencia del liderazgo en la motivación laboral del personal de la sede sur de la Sociedad Ecuatoriana Pro-Rehabilitación de los Lisiados en el año 2016.

## **6. REFERENCIAS**

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México DF, México: Mc Graw Hill.
- Colorado, G. (2014). *Liderazgo y Personalidad* (Tesis de pregrado). Universidad Veracruzana, Xalapa-Enríquez, Veracruz, México.
- Martínez, P. (2009). Formación basada en competencias. *Revista Investigación educativa*, XXVII, 125-147.
- Mondy, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México DF: Pearson.
- Robbins, S. (2010). *La Administración*. Missouri: Prentice-Hall.
- Sánchez, J. (2015). Percepciones sobre el liderazgo. *Ra Ximhai*, XI, 161-170.
- Solf, A. (2006). Motivación intrínseca laboral y su relación con las variables de personalidad orientación a la meta y tesón. *Revista persona*, IX, 111-126.
- Terrazas, R. (2015). Liderazgo tridimensional. *Perspectivas*, XXXV, 7-28.
- Viveros, J. (2003). *Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*. Santiago de Chile.

## **AUTORES**

### **Vicente N. Checa Calderón**

Master Administración y Dirección de Empresas, Universidad Tecnológico Empresarial de Guayaquil, Ingeniero Comercial, Especialización en Finanzas y Contador.

### **Tomás Humberto Rodríguez-Caguana:**

Doctoranda en Filosofía. Magíster en Comunicación Organizacional. Diplomados en Comunicación. Licenciado en Comunicación. Gestor de Investigación de la Universidad de Guayaquil.