UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas

TEMA: "El liderazgo en la estructura organizacional del GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha"

AUTORA: Jessica Pamela Diaz Simbaña

TUTOR: Ing. Klever Armando Moreno Gavilanes, PhD.

AMBATO – ECUADOR

Agosto 2024

APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Klever Armando Moreno Gavilanes, PhD.

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **"El liderazgo en la estructura organizacional del GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha"** presentado por el señorita **Jessica Pamela Diaz Simbaña** para optar por el título de Ingeniera de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 5 de agosto del 2024



Ing. Klever Armando Moreno Gavilanes, PhD.

C.I. 1802463370

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Jessica Pamela Diaz Simbaña,** declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Jessica Pamela Diaz Simbaña

C.I.1724863830

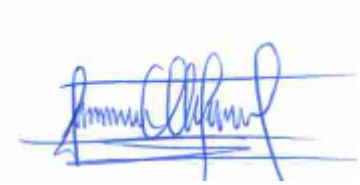
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Elías David Caisa Yucailla, Mg.

C.I.1803458668



Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.

C.I.1803035086

Ambato, 5 de agosto del 2024

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora.



Jessica Pamela Diaz Simbaña

C.I.1724863830

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación en primer lugar a Dios por darme la sabiduría para permitirme alcanzar este sueño que forma parte de mi vida profesional, a mis padres Dario y Sandra y mi hermano que han sido mi gran apoyo incondicional en este proceso, por sus palabras de aliento y cariño en cada momento. Y a todas las personas que en su momento me brindaron palabras de aliento para lograr este sueño.

Jessica Diaz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional en cada uno de los momentos de este proceso y a cada uno de los docentes quienes han formado parte de este proceso de formación en la carrera de Organización de Empresas, de manera especial al Ing. Klever Moreno PhD quien me asesoro para el desarrollo de la investigación.

Al GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi que me permitieron realizar la investigación dentro de la institución, facilitándome información para la investigación.

Jessica Diaz

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO iv
DERECHOS DE AUTOR v
DEDICATORIA vi
AGRADECIMIENTO vii
ÍNDICE GENERAL viii
ÍNDICE DE TABLAS xi
ÍNDICE DE FIGURAS xii
RESUMEN EJECUTIVO xiii
ABSTRACT xiv
CAPÍTULO I 1
MARCO TEÓRICO 1
1.1. Antecedentes Investigativos 1
1.2. Marco Conceptual 3
1.2.1. El liderazgo 3
1.2.2. Desarrollo de liderazgo 3
1.2.3. Componentes del liderazgo 4
1.2.4. Estilos del liderazgo 6
1.2.5. Tipos del liderazgo 7
1.2.6. Test estilos de liderazgo Blake & Mouton 14
1.2.7. Gestión organizacional 16
1.2.8. Gestión del cambio organizacional 16
1.2.9. Estructura organizacional y el entorno 17
1.2.10. Desarrollo organizacional 18
1.2.11. Estructura organizacional dentro de organismos públicos 18
1.2.12. GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi 20
1.3. Fundamentación legal 21
1.3.1. Código de Organización Territorial COOTAD 21
1.3.2. Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP 23
1.4. Planteamiento del problema 24

1.5. Justificación 25
1.6. Objetivo General 26
1.7. Objetivos Específicos 26
CAPÍTULO II 27
METODOLOGÍA 27
2.1. Materiales 27
2.2. Método de estudio 27
2.2.1. Deductivo 27
2.3. Enfoque de investigación 27
2.3.1. Enfoque cuantitativo 28
2.4. Diseño de la investigación 28
2.4.1. No experimental 28
2.5. Nivel de investigación 29
2.5.1. Descriptivo 29
2.5.2. Correlacional 29
2.6. Modalidad de la investigación 30
2.6.1. Modalidad bibliográfica 30
2.7. Población y muestra 31
2.7.1. Población 31
2.8. Instrumento 31
2.9. Técnica 31
2.9.1. Encuesta 31
2.10. Planteamiento de la Hipótesis 32
CAPÍTULO III 33
RESULTADOS Y DISCUSIÓN 33
3.1. Objetivo específico 2. Descripción de la estructura organizacional actual del GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha, incluyendo sus niveles jerárquicos, divisiones funcionales 33
3.1.1. Elementos de mejoramiento de la gestión de la estructura organizacional 34
3.2. Objetivo específico 3. Determinación de las prácticas de liderazgo existentes en el GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la

provincia de Pichincha identificando los estilos de liderazgo predominantes y su influencia en la efectividad organizacional. 50
3.2.1. Resultados procesados de la encuesta aplicada al servidor público del GAD de Tandapi 51
3.3. Objetivo específico 4. Identificación de la relación entre el liderazgo y la estructura organizacional del GAD Parroquia Manuel Cornejo Astorga Tandapi para mejorar la gestión administrativa con la comunidad 57
CAPÍTULO IV 63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 63
4.1. Conclusiones 63
4.2. Recomendaciones 64
BIBLIOGRAFÍA 65
ANEXOS 68
Anexo 1. Test estilos de liderazgo Blake & Mouton 68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Test estilos de liderazgo Blake & Mouton 15
Tabla 2. Calificación de tareas 15
Tabla 3. Estrategia 1 35
Tabla 4. Estrategia 2 37
Tabla 5. Estrategia 3 39
Tabla 6. Estrategia 4 40
Tabla 7. Estrategia 5 43
Tabla 8. Estrategia 6 45
Tabla 9. Actividades 47
Tabla 10. Prueba de confiabilidad con Alfa de Cronbach 50
Tabla 11. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y prueba de esfericidad de Bartlett 57
Tabla 12. Matriz de varianza total explicada 58
Tabla 13. Matriz de componente en espacio rotado[a] 60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Componentes del liderazgo 4
Figura 2. Estilos de liderazgo 7
Figura 3. Tipos de liderazgo 8
Figura 4. Principios del liderazgo 10
Figura 5. Organigrama 33
Figura 6. Llamado altruista 51
Figura 7. Sanación emocional 52
Figura 8. Sabiduría 53
Figura 9. Mapeo persuasivo 54
Figura 10. Gestión organizacional 55
Figura 11. Estructura organizacional 56
Figura 12. Gráfico de sedimentación 59

RESUMEN EJECUTIVO

El liderazgo desempeña un papel esencial en la gestión administrativa al influir en la cultura, la motivación, el trabajo en equipo y la capacidad de la adaptación al cambio, lo que constituye el éxito y el desarrollo en las organizaciones en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Por tal razón, el objetivo general del estudio fue analizar la situación del liderazgo en relación con la estructura organizacional del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi cantón Mejía de la Provincia de Pichincha. Para ello se fundamentó bibliográficamente las variables liderazgo y la estructura organizacional. De similar manera, se describió la estructura organizacional actual de la institución incluyendo sus niveles jerárquicos, y divisiones funcionales.

También, se determinaron las prácticas de liderazgo existentes para la identificación de los estilos de liderazgo predominantes y su influencia en la efectividad organizacional. No obstante, se identificó la relación entre el liderazgo y la estructura organizacional. Se aplicó una encuesta a 15 funcionarios públicos siguiendo las directrices establecidas por *Blake & Mouton,* quienes destacan su utilidad para identificar características y condiciones del estilo de liderazgo del jefe en instituciones públicas según el enfoque cuantitativo de nivel correlacional.

Los resultados revelan que las habilidades interpersonales y emocionales, materializadas en el componente "Llamado Altruista" (25,01% de la varianza explicada), constituyen un eje fundamental en el liderazgo dentro del GAD. A este resultado se suma la importancia de la "Sanación Emocional" (16,16%) y la "Sabiduría" (11,39%), confirmando que el liderazgo basado en la empatía, la inteligencia emocional y la capacidad de generar confianza y cohesión social son cruciales para la gestión eficaz de la organización.

PALABRAS CLAVE: INVESTIGACIÓN, LIDERAZGO, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, ORGANIGRAMA, LLAMADO ALTRUISTA.

ABSTRACT

Leadership plays an essential role in administrative management by influencing culture, motivation, teamwork and the ability to adapt to change, which constitutes success and development in organizations in meeting the proposed objectives.

For this reason, the general objective of the study was to analyze the leadership situation in relation to the organizational structure of the Manuel Cornejo Astorga Tandapi Parochial GAD, Mejía Canton, Pichincha Province. To do so, the variables leadership and organizational structure were bibliographically based. Similarly, the current organizational structure of the institution was described, including its hierarchical levels and functional divisions.

Also, existing leadership practices were determined to identify the predominant leadership styles and their influence on organizational effectiveness. However, the relationship between leadership and organizational structure was identified. A survey was applied to 15 public officials following the guidelines established by Blake & Mouton, who highlight their usefulness in identifying characteristics and conditions of the leadership style of the head in public institutions according to the quantitative approach of correlational level.

The results reveal that interpersonal and emotional skills, materialized in the "Altruistic Call" component (25.01% of the explained variance), constitute a fundamental axis in leadership within the GAD. Added to this result is the importance of "Emotional Healing" (16.16%) and "Wisdom" (11.39%), confirming that leadership based on empathy, emotional intelligence and the ability to generate trust and social cohesion are crucial for the effective management of the organization.

KEYWORDS: INVESTIGATION**,** LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL STRUCTURE, ORGANIZATIONAL CHART, ALTRUISTIC CALL.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes Investigativos

Dentro de la presente investigación es importante mencionar aportes relevantes que se han presentado tales como:

Quijano et al. (2020) en su investigación titulada "Estructura organizacional en las prácticas de liderazgo", donde se presenta que el carácter de responsabilidad y liderazgo gerencial emerge en la toma de decisiones y la posición en el mercado de todas las organizaciones, incluido el sector de la construcción, que contribuye significativamente a las economías de los países al crear empleos y aumentar el producto interno bruto. El objetivo principal de este estudio fue identificar las principales dimensiones de los estilos de liderazgo de los directivos y su influencia en la toma de decisiones, así como los factores sociodemográficos que influyen en ellos, donde se realizó un estudio descriptivo con diseño no experimental para obtener información de variables relevantes en un contexto natural a través de una encuesta a líderes de las organizaciones participantes, los resultados mostraron que en estas empresas prevalecía un estilo de liderazgo transformacional, con las dimensiones de desafiar el proceso e inspirar una visión compartida teniendo los más altos valores. Donde el autor menciona que los gerentes están dispuestos a asumir riesgos y tienen una visión de futuro que involucra a los empleados en un objetivo común de mejora continua en la industria.

Peña et al. (2023) en su investigación titulada: "Cultura organizacional: un componente importante en la gestión administrativa. Caso gobierno autónomo descentralizado, parroquial rural de Membrillal, cantón Jipijapa", donde el principal objetivo fue evaluar el impacto de la cultura organizacional en la gestión administrativa del gobierno parroquial rural, se utilizó una encuesta dirigida a los funcionarios de la institución, así como a los habitantes de la parroquia para conocer su percepción sobre el desarrollo organizativo local. Además, se empleó el método bibliográfico para caracterizar las variables en estudio. Los resultados principales indican la necesidad de trabajar en la construcción de valores y acuerdos que fomenten

la integración y el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales, se destaca que el trabajo en equipo y la mejora de la comunicación interna son requisitos esenciales para una gestión orientada a la cultura organizacional y los procesos administrativos.

Tipán (2021) en su investigación de tema: “El liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales de Tungurahua”, donde el objetivo de esta investigación fue estudiar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales rurales, donde se analizaron diversas teorías y conceptos sobre organización, cultura organizacional, liderazgo, actitudes, motivación y desempeño laboral. Se aplicaron instrumentos como el test del Grid Gerencial de Blake y Mouto a 44 colaboradores, jefes y directores de la institución, para conocer los estilos de liderazgo presentes. También se utilizó un cuestionario de satisfacción laboral de Dubrin, aplicado a los trabajadores, la metodología utilizada fue de enfoque mixto, secuencialmente cuali-cuantitativo, y se emplearon el alfa de Cronbach y el coeficiente de correlación de Spearman con el software SPSS, donde se identificaron dos dimensiones en el liderazgo: interés por las personas e interés por las tareas, destacando el liderazgo democrático como predominante. En cuanto a la satisfacción laboral, se encontró que la participación en la planificación de decisiones fue destacada, pero hubo deficiencias en la actitud hacia el trabajo y el servicio.

Rodríguez et al. (2021) en su investigación “Liderazgo organizacional. Una revisión sistemática y análisis bibliométrico”, el objetivo de este artículo fue analizar la literatura y las teorías relacionadas con el liderazgo en empresas u organizaciones. Para ello, se utilizó la bibliometría a través de una búsqueda en Web of Science para un posterior estudio de red, donde se evaluaron los indicadores que relacionan aspectos del mapeo. Se estructuraron los clústeres identificados con los documentos y palabras clave correspondientes. El análisis del artículo revela que el liderazgo organizacional ha sido un tema ampliamente estudiado desde diferentes perspectivas a lo largo del tiempo. Los autores revisados en la investigación exploran aspectos del liderazgo que van desde lo personal y grupal hasta lo espiritual, lo que sugiere que el liderazgo no es exclusivo de los altos mandos, sino que también involucra a todo el personal de la organización.

1.2.Marco Conceptual

1.2.1. El liderazgo

El liderazgo remoto de muchos años donde no se ha encontrado una definición exacta, pero según los estudios realizados sobre el tema según lo expresado por Santander y Lara (2023), lo definen como un elemento crucial que influye en las personas para adaptarse a las necesidades de las organizaciones. Hewstrom (2005) por su parte da a conocer que el "Liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo para alcanzar ciertos objetivos" (p.159), lo cual ayuda a una persona o un grupo a identificar metas, para luego motivarlos para su cumplimiento.

Algunos expertos señalan que, el liderazgo hace alusión a factores de genética, educación, fracasos experiencias, para el desarrollo de habilidades es fundamental ir trabajando día a día en la autoestima (Navia, Arias, Mayorga, & De Lucas, 2019). Asimismo, es importante indicar que existen posiciones como las de Muñoz et al. (2023) que menciona que el deficiente liderazgo puede ser causa de una escasa comunicación de parte de los directivos, ineficiente desempeño laboral y desmotivación del personal y la clara evidencia de escaso conocimiento de esta temática. Por lo cual, se debe tomar en cuenta que el liderazgo trae consigo un líder que puede desarrollar ciertas habilidades ya sean estas, habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

1.2.2. Desarrollo de liderazgo

El desarrollo del liderazgo es un proceso que se extiende a lo largo de muchos años. No podemos diseñar un procedimiento de evaluación que proporcione a los 20 o 30 años una puntuación de aptitud de liderazgo adecuadamente predictiva. Tampoco podemos esperar que nuestras escuelas profesionales y de posgrado envíen a sus graduados con toda su grandeza futura empaquetada de antemano (Ehrhart, 2004).

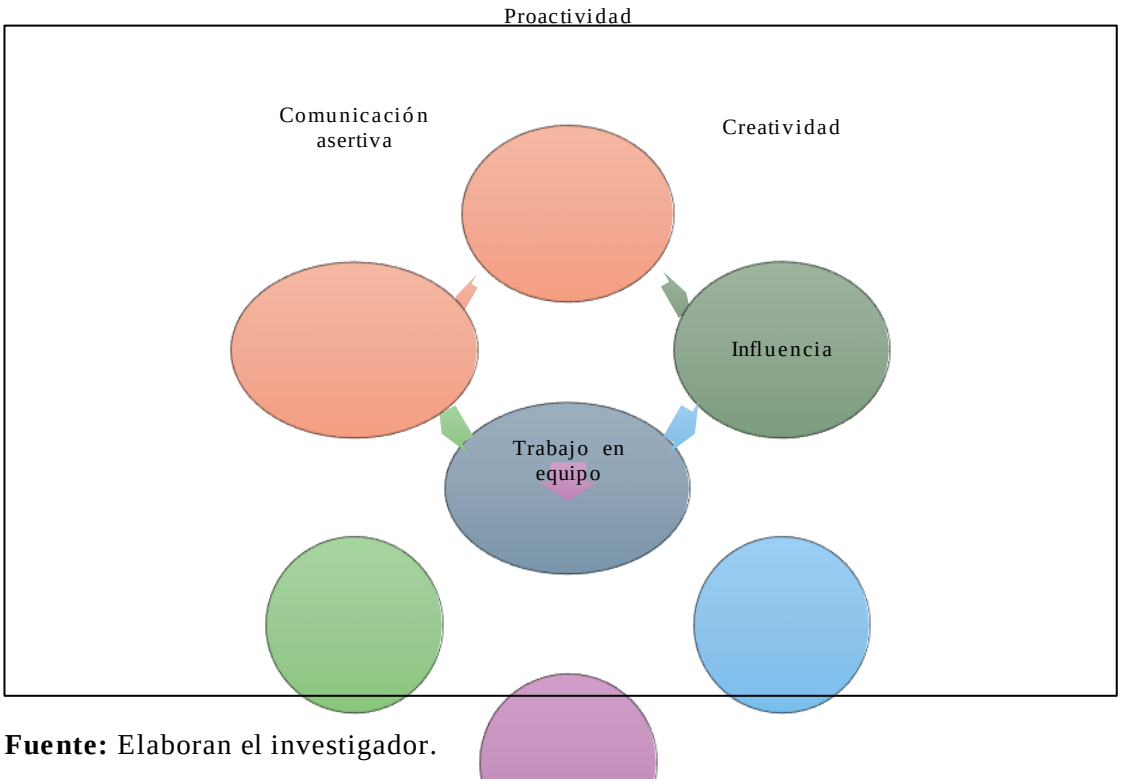
Se pueden preenvasar muchas cosas, pero el futuro traerá lo que trae. Si tuviéramos que nombrar un único instrumento de liderazgo polivalente sería la comunicación. Los jóvenes líderes potenciales deberían adquirir un dominio excepcional (tanto en la escritura como en el habla) de su propio idioma y, en un mundo interdependiente, un

conocimiento viable de un segundo idioma. Muchos académicos considerarían un curso basado en hablar en público y debatir como un enfoque trivial del liderazgo, pero la pura verdad es que la mayoría de los jóvenes brillantes son malos oradores (Karsikah et al., 2023).

1.2.3. Componentes del liderazgo

El liderazgo está ligado con el líder que debe ser una persona proactiva que interactúe con las personas, acompañada de la creatividad, por lo cual tiene influencia sobre las mismas y a la vez estos se transformen en seguidores que trabajen de manera adecuada para el cumplimiento de las metas (Giraldo & Naranjo, 2014).

Figura 1. *Componentes del liderazgo*



Fuente: Elaboran el investigador.

Proactividad

Los empleados sienten una contribución personal, tienen un sentimiento de autoestima y, finalmente, la proactividad incluye una mayor disposición a cooperar con el líder. Por lo general, se espera que se superen los resultados (Rezeki, 2023). El liderazgo transformacional es un proceso que cambia a las personas, que incluye emociones, valores, ética, normas y objetivos a largo plazo, además de evaluar los motivos de los

seguidores, satisfacer sus necesidades y tratar a los seguidores como seres humanos únicos (Rendra et al., 2023).

Creatividad

La creatividad es un concepto multifacético que se ha definido de diversas maneras. Dados los temas comunes entre las diversas definiciones, nos unimos a investigadores anteriores al definir la creatividad como el proceso de formar ideas novedosas, útiles y apropiadas para resolver problemas y aumentar la efectividad (Nurlina et al., 2023). Nuestra conceptualización de la creatividad es distinta del concepto relacionado de innovación. Aunque estos términos a veces se han utilizado indistintamente o como una sola competencia, consideramos la creatividad como un proceso a nivel individual o de equipo, mientras que la innovación implica la implementación exitosa de ideas creativas a nivel organizacional (Yunita & Budiana, 2021). Desde este punto de vista, la creatividad individual es una condición necesaria pero insuficiente para una innovación organizacional exitosa, que en parte puede ser impulsada por otros factores.

Influencia

La influencia en el liderazgo alude a la habilidad de un líder de moldear las percepciones, acciones y elecciones de quienes lo siguen, utilizando técnicas variadas que incluyen la comunicación persuasiva, la motivación, la inspiración y el liderazgo, por ejemplo. Los líderes con alta capacidad de influencia emplean su autoridad de forma ética para dirigir a su equipo hacia objetivos compartidos, promoviendo así una cultura de trabajo colaborativa y de respeto recíproco (Hidayat et al., 2023).

Trabajo en equipo

Al analizar la perspectiva del trabajo en equipo, Astuti et al. (2023) propuso el desarrollo de un modelo de equipo. El modelo de cuatro etapas se convirtió en un modelo muy reconocido por su forma, tormenta, norma, desempeño y secuencia. Estas etapas hoy se denominan idealizadas; estos tendrían una validez considerable como secuencia común. Mientras que, en los modelos de manto compartido, el término "equipo" definido por el autor como el conjunto de élite de dos o más humanos que

interactúan de forma adaptativa, interdependiente y dinámica hacia una meta, propósito u objetivo mutuo y preciado. Objetivo al que se le han asignado roles o tareas precisas para ejecutar y que tienen una vida útil restringida.

Seguidores

En el ámbito del liderazgo, los seguidores representan a aquellos miembros de un grupo o una organización que respaldan y reciben dirección de un líder. Lejos de ser simplemente receptores pasivos de instrucciones, ellos desempeñan un rol activo, cuya colaboración, fidelidad y feedback son cruciales para el desempeño efectivo del liderazgo. A través de su participación, los seguidores aportan ideas, energía y esfuerzo, elementos que son clave para dar vida a la visión del líder y facilitar su realización (Sutianingsih et al., 2021).

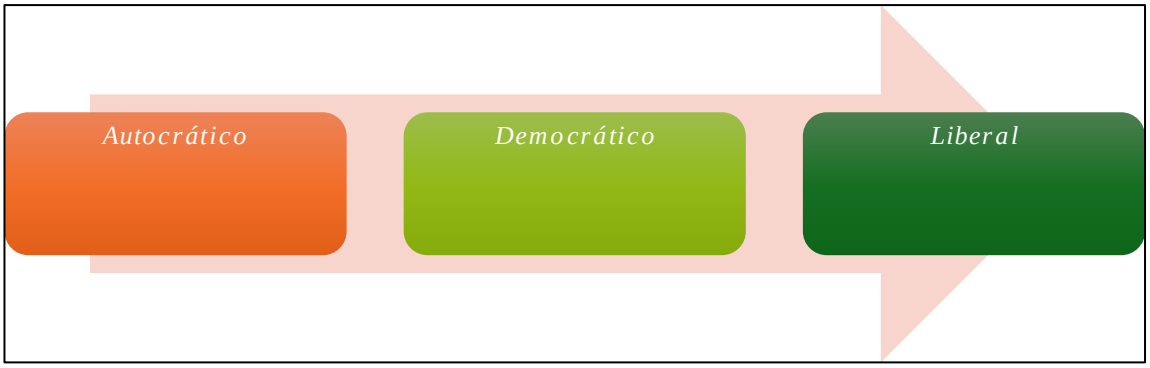
Comunicación asertiva

Uno de los estilos de comunicación efectivos aplicados en las organizaciones es la comunicación asertiva (Ehrhart, 2004). El asertividad es un comportamiento con enfoque interpersonal que muestra un comportamiento honesto al expresar los propios sentimientos y deseos. Las personas que se comportan de forma asertiva mirarán atentamente a los demás, asumirán la responsabilidad de sus pensamientos y acciones y siempre serán coherentes a la hora de transmitir mensajes tanto de forma oral como escrita. La capacidad asertiva se refiere a la capacidad de escuchar atentamente los puntos de vista de los demás y expresarse con honestidad y respeto (Karsikah et al., 2023).

1.2.4. Estilos del liderazgo

Zuzama (2014) destaca que, el liderazgo se puede clasificar de la siguiente por su estilo de liderar una organización:

Figura 2. *Estilos de liderazgo*



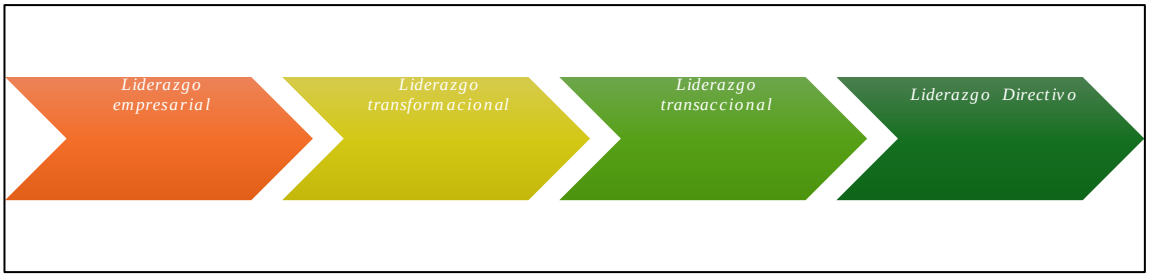
- **Autocrático:** este estilo de líder centraliza la autoridad y ejerce su influencia en sus seguidores mediante el uso del poder, ya sea legitimo o coercitivo, usualmente utiliza el premio o castigo pata persuadirlos.
- **Democrático:** el directivo involucra a sus colaboradores en las decisiones y escucha los puntos de vista como aporte a su conocimiento.
- **Liberal:** también conocido como Laissez-faire es el tipo de liderazgo donde los subordinados brindan confianza en el equipo de trabajo, fomentan el trabajo en equipo, respeto y tolerancia en donde se defiende la libertad de expresión y pensamiento (Zuzama, 2014).

Asimismo, acorde a Pazmiño (2021) se menciona el estilo de liderazgo paternalista que engloba a un líder que demuestra cierto nivel de interés y preocupación por las personas donde no le parece tan importante alcanzar los objetivos mediante resultados, lo cual es considerado como nocivo dentro de las organizaciones. El liderazgo misionero por su parte menciona que se presenta cuando existe un equilibrio entre las necesidades de efectuar las labores establecidas a la par de mantener un nivel moral de satisfacción en los trabajadores (Rezeki, 2023).

1.2.5. Tipos del liderazgo

El liderazgo es de gran importancia para que la organización para cumplir con los objetivos planteado, por lo que Hernández et al. (2012) manifiesta que, existen tipos de liderazgos que se detallan a continuación:

Figura 3. *Tipos de liderazgo*



Liderazgo empresarial

El liderazgo empresarial se refiere a la capacidad de un individuo para liderar, influir y motivar a otros dentro de una organización para lograr metas y objetivos comunes. Un líder empresarial eficaz es alguien que tiene sólidas habilidades de comunicación, toma decisiones estratégicas, inspira confianza, fomenta relaciones de colaboración y fomenta un ambiente de trabajo positivo y productivo (Rezeki, 2023). El liderazgo empresarial implica no sólo gestionar a los empleados, sino también inspirarlos para que alcancen su máximo potencial y contribuyan al éxito de la organización (Ballejo & Castro, 2019).

Liderazgo transformacional

Rojas et al. (2020) menciona que el liderazgo transformacional son personas carismáticas, emprendedores, que tienen una visión y misión originales, teniendo así la confianza y el respeto de las personas a su alrededor.

La teoría del liderazgo transformacional ha captado el interés de muchos investigadores en el campo del liderazgo organizacional durante las últimas tres décadas. Esta teoría fue desarrollada por Burns (1978) y otros. La premisa principal de la teoría del liderazgo transformacional es la capacidad del líder para motivar al seguidor a lograr más de lo que planeaba lograr (Nurlina et al., 2023). El liderazgo transformacional tiene cuatro componentes: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada.

Liderazgo transaccional

Destaca Riquelme et al. (2020) que, el liderazgo transaccional es una acción que enmarca en el sistema de la cultura organizacional, y evita riesgos, es regulada, tiene sus tiempos de cumplimiento, tiene un riguroso seguimiento de control siempre ligado a la búsqueda de la eficiencia.

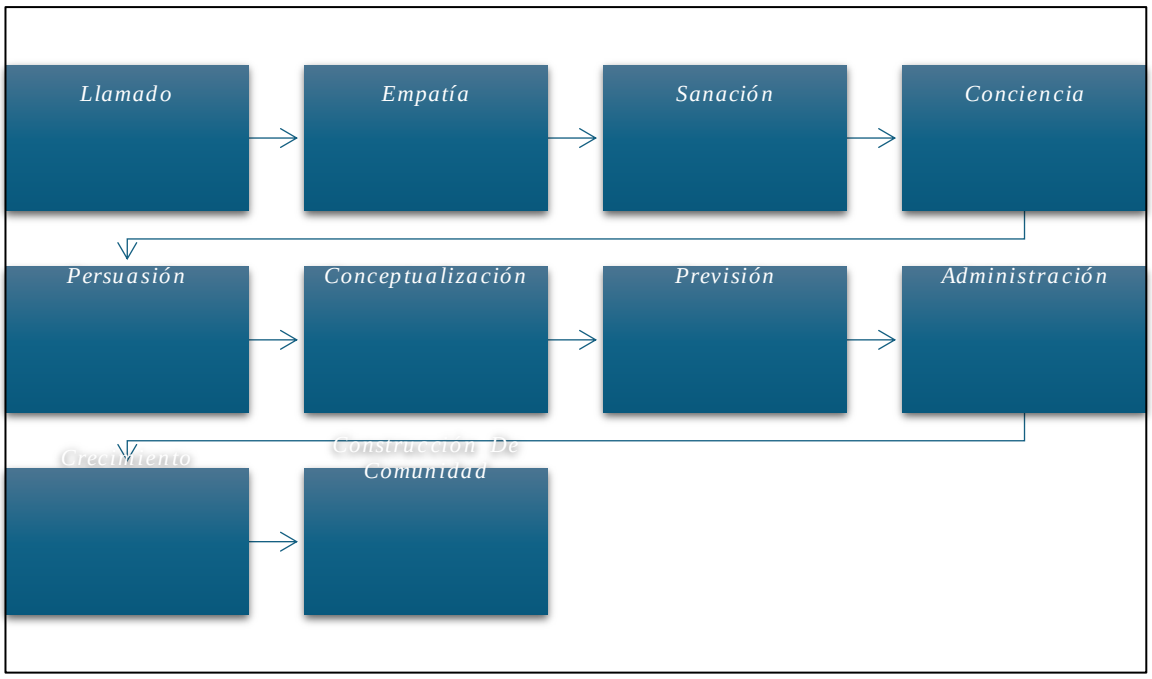
El liderazgo transaccional se describe como un líder que proporciona una explicación de cuál es la responsabilidad o el deber de los subordinados y las recompensas que pueden esperar si se alcanza el estándar especificado (Yunita & Budiana, 2021). El liderazgo transaccional enfatiza las transacciones o intercambios que ocurren entre líderes, colegas y subordinados. Este intercambio se basa en discusiones de los líderes con partes relacionadas para determinar las condiciones y recompensar las especificaciones si los subordinados cumplen con las condiciones especificadas. Los líderes transaccionales son líderes que guían o motivan a sus seguidores en la dirección de sus objetivos declarados aclarando sus roles y tareas (Astuti et al., 2023).

Liderazgo Directivo

Para Hernández et al. (2012) el liderazgo directivo es la capacidad que permite influir, motivar y comprender a los colaboradores, hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización. Stephen (2010) señala que, el liderazgo directivo no son solo acciones si no que ejercen influencia en las personas o grupos que componen un equipo que lideran una organización.

El liderazgo directivo se define como el proceso de proporcionar a los subordinados una guía para la toma de decisiones y la acción que esté a favor de la perspectiva del líder. También se percibe comúnmente como un comportamiento orientado a las tareas, con una fuerte tendencia a controlar las discusiones, dominar las interacciones y dirigir las tareas personalmente (Sutianingsih et al., 2021). Los líderes que dan directivas a sus subordinados se centran menos en la participación en comparación con los líderes que consideran el desarrollo de sus subordinados como la parte más importante de un liderazgo eficaz. Este líder, por tanto, hace que los miembros de la organización sean más dependientes e inflexibles, facilitando que tengan menos iniciativa (Fernández, 2022).

Figura 4. *Principios del liderazgo*



Fuente: Adaptado de Qurnia (2024)

Llamado

Espejo & Sanabria (2020) explicaron que la motivación de los líderes debe comenzar con una elección consciente de servir a los demás. Novitasari (2020) analizó la necesidad del altruismo en los líderes para tener el mayor impacto en las organizaciones y sus miembros. Tambien describieron los roles desinteresados y sacrificados que los líderes desempeñan en las organizaciones para ganarse el respeto y la lealtad de los seguidores. Así como también describió el llamado, dentro de un marco de liderazgo espiritual, como marcar una diferencia y dar sentido a la vida de uno. Ivitasari (2021) describió a los líderes que eligen el servicio por sobre el interés propio en términos fundamentalmente similares al llamado. Otros han descrito el altruismo como similar al llamado.

Empatía

La empatía amplía la capacidad de escuchar cuando los líderes son capaces de ponerse en la situación de los demás. Ahmed et al. (2022) descubrieron que la empatía es un componente clave de la inteligencia emocional que permite los procesos y las habilidades cognitivas en los equipos autogestionados al proporcionar una

comprensión de las emociones y las necesidades de los miembros. También describe la empatía como una característica crucial para los gestores de las emociones grupales en los equipos autogestionados.

Sanación

Cuando las personas tienen esperanzas, sueños o relaciones que fracasan o terminan en decepción, la resolución emocional o sanación puede resolver los espíritus rotos y el dolor emocional (Sakti et al., 2024). Varios académicos han sugerido que la sanación es una de las habilidades más poderosas necesarias para un liderazgo eficaz. Ali & Anwar (2021) postuló que el propósito principal del liderazgo es influir en los sentimientos y las emociones para crear el corazón emocional de la organización.

Iqbal et al. (2014) describió la supervivencia espiritual de los individuos y las necesidades de perdón, aceptación y humildad en términos similares a la sanación. Aunque ninguno de estos estudios utiliza el término sanación, las dimensiones estudiadas son parte del proceso de sanación. Parece que la sanación es un aspecto poco apreciado del liderazgo y es una característica que separa el liderazgo de servicio de la mayoría de las teorías de liderazgo. Operacionalizamos la sanación como una capacidad para reconocer cuándo y cómo fomentar el proceso de sanación.

Conciencia

La conciencia se operacionaliza como la astucia del líder para captar las señales del entorno. Históricamente, la importancia de que los grandes líderes busquen el conocimiento se ha descrito como uno de los dos atributos clave de la sabiduría. Recientes expresiones de sabiduría se han hecho eco de esta visión. Una gran cantidad de trabajos recientes han examinado el papel de la conciencia de uno mismo y de los demás en los fenómenos de liderazgo. Situmorang & Wardhani (2022) estudiaron la conciencia y las percepciones de uno mismo y de los demás y encontraron relaciones con las percepciones del liderazgo transformacional.

Persuasión

Los líderes que utilizan la persuasión pueden influir en los demás sin depender de la autoridad formal o el poder legítimo. Una justificación convincente es útil para el

proceso de influencia, mucho más que el rango organizacional (Situmorang & Wardhani, 2022). Los autores probaron la eficacia percibida de las tácticas de influencia y descubrieron que la persuasión racional se encontraba entre las más eficaces en las culturas estadounidenses.

Ayenew & Mersha (2020) descubrieron que la persuasión racional conducía a resultados más positivos que las estrategias de influencia enérgica, como los intercambios, la presión, las coaliciones y la legitimación. Los autores abordaron la importancia de la persuasión y su interacción con la ética, el carácter y el liderazgo transformacional auténtico. Estos estudios demuestran la importancia de ser persuasivo en lugar de enérgico. La persuasión se operacionaliza como una capacidad para influir en los demás por medios ajenos a la autoridad formal.

Conceptualización

La conceptualización de los líderes alienta a sus colegas a utilizar modelos mentales y expandir los procesos creativos (Luh et al., 2020). Los mismo, descubrieron que el contenido de la visión del líder y su transmisión estaban relacionados con el desempeño y la eficacia organizacional. Por tal razón, informaron que los modelos mentales de los líderes en equipos autogestionados producirán resultados positivos. AbdelAziz et al. (2021) descubrió que las habilidades de visualización predicen el desempeño de los líderes. Estos hallazgos acentúan el poderoso impacto de la conceptualización del líder en las organizaciones. La conceptualización se operacionaliza como el fomento de un entorno que utiliza modelos mentales y fomenta el pensamiento lateral.

Previsión

Los líderes utilizan la previsión para anticipar el futuro de la organización y sus miembros. La filosofía histórica incorporó nociones de previsión en discusiones sobre la sabiduría descrita como algo que va más allá de las percepciones y los hechos hacia una navegación proactiva del curso de acción, anticipando los desafíos y las consecuencias. Los académicos sostienen que la capacidad de los líderes para prever el estado futuro de la organización es esencial para su eficacia (Azzahra et al., 2021).

Sakti et al. (2024) sostuvieron que la habilidad de los líderes para anticipar y comunicar una visión es fundamental para la práctica del liderazgo de servicio. Ali & Anwar (2021) sostuvieron que, más allá del conocimiento, los líderes deben conocer la aplicación y el contexto adecuados para guiar la acción con un propósito. Estos trabajos hablan de la importancia de la anticipación y la previsión para un liderazgo eficaz. La previsión se operacionaliza como una capacidad para anticipar el futuro y sus consecuencias.

Administración

La administración implica preparar a la organización y a sus miembros para realizar grandes contribuciones a la sociedad. Los líderes buscan satisfacer las necesidades de la sociedad más que las de la organización. Iqbal et al. (2014) analizaron las conductas prosociales y el papel del liderazgo en las consecuencias sociales más allá de la organización; el liderazgo de legado, abogando por que los líderes asuman roles de administración para la sociedad; (Situmorang & Wardhani, 2022)el papel de los líderes en las comunidades para dejar un legado de sostenibilidad para el medio ambiente y los recursos naturales, esencialmente una administración ambiental. La administración se operacionaliza como la creencia de que las organizaciones tienen un legado que mantener y deben contribuir deliberadamente a la sociedad.

Crecimiento

Luh et al. (2020)) nos recordó que uno de los grandes resultados del liderazgo de servicio es que los seguidores se desarrollan en una dirección positiva. Quiroz & Beltrán (2023) examinaron la dinámica de la relación mentor-protegido y descubrieron que las expectativas de ambas partes juegan un papel en la eficacia de la relación. El uso de la consideración individualizada por parte de los líderes se ha relacionado constantemente con la motivación para realizar trabajo adicional, la satisfacción de los empleados y la eficacia del liderazgo.

Construcción de comunidades

Las organizaciones tienen el potencial de convertirse en comunidades si las personas se comprometen entre sí, aprenden a comunicarse y a abordar sus problemas. Qurnia

(2024) descubrieron que las comunidades sólidas eran necesarias para que los seguidores demostraran compromiso con los líderes. Ahmed et al. (2022) describió la importancia de crear un foro para que las personas pudieran abordar sus problemas de manera óptima en el contexto de las habilidades políticas. Estos estudios demuestran que la construcción de comunidades conduce al compromiso de los seguidores y a la identidad organizacional.

1.2.6. Test estilos de liderazgo Blake & Mouton

Los autores Blake y Mouton citados en Pazmiño (2021) mencionan que el modelo propuesto de tipo bidimensional permite identificar características universales dentro de las organizaciones, donde:

- Existe un objeto o propósito donde la empresa establece un camino o guia para alcanzar los objetivos.
- Se presenta como personas que buscan alcanzar los objetivos.
- Es claro que se presenta una jerarquía definida donde se distingue a los altos mandos y directivos del resto.

A continuación, se presentan los estilos de liderazgo planteados por los autores, donde se vinculan las dos dimensiones, que son: el enfoque por las personas y el enfoque en el trabajo, donde este incluye un cuestionario con 18 ítems, divididas en dos dimensiones, donde son preguntas orientadas a personas y orientadas a tareas. El resultado permite identificar si son líderes orientados más a tareas o a las personas. Se debe contestar cada pregunta asignándole un valor de 0 a 5, siendo 0 el más bajo o nunca y 5 el más alto o siempre.

Los pasos para la realización del test incluyen:

- Realización de la prueba, que se encuentra detallado en el anexo 1.
- Ahora, transfiera las calificaciones que se presentó a cada una de las preguntas acorde a la siguiente tabla, tomando en cuenta que estas no se encuentran en orden.
- Después se debe sumar cada fila para obtener el total.
- A continuación, cada total se multiplica por 0.2

Tabla 1. *Test estilos de liderazgo Blake & Mouton*

GENTE	1	4	6	9	10	12	14	16	17	TOTAL
TAREAS	2	3	5	7	8	11	13	15	18	TOTAL

Se debe multiplicar el total de cada grupo de respuestas por 0.2 como se indica en la siguiente formula:

Gente: Total _____x 0.2=____

Tareas: Total _____x 0.2 = ____

Para continuar se debe tomar en cuenta la nota final en cada una de las áreas, y se debe dibujar una línea horizontal tomando como base la calificación en la columna "personas o gente" que se localiza en la parte horizontal hacia la derecha, y se debe tomar el número de la calificación y dibujar una línea que cruce toda la cuadrícula.

Posteriormente, se debe tomar la calificación de "Tareas" y dibujar una línea vertical que cubra toda la cuadrícula. El área donde ambas líneas se cruzan es su tipo de liderazgo más empleado por el individuo.

Tabla 2. *Calificación de tareas*

<table>
<tr><td>Alto</td><td colspan="8"></td></tr>
<tr><td rowspan="8">Personas</td><td>9</td><td colspan="3" rowspan="4">Social</td><td colspan="4" rowspan="4">Líder de equipo</td></tr>
<tr><td>8</td></tr>
<tr><td>7</td></tr>
<tr><td>6</td></tr>
<tr><td>5</td><td colspan="3" rowspan="4">Ajeno</td><td colspan="4" rowspan="4">Autoritario</td></tr>
<tr><td>4</td></tr>
<tr><td>3</td></tr>
<tr><td>2</td></tr>
<tr><td>Bajo</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td></tr>
<tr><td></td><td>Bajo</td><td colspan="6">Tareas</td><td></td><td>Alto</td></tr>
</table>

A continuación, se describen los estilos de liderazgo que se identifican dentro de la prueba descrito por *Junior Achievement International* (JAI, 2023):

- **Ajeno**: Esta persona no muestra interés ni por las personas ni por las tareas. Está desconectado del grupo y no brinda orientación para que los miembros asuman responsabilidades a su ritmo. Esta carencia de apoyo le hace impopular. No se preocupa por alcanzar los objetivos de la organización, ni por los problemas o expectativas de su equipo.
- **Autoritario**: Su objetivo principal es completar las tareas. Tiene habilidades muy limitadas en el manejo de personas. Toma la iniciativa, dirige, motiva y controla a sus subordinados. Cree que solo él es competente y capaz de tomar decisiones importantes. Este estilo de liderazgo es común en trabajos donde hay situaciones urgentes que requieren decisiones inmediatas y correctas. Un líder orientado a la tarea es altamente lógico y analítico, y entiende claramente cómo realizar el trabajo al centrarse en los procedimientos necesarios en el lugar de trabajo.
- **Social**: (Country Club) Excelente en el trato con las personas, pero deficiente en cuanto a resultados y tareas. Otorga una gran libertad de acción a su personal y les permite decidir la mejor manera de llevar a cabo sus tareas.
- **Líder de equipo**: Muy competente en las tareas y también en el trato con las personas. Un líder orientado a las relaciones entiende que para alcanzar una productividad positiva es necesario crear un ambiente positivo donde los individuos se sientan guiados. Reconoce que los conflictos personales, la insatisfacción laboral, el resentimiento y el aburrimiento pueden perjudicar la productividad. Por eso, prioriza a las personas para minimizar estos problemas.

1.2.7. Gestión organizacional

La gestión organizacional según Andrade (2022) consiste en asumir un conjunto de procesos que se utilizan para planificar, dirigir y controlar los recursos de una organización, dando la facilidad a soluciones en la organización a través de un análisis y verificación de la información.

1.2.8. Gestión del cambio organizacional

Yameen et al. (2019) postula que la gestión eficaz del cambio organizacional es esencial para que las organizaciones prosperen en un entorno cada vez más dinámico. Describe un modelo de ocho pasos para liderar el cambio, enfatizando la importancia de crear un sentido de urgencia, construir una coalición rectora y capacitar a los empleados para impulsar iniciativas de cambio. Pambudi (2022) exploran más a fondo las complejidades del cambio organizacional, destacando el concepto de micromomentos y su impacto en los resultados organizacionales. Sostienen que la atención al detalle y el fomento de una cultura de adaptabilidad son esenciales para afrontar el cambio con éxito.

Kartiko & Rachmi (2021) profundiza en el papel de la cultura y los valores organizacionales a la hora de facilitar el cambio y la innovación. Sostiene que alinear los valores organizacionales con los objetivos estratégicos es crucial para fomentar una cultura de adaptación continua. Partiendo de esta premisa, los autores abogan por un enfoque estratégico para gestionar el cambio organizacional, enfatizando la interacción entre agencia, cultura y aprendizaje organizacional. Sugieren que las organizaciones deben adoptar marcos ágiles que les permitan responder eficazmente a la evolución de la dinámica externa.

1.2.9. Estructura organizacional y el entorno

Para Olivo y Moreno (2023) la estructura organizacional es la disposición de tareas y funciones dentro de una organización que permite una comunicación efectiva entre las distintas áreas, facilitando así el logro de los objetivos establecidos. En este sentido, esta estructura se representa en un organigrama, el cual detalla las relaciones de autoridad, las divisiones pertinentes, y asigna las tareas y responsabilidades específicas a cada área o departamento. Además, las estructuras organizacionales fomentan una comunicación adecuada y un trabajo armónico en toda la organización, lo que mejora el rendimiento y el cumplimiento de las metas tanto internas como externas de la empresa.

Para Coulterr (2011) las funciones o procesos administrativos, la organización es el proceso que más cambios a presentado durante los últimos años debido a los cambios del entorno. En el proceso de organización, el desafío ha sido diseñar una estructura organizacional que permita realizar trabajos de una manera eficiente y eficaz.

1.2.10. Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional se centra en el crecimiento y desarrollo de la organización en su conjunto, en lugar de centrarse únicamente en el aspecto individual. Los objetivos del desarrollo organizacional incluyen mejorar la comunicación, fomentar la colaboración en equipo, aumentar la adaptabilidad al cambio, promover un liderazgo efectivo y fortalecer la cultura organizacional (Ehrhart, 2004). Se utiliza una variedad de métodos y herramientas para lograr estos objetivos, incluida la capacitación y el desarrollo, la reestructuración organizacional, la gestión del cambio, el coaching y la retroalimentación (Balarezo, 2014).

En este sentido, el desarrollo organizacional es importante porque ayuda a las organizaciones a adaptarse a un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo, fomenta la innovación y la creatividad y mejora la satisfacción y el compromiso de los empleados (Rezeki, 2023).

1.2.11. Estructura organizacional dentro de organismos públicos

La estructura organizativa de las instituciones públicas varía según el país, la jurisdicción y el tipo de institución. Sin embargo, en Ecuador, es común tener una estructura que refleje la división de responsabilidades y funciones dentro de la organización. A continuación, se presenta una descripción general de cuál es la estructura organizacional de las instituciones públicas (Mantilla & Rojas, 2019):

- **Procesos gobernantes:** son los que dan directrices políticas y planes estratégicos para la dirección y control de la institución pública que pertenezca.
- **Procesos agregados de valor**: busca mantener las condiciones operativas y funcionales por medio de técnicos y profesionales, con la finalidad de coordinar y controlar la eficiencia y efectividad de la gestión de la institución.
- **Procesos habilitantes:** facilitan las operaciones internas de la institución de la administración, dependiendo de la función ejecutiva con la finalidad de apoyar la gestión.

Es importante mencionar que otro elemento clave dentro de la estructura es el clima organizacional entre los servidores públicos que ha mostrado una relación directa con

las condiciones de las organizaciones. Es decir que, la satisfacción laboral está vinculada al grado de conformidad que los empleados sienten en su entorno laboral. Por lo tanto, un ambiente organizacional positivo facilita el desarrollo del talento humano y satisface tanto las necesidades individuales de los empleados como las de las organizaciones (Santana, Guevara, & Moreno, 2022).

Cultura organizacional

La cultura organizacional se define como la estructura arraigada de las organizaciones, que está arraigada en los valores, creencias y suposiciones internalizadas por los miembros de la organización (Rendra et al., 2023). Como tal, se refiere a los significados revelados en las acciones, procedimientos, estructuras y estándares de comportamiento organizacional. También se considera como las creencias normativas y las expectativas de comportamiento compartidas en una organización (Yunita & Budiana, 2021).

Otros académicos la ven como la configuración única de normas, valores, creencias y formas de comportamiento que caracterizan la manera en que los grupos y los individuos trabajan juntos para lograr los objetivos organizacionales (Sutianingsih et al., 2021). Además, se considera como un patrón de creencias básicas que son adoptadas por un grupo determinado a medida que desarrolla estrategias para gestionar los problemas de adaptación externa e integración interna que han funcionado lo suficientemente bien como para ser consideradas importantes y, por lo tanto, para ser incorporadas a los nuevos miembros como la forma correcta de comportarse en relación con estos problemas.

Liderazgo participativo y directivo, y cultura organizacional

El liderazgo es importante para el éxito de cualquier organización para cambiar y desarrollar su cultura. Por lo tanto, existe una asociación entre liderazgo y cultura organizacional (Sutianingsih et al., 2021). La cultura organizacional controla la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño organizacional. Sin embargo, un análisis incorrecto puede revelar que los estilos de liderazgo no son críticos para lograr el desempeño deseado.

El presente estudio adopta una perspectiva funcionalista, que propone que los líderes realicen el cambio cultural (Nurlina et al., 2023). Lo logran mediante acciones sustantivas y visibles, y los roles simbólicos que desempeñan. También brindan cultura organizacional a los subordinados al proporcionar dirección y coherencia; manteniendo valores y patrones de comportamiento importantes. Los diferentes estilos de liderazgo dan lugar a diferentes culturas (Sutianingsih et al., 2021).

Para gestionar el cambio y el desarrollo, es importante que los subordinados encuentren su estabilidad en la cultura y la dirección de la organización. También es necesario que se sientan integrados en toda la organización en lugar de identificarse con aspectos periféricos durante un breve período (Karsikah et al., 2023).

1.2.12. GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi

De acuerdo con los lineamientos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del Ecuador se estructura de la siguiente manera:

La Parroquia Manuel Cornejo Astorga, más conocida como Tandapi, se encuentra en el sur de la provincia de Mejía, extendiéndose sobre un área de 495,96 km². Esta localidad está situada a aproximadamente 70 kilómetros al sur de Quito, la capital ecuatoriana. La economía local se sustenta principalmente en actividades de ganadería y agricultura, pilares fundamentales para el sustento de sus habitantes. En términos de límites geográficos, Tandapi está delimitada al norte por el camino Chiriboga y el río Silante, al este colinda con el río Sarapullo y la parroquia de Alóag, al sur con el río Toachi y la Parroquia de Sigchos de la provincia de Cotopaxi, y al oeste con el Río Pilatón y la Parroquia de Alluriquín. La posición estratégica de Tandapi sobre la carretera Alóag-Santo Domingo hace que su núcleo urbano sea un nodo crítico de paso, ofreciendo servicios esenciales para viajeros y transportistas que circulan por esta ruta clave. Este rol convierte a la parroquia en un punto vital en la red vial del país, destacando la importancia de integrar adecuadamente el desarrollo local con las estrategias regionales y nacionales de planificación territorial y económica.

1.3.Fundamentación legal

1.3.1. Código de Organización Territorial COOTAD

Dentro del COOTAD (2019) se establece el artículo 5, sobre la autonomía indica que:

> Art. 5.- La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión del territorio nacional. La autonomía política es la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la circunscripción territorial. Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad; las facultades que de manera concurrente se vayan asumiendo; la capacidad de emitir políticas públicas territoriales; la elección directa que los ciudadanos hacen de sus autoridades mediante sufragio universal, directo y secreto; y, el ejercicio de la participación ciudadana (COOTAD, 2019, p. 8).

De igual forma, en el artículo 30 correspondiente al Capítulo I, sección primera sobre la Naturaleza Jurídica, sede y funciones indica que la Naturaleza jurídica lo siguiente:

> Art. 30.- Los gobiernos autónomos descentralizados regionales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; de legislación y fiscalización; y, ejecutivas previstas en este Código y en su estatuto de autonomía, para el ejercicio de las funciones que le corresponden.
>
> La administración del gobierno autónomo descentralizado regional aplicará, conforme a su estatuto de autonomía, mecanismos de desconcentración que faciliten su gestión.
>
> La sede del gobierno autónomo descentralizado regional será la prevista en el estatuto de autonomía (COOTAD, 2019, p. 17).

Por su parte el Artículo 31, sobre las Funciones del Gobierno descentralizado regional, se detallan las siguientes:

a) Ejecutar una acción articulada y coordinada entre los gobiernos autónomos descentralizados de la circunscripción territorial regional y el gobierno central, a fin de alcanzar los objetivos del buen vivir en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley;

b) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial regional, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas regionales, en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley;
c) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio;
d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos que permita avanzar en la gestión democrática de la acción regional;
e) Elaborar y ejecutar el plan regional de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial; de manera coordinada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial; y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley: y, en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública regional correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, subsidiaridad, participación y equidad;
g) Dictar políticas destinadas a garantizar el derecho regional al hábitat y a la vivienda y asegurar la soberanía alimentaria en su respectiva circunscripción territorial; h) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias;
h) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos, lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y,
i) Las demás funciones que determine su estatuto de autonomía en el marco de la Constitución y este Código (COOTAD, 2019, p. 17).

El Articulo 43, sobre el Consejo provincial, indica:

> Art. 43.- El consejo provincial es el órgano de legislación y fiscalización del gobierno autónomo descentralizado provincial. Estará integrado por el prefecto o prefecta quien lo presidirá con voto dirimente, el viceprefecto o viceprefecta; por alcaldes o alcaldesas o concejales o concejalas en representación de los cantones; y, por representantes elegidos de entre quienes presidan los gobiernos parroquiales rurales, que se designarán observando las reglas previstas en este Código. Los alcaldes o alcaldesas, concejales o concejalas, y los presidentes o presidentas de juntas parroquiales que en representación de sus cantones o parroquias rurales integren el consejo provincial, se denominarán "consejeros provinciales (COOTAD, 2019, p. 23).

Asimismo, sobre la representación de los Cantones, se menciona en el Articulo 44 lo siguiente:

> Art. 44.- Cada cantón tendrá un representante en el consejo provincial, que será el alcalde o alcaldesa o la máxima autoridad de la circunscripción territorial especial del nivel cantonal. En caso de que no pudiere asistir, ejercerá como su delegado o delegada ante el consejo provincial, con pleno poder de decisión, el concejal o concejala principal que el alcalde o alcaldesa designe, que será de carácter estable, respetando los principios de paridad de género, plurinacionalidad e interculturalidad, en cuanto fuere posible (COOTAD, 2019, p. 23).

De igual manera en el Articulo 45 sobre la representación de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales, menciona que:

> Art. 45.- La representación de los presidentes o presidentas de las juntas parroquiales rurales en el consejo provincial se integrará conforme las siguientes reglas: considerando las disposiciones de paridad de género y representación intercultural previstas en la Constitución:
>
> a) En las provincias que tengan hasta cien mil habitantes del área rural, el consejo provincial contará con tres presidentes o presidentas de las juntas parroquiales rurales; b) En las provincias que tengan de cien mil uno hasta doscientos mil habitantes del área rural, el consejo provincial contará con cinco presidentes o presidentas de las juntas parroquiales rurales; y, c) En las provincias que tengan más de doscientos mil un habitantes del sector rural, el consejo provincial contará con siete presidentes o presidentas de las juntas parroquiales rurales. Para garantizar la alternabilidad, los representantes de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales ejercerán su representación en el consejo provincial por medio período para el que fue elegido el prefecto o la prefecta. El Consejo Nacional Electoral establecerá el número de representantes a ser elegidos por cada provincia, utilizando las proyecciones del censo nacional de población, vigentes a la fecha de la convocatoria a la elección de estos representantes. La máxima autoridad ejecutiva de las circunscripciones territoriales especiales de nivel parroquial tendrá derecho a ser considerada en el colegio electoral de la respectiva provincia para acceder a la representación provincial (COOTAD, 2019, pp. 23-24).

1.3.2. Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP

Dentro de la LOSEP correspondiente al Capítulo 2, sobre el subsistema de planificación del Talento Humano, se menciona el artículo 56, relacionado al subsistema de planificación, menciona que: “Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente” (LOSEP, 2020, p. 40).

Asimismo, en el Articulo 56, sobre la planificación institucional del talento humano se menciona que:

> Art. 56.- Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.
>
> Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados. Las Unidades de Administración del Talento Humano de las Entidades del Sector Público, enviarán al Ministerio del Trabajo, la planificación institucional del talento humano para el año siguiente para su aprobación, la cual se presentará treinta días posteriores a la expedición de las Directrices Presupuestarias para la Proforma Presupuestaria del año correspondiente.
>
> Esta norma no se aplicará a los miembros activos de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas y a las entidades sujetas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.
>
> Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, obligatoriamente tendrán su propia planificación anual del talento humano, la que será sometida a su respectivo órgano legislativo (LOSEP, 2020, p. 40).

1.4.Planteamiento del problema

El tema de investigación se centra en la relación entre liderazgo y estructura organizacional en el Gobierno Autónomo y Descentralizado (GAD) de la Parroquia Manuel Cornejo Astorga Tandapi del Cantón Mejía, Provincia de Pichincha, Ecuador. Esta relación es fundamental porque un liderazgo efectivo puede impactar significativamente la efectividad y eficiencia de la estructura organizacional de un GAD y, a su vez, su relación con las comunidades a las que sirve.

Este estudio se plantea con el fin de mejorar e impulsar la gestión y el funcionamiento eficaz de las organizaciones, particularmente la importancia de la estructura organizacional y el liderazgo en los gobiernos locales, como los gobiernos parroquiales. Comprender cómo el liderazgo influye en la estructura organizacional y viceversa proporciona información valiosa para mejorar la relación de GAD con la comunidad y brindar un mejor servicio, lo que puede conducir a una mayor satisfacción de los ciudadanos.

Por lo tanto, la pregunta de investigación planteada para el estudio es determinar el tipo de liderazgo que existe en el GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi, analizar cómo este liderazgo influye en la estructura de la organización, medir la correlación entre liderazgo y estructura organizacional e identificar mejoras que puedan fortalecer la relación entre GAD y la comunidad local.

1.5. Justificación

El liderazgo desempeña un papel esencial en la gestión administrativa al influir en la cultura, la motivación, el trabajo en equipo y la capacidad de la adaptación al cambio, lo que constituye el éxito y el desarrollo en las organizaciones en el cumplimiento de los objetivos propuestos. Por lo que la investigación propuesta es de vital importancia ya que tiene el potencial de brindar una comprensión profunda de la dinámica organizacional y de liderazgo en el contexto específico del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi.

En este sentido, el liderazgo es fundamental en la gestión Administrativa, lo cual influye en la manera en la que trabajan juntas, se motivan y se organizan para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Existen algunos aspectos que hay que tomar en cuenta entre el liderazgo y la gestión organizacional: la influencia que tiene en el desarrollo empresarial, la relación con la cultura organizacional, la capacidad de influir, motivar y organizar, la importancia de la motivación y la gestión empresarial donde se puede observar la influencia del esfuerzo de cada miembro en la organización, relación con el trabajo en equipo y la comunicación.

El GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi juega un papel importante en la vida de la comunidad. Comprender la naturaleza del liderazgo y la estructura organizativa de esta institución es esencial para mejorar la calidad de vida de los residentes y garantizar el desarrollo sostenible de la región. Asimismo, al comprender las prácticas de liderazgo y las estructuras organizativas actuales, se pueden identificar mejoras que contribuirán a una gestión más eficiente y eficaz. Esto incluye optimizar las líneas jerárquicas, aclarar la división de funciones y promover un estilo de liderazgo que fomente la colaboración y el crecimiento dentro del GAD.

De igual forma, este estudio se justifica en la aplicación de conocimientos teóricos, que será una fundamentación literaria sobre las variables de liderazgo y estructura organizacional que no solo proporciona una base sólida para la investigación, sino que también contribuye al avance del conocimiento en los campos de la administración pública y el liderazgo organizacional y este proyecto servirá como referencia para futuras investigaciones y prácticas en el campo del gobierno local.

1.6. Objetivo General

Analizar la situación del liderazgo en relación con la estructura organizacional del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi cantón Mejía de la Provincia de Pichincha.

1.7. Objetivos Específicos

Fundamentar bibliográficamente las variables liderazgo y la estructura organizacional para realizar el trabajo de investigación.

Describir la estructura organizacional actual del GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha, incluyendo sus niveles jerárquicos, divisiones funcionales

Determinar las prácticas de liderazgo existentes en el GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha identificando los estilos de liderazgo predominantes y su influencia en la efectividad organizacional.

Identificar la relación entre el liderazgo y la estructura organizacional del GAD Parroquia Manuel Cornejo Astorga Tandapi para mejorar la gestión administrativa con la comunidad.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

En esta sección se detallarán los métodos y estrategias adoptados para realizar el estudio. Se incluirán el diseño del estudio, la descripción de la muestra, las técnicas y herramientas empleadas para la recopilación de datos, el procedimiento específico seguido para la obtención de información, validez y fiabilidad de los instrumentos utilizados.

2.1.Materiales

Para llevar a cabo este proyecto de investigación, se utilizarán una variedad de materiales, que incluyen:

- Material bibliográfico y documental relacionado con el liderazgo, la estructura organizacional y la gestión pública.
- Instrumentos de recolección de datos, como cuestionarios y entrevistas estructuradas.
- Software estadístico para el análisis de datos, como SPSS o Excel.
- Acceso a bases de datos y documentos institucionales del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi.

2.2.Método de estudio

2.2.1. Deductivo

El método a aplica en la investigación fue el método deductivo de investigación que parte de premisas y teorías generales y extrae conclusiones específicas. Este proceso comienza con una hipótesis o teoría general y utiliza el razonamiento lógico para predecir resultados específicos. Luego se somete estas inferencias a pruebas empíricas para verificar su validez (Gutiérrez, 2021). En otras palabras, el método deductivo va de lo general a lo particular.

2.3. Enfoque de investigación

La guía de investigación establece un marco y un plan para el proceso de estudio, facilitando un enfoque sistemático a lo largo de la investigación. Sin embargo, es crucial reconocer que la investigación generalmente requiere modificaciones y adaptaciones continuas, en respuesta a nuevos hallazgos, obstáculos o ajustes metodológicos que surgen durante el avance del estudio.

2.3.1. Enfoque cuantitativo

Los métodos cuantitativos utilizan la recopilación y el análisis de datos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis preestablecidas, y se basan en mediciones numéricas, conteos y, a menudo, en el uso de estadísticas para identificar patrones de comportamiento de la población. Por tal razón, la metodología de la presente investigación es cuantitativa, ya que busca el análisis para establecer patrones o comprobar teorías y facilita las comparaciones por medio de la búsqueda de datos numéricos como la muestra y población (Hernández R. , 2014).

2.4. Diseño de la investigación

2.4.1. No experimental

La investigación se llevará a cabo de manera no experimental, lo que implica que no se manipularán deliberadamente variables ni se establecerán grupos de control (Marino, 2022). En lugar de eso, se emplearán métodos de observación, entrevistas y encuestas para recopilar datos sobre el objeto de estudio de manera natural y en el contexto real del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi.

De igual forma, se emplean métodos de observación, entrevistas y encuestas para recopilar datos donde el método de observación permite a los investigadores obtener una comprensión directa de la estructura organizacional y las dinámicas de liderazgo dentro del GAD Parroquial. Además, se llevarán a cabo entrevistas semiestructuradas con miembros clave del GAD Parroquial. Esta proporcionará información detallada sobre percepciones, roles, responsabilidades, desafíos y prácticas de liderazgo dentro de la organización.

Por último, se diseñaron y administraron encuestas a una muestra representativa de miembros del GAD Parroquial. Esta encuesta proporcionará datos cuantitativos sobre

opiniones, actitudes y percepciones relacionadas con el liderazgo y la estructura organizacional.

2.5.Nivel de investigación

2.5.1. Descriptivo

Asimismo, se aplicó la investigación exploratoria y descriptiva, ya que, se busca comprender la situación del liderazgo y la estructura organizacional en el GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi, así como identificar posibles áreas de mejora. En primer lugar, un enfoque exploratorio permite profundizar en aspectos de un tema que aún no han sido ampliamente estudiados o comprendidos (Bruguera, 2021).

Este enfoque es fundamental para explorar la dinámica del liderazgo y la estructura organizacional en el contexto específico del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi. Por otro lado, el enfoque descriptivo proporciona una visión detallada y sistemática de la situación del liderazgo y la estructura organizacional en el GAD Parroquial. Este enfoque se centra en describir con precisión varios aspectos de la estructura organizacional, como niveles jerárquicos, funcionales y roles individuales (Cifuentes, 2019). Además, se busca caracterizar el estilo de liderazgo dominante y su influencia en la eficacia organizacional.

La combinación de estos enfoques exploratorios y descriptivos proporciona una comprensión integral y detallada de la situación del liderazgo y la estructura organizacional del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi. Este estudio no sólo contribuye a llenar posibles vacíos de conocimiento en este campo, sino que también proporciona información relevante para mejorar la toma de decisiones y los controles internos.

2.5.2. Correlacional

El tipo de investigación es de tipo correlacional debido a que permitió explorar cómo las variables de liderazgo, tales como los estilos de liderazgo predominantes, se relacionan con diferentes aspectos de la estructura organizacional, como los niveles jerárquicos, las funciones y los roles individuales. Es importante tener en cuenta que,

si bien el enfoque correlacional permite identificar asociaciones entre variables, no permite establecer relaciones de causalidad (Vidal, 2022). Esto significa que, si se encuentra una correlación entre dos variables, no se puede asumir automáticamente que una variable causa la otra. Sin embargo, este enfoque proporciona una base sólida para comprender la complejidad de las relaciones dentro del contexto organizacional del GAD Parroquial y puede ofrecer información valiosa para la toma de decisiones y el diseño de intervenciones futuras.

De igual manera, es de tipo propositivo debido a que es un enfoque metodológico que se enfoca en la creación de soluciones prácticas para problemas identificados en un contexto específico. Este tipo de investigación no solo busca entender y describir un fenómeno, sino también proponer modelos, estrategias o acciones concretas que puedan ser implementadas para resolver el problema. Caracterizada por su aplicabilidad, la investigación propositiva incluye pasos como la identificación del problema, la revisión de literatura relevante, el desarrollo y evaluación de propuestas, y la presentación de resultados con recomendaciones detalladas (Reguera, 2008). Su objetivo es diseñar soluciones viables y efectivas, evaluando su factibilidad en términos de recursos disponibles y contexto específico, en este caso, el GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi.

2.6.Modalidad de la investigación

2.6.1. Modalidad bibliográfica

Para complementar este enfoque, se aplicó un estudio bibliográfico. Este tipo de investigación se basa en la revisión y análisis de materiales bibliográficos y documentales relacionados con el tema de investigación. Una revisión de la literatura proporciona un marco teórico sólido y ayuda a contextualizar el problema de investigación dentro del cuerpo de conocimiento existente en el campo (Iglesias, 2021).

Es decir que, la metodología de este estudio combina la recopilación y el análisis de datos numéricos, la revisión de fuentes bibliográficas y la realización de un estudio

transversal. Esto proporciona un enfoque integral para abordar preguntas de investigación y obtener resultados significativos y válidos.

2.7.Población y muestra

2.7.1. Población

Westreicher (2020) define la población como el conjunto de individuos, ya sean personas o animales de una misma especie, que se encuentran en un lugar específico y que pueden constituir un grupo finito o infinito diferenciado por ciertas características, una idea respaldada por Terán y Escobar (2021). En el contexto del estudio en cuestión, la población objetivo se compone de 15 funcionarios públicos. Dado que este es un número relativamente pequeño, el enfoque metodológico del estudio incluye trabajar con la totalidad de la población, lo cual permite un análisis exhaustivo y detallado de cada participante. Esta aproximación asegura que se puedan observar y analizar directamente las dinámicas y particularidades individuales de los miembros de esta población, facilitando una comprensión más profunda y contextualizada de los fenómenos estudiados.

2.8.Instrumento

En el documento, los instrumentos utilizados para la recolección de datos durante la investigación se describen de manera exhaustiva en los Anexos 1 y 2. Estos anexos sirven como una referencia detallada para los lectores interesados en comprender las herramientas específicas empleadas en el estudio.

2.9.Técnica

2.9.1. Encuesta

En este estudio, se utilizó la encuesta como instrumento de investigación, siguiendo las directrices establecidas por López & Fachelli (2016), quienes destacan su utilidad para identificar características y condiciones específicas a través de cuestionarios estructurados que facilitan la recopilación de datos. La metodología implementada incluyó la aplicación de encuestas tanto en formato electrónico como presencial para maximizar la participación y accesibilidad. Para las encuestas electrónicas, se empleó

Google Forms, una plataforma que permite una fácil distribución y recolección de respuestas de manera eficiente y organizada. Esta doble modalidad de aplicación asegura que se puedan alcanzar a los participantes en diversos contextos, aumentando la representatividad de los datos y permitiendo un análisis más integral y robusto de la información obtenida.

2.10. Planteamiento de la Hipótesis

Hipótesis nula: El liderazgo no se relaciona con la estructura organizacional del GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha.

Hipótesis alternativa: El liderazgo se relaciona con la estructura organizacional del GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha.

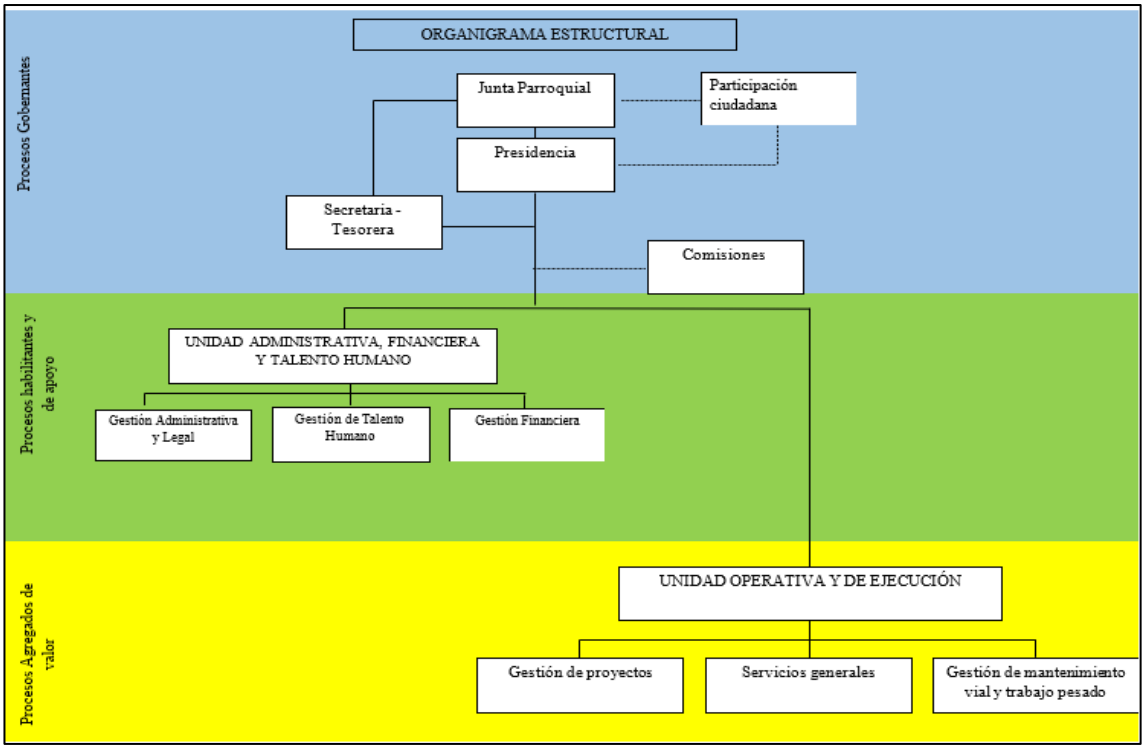
CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente CAPÍTULO tiene la finalidad de exponer los resultados logrados en la investigación. En este sentido, se exponen los hallazgos de cada uno de los objetivos de estudio, con el propósito de solventar las interrogantes de estudio.

3.1. Objetivo específico 2. Descripción de la estructura organizacional actual del GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha, incluyendo sus niveles jerárquicos, divisiones funcionales

Figura 5. *Organigrama*



La estructura organizacional del GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía en la provincia de Pichincha se presenta de la siguiente manera:

Nivel Superior:

- *Junta Parroquial:* Es el órgano superior, que incluye la participación ciudadana para las decisiones importantes y la coordinación con otras entidades.

- *Presidencia:* Se encarga de la dirección y representación del GAD parroquial.
- *Secretaría - Tesorería:* Esta oficina maneja los asuntos administrativos y financieros del GAD.

Comisiones: Estas son entidades especializadas que se encargan de diferentes áreas de gestión, aunque sus roles específicos no están detallados en el organigrama.

Nivel Intermedio: Unidad Administrativa, Financiera y de Talento Humano:

- *Gestión Administrativa y Legal:* Se ocupa de los asuntos legales y administrativos generales.
- *Gestión de Talento Humano*: Administra los recursos humanos del GAD, incluyendo la contratación, capacitación y bienestar del personal.
- *Gestión Financiera:* Se encarga de la planificación financiera, contabilidad y recursos económicos del GAD.

Nivel Operativo: Unidad Operativa y de Ejecución:

- *Gestión de Proyectos:* Coordina y ejecuta proyectos para el desarrollo y mejoramiento de la parroquia.
- *Servicios Generales:* Provee servicios esenciales para el funcionamiento del GAD.
- *Gestión de Mantenimiento Vial y Trabajo Pesado:* Se encarga del mantenimiento de la infraestructura vial y de otros trabajos de construcción y mantenimiento pesado.

Cada uno de estos niveles está claramente diferenciado en el organigrama, mostrando una estructura funcional que permite una gestión organizada de las diversas actividades y responsabilidades del GAD parroquial.

3.1.1. Elementos de mejoramiento de la gestión de la estructura organizacional

El GAD Manuel Cornejo Astorga Tandapi, ubicada en el estado Mejía de la provincia de Pichincha, enfrenta serios desafíos en términos de liderazgo y estructura organizacional, los cuales son críticos para su efectividad y sostenibilidad. A medida que evoluciona la dinámica social y económica de la región, es necesario reevaluar y fortalecer los enfoques de liderazgo para garantizar que las decisiones y políticas implementadas sean efectivas y satisfagan plenamente las necesidades de la comunidad. La propuesta pretende no sólo diagnosticar los puntos críticos presentes

en la estructura actual, sino también proporcionar soluciones prácticas y estratégicas para optimizar la gobernanza y gestión del GAD.

En un contexto tan diverso y cambiante como Tandapi, es vital que la estructura organizativa del GAD no sólo sea resiliente, sino también dinámica y capaz de adaptarse a nuevas realidades. El propósito de mejorar el liderazgo y la estructura organizacional es doble: por un lado, es aumentar la eficiencia operativa y, por otro lado, es mejorar la interacción con los ciudadanos y fomentar una mayor participación comunitaria. Con esta propuesta se espera que el GAD de la Parroquia Manuel Cornejo pueda transformarse en un modelo de administración pública eficiente, transparente.

Objetivo de la propuesta

Diseñar e implementar estrategias de mejora en el liderazgo y la estructura organizacional del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi.

Desarrollo de la propuesta

Planificación de estrategias de mejora en el liderazgo y la estructura organizacional

Tabla 3. Estrategia 1

Nombre de la estrategia	"Liderazgo Comunitario: Transformación Altruista en Tandapi"
Objetivo	Impulsar un liderazgo efectivo y una estructura organizacional más colaborativa en el GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi, centrados en el altruismo y la participación de la comunidad para mejorar la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas.
Descripción	Esta estrategia se enfoca en integrar principios altruistas en la cultura organizacional y prácticas de liderazgo del GAD, promoviendo un enfoque de servicio y compromiso hacia el bienestar comunal. Se busca cultivar líderes que prioricen las necesidades comunitarias y fomenten un ambiente de trabajo cooperativo y transparente.

Participantes	- Directivos y funcionarios del GAD Parroquial. - Líderes comunitarios y representantes de diferentes sectores de la parroquia. - Voluntarios y asesores externos en gestión pública y desarrollo comunitario. - Ciudadanía en general.
Actividades Detalladas	***Talleres de Capacitación en Liderazgo Altruista*** Formación de líderes y funcionarios en principios de liderazgo ético y altruista. ***Mesas de Diálogo Comunitario*** Organización de foros donde líderes y ciudadanos puedan interactuar y discutir necesidades y proyectos. ***Programas de Mentoría*** Desarrollo de un sistema de mentorías donde líderes experimentados guíen a nuevos líderes. ***Evaluaciones de Desempeño con Enfoque Altruista*** Implementación de evaluaciones que midan el impacto social de las decisiones y proyectos. ***Campañas de Sensibilización*** Promoción de valores altruistas a través de campañas en medios locales y redes sociales.
Plan de Acción	*Mes 1-3:* Preparación y lanzamiento de talleres de capacitación. *Mes 4-6:* Implementación de mesas de diálogo y programas de mentoría. *Mes 7-9:* Primera evaluación de desempeño y ajustes necesarios. *Mes 10-12:* Consolidación de prácticas y campañas de sensibilización.
Indicadores	Número de funcionarios capacitados en liderazgo altruista. Nivel de participación en mesas de diálogo. Feedback de la comunidad sobre la efectividad del liderazgo. Incremento en la participación comunitaria en proyectos del GAD.
Áreas Responsables	- Departamento de Recursos Humanos (capacitaciones y evaluaciones). - Departamento de Comunicación Social (campañas y mesas de diálogo). - Oficina de Planificación y Desarrollo (supervisión de programas de mentoría y evaluación de proyectos)

Tiempo	La estrategia se desarrollará a lo largo de 12 meses, comenzando con la fase de planificación y culminando con una evaluación integral del programa. **Inicia:** 15 de julio, 2024 **Termina:** 22 de julio, 2025
Costo	El costo estimado de la estrategia es de $8,000, cubriendo materiales, honorarios para capacitadores, logística de eventos y campañas de comunicación.

Tabla 4. Estrategia 2

Sanación emocional laboral	
Nombre de la estrategia	Armonía Laboral: Fomentando la Sanación Emocional en el GAD Parroquial de Tandapi
Objetivo	Promover la sanación emocional y el bienestar psicológico de los empleados del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi para mejorar el clima organizacional y fortalecer la estructura de liderazgo.
Descripción	Esta estrategia se centra en abordar y mitigar los factores de estrés laboral y emocional dentro del GAD, a través de un programa integral de talleres de sanación emocional, con el fin de mejorar la salud mental de los trabajadores y, por ende, aumentar su productividad y satisfacción laboral.
Participantes	- Empleados del GAD Parroquial de todos los niveles. - Un psicólogo organizacional o terapeuta especializado. - Departamento de Recursos Humanos
Actividades Detalladas	**Actividad: Talleres de Sanación Emocional Inicio** Convocatoria a todos los empleados y explicación de los beneficios de los talleres. Se realizará una breve sesión informativa para introducir los objetivos y la metodología del taller. **Desarrollo:** *Sesión 1:* Diagnóstico emocional inicial para identificar los principales estresores en el ambiente laboral.

	Sesión 2-5: Talleres interactivos centrados en técnicas de manejo del estrés, comunicación asertiva, resiliencia emocional y mindfulness. *Sesión 6:* Integración de aprendizajes y creación de un plan personal de bienestar emocional para cada participante. **Final o Cierre** Evaluación del taller mediante una sesión de retroalimentación y establecimiento de un canal continuo de apoyo psicológico.
Plan de Acción	*Día 1:* Preparación y promoción de los talleres. *Día 2-4:* Ejecución de las sesiones de taller. *Día 5:* Evaluación de impacto y ajustes posteriores.
Indicadores	• Mejora en los niveles de estrés reportados por los empleados. • Reducción de incidencias relacionadas con el estrés laboral (ej. ausentismo, rotación). • Feedback de los participantes sobre la efectividad de las técnicas aprendidas.
Áreas Responsables	- Departamento de Recursos Humanos (organización y logística). - Un psicólogo organizacional o terapeuta (conducción de talleres). - Departamento de Bienestar Social (seguimiento y apoyo continuo)
Tiempo	La estrategia se implementará a lo largo de 5 meses, incluyendo la fase de preparación, ejecución de talleres y evaluación final. **Inicia:** 01 de agosto, 2024 **Termina:** 07 de agosto, 2024
Costo	El costo estimado de la estrategia es de $8,000, incluyendo honorarios profesionales, materiales para los talleres y actividades de promoción y seguimiento.

Tabla 5. Estrategia 3

Sabiduría laboral	
Nombre de la estrategia	Crecimiento Sabio: Cultivando la Sabiduría Laboral en Tandap
Objetivo	Fomentar una cultura de aprendizaje continuo y transferencia de conocimientos dentro del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi para potenciar el liderazgo y la eficiencia organizacional.
Descripción	Esta estrategia busca desarrollar y consolidar la sabiduría laboral en el GAD a través de la implementación de un programa de mentoría, que permita la transmisión de conocimientos y experiencias entre empleados de diferentes generaciones, promoviendo así un entorno de trabajo más integrado y eficiente.
Participantes	- Empleados experimentados del GAD Parroquial (mentores). - Empleados más jóvenes o nuevos (mentees). - Departamento de Recursos Humanos.
Actividades Detalladas	**Actividad: Programa de Mentoría Intergeneracional** **Inicio** Selección y capacitación de mentores entre los empleados más experimentados. Sensibilización de los mentees sobre los beneficios del programa. **Desarrollo:** *Fase 1:* Emparejamiento de mentores y mentees basado en áreas de experiencia y necesidades de desarrollo. *Fase 2:* Sesiones regulares de mentoría (una vez a la semana durante 4 meses) donde los mentores compartirán conocimientos clave y experiencias relevantes con sus mentees. *Fase 3:* Actividades prácticas supervisadas donde los mentees aplicarán los conocimientos adquiridos en proyectos reales. **Final o Cierre** Evaluación del programa mediante encuestas de satisfacción y un informe final que recopile los avances de los mentees y la eficacia del intercambio de sabiduría.

Plan de Acción	*Día 1:* Preparación del programa, incluyendo la selección y capacitación de mentores. *Día 2-6:* Implementación del programa de mentoría. *Día 7:* Evaluación y ajustes basados en los resultados obtenidos.
Indicadores	Número de participantes en el programa. Nivel de satisfacción de mentores y mentees. Mejoras en competencias laborales de los mentees. Retención de empleados y mejora en el clima laboral
Áreas Responsables	- Departamento de Recursos Humanos (coordinación y seguimiento del programa). - Líderes de cada departamento (selección de mentores y apoyo en la implementación).
Tiempo	La duración total de la estrategia es de 4 días **Inicia:** 14 de agosto, 2024 **Termina:** 20 de agosto, 2024
Costo	El costo estimado de la estrategia es de $10,000, cubriendo materiales de formación para los mentores, recursos para las sesiones de mentoría y costos administrativos asociados al seguimiento y evaluación del programa.

Tabla 6. Estrategia 4

Mapeo persuasivo	
Nombre de la estrategia	Mapa Persuasivo: Fortaleciendo el Liderazgo mediante la Influencia Estratégica
Objetivo	Optimizar la estructura organizacional y la capacidad de liderazgo del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi mediante la aplicación del mapeo persuasivo para identificar y activar influencias clave dentro de la organización.

Descripción	Esta estrategia se centra en el uso del mapeo persuasivo para analizar y entender las redes de influencia internas en el GAD, permitiendo a los líderes identificar actores clave y alinear estratégicamente sus enfoques de comunicación y persuasión para mejorar la toma de decisiones y la implementación de políticas.
Participantes	Líderes y gerentes del GAD Parroquial. Empleados identificados como influenciadores clave. Departamento de Recursos Humanos y Planificación Estratégica.
Actividades Detalladas	**Actividad: Implementación de un Taller de Mapeo Persuasivo** **Inicio** Capacitación inicial para los líderes sobre los principios y herramientas del mapeo persuasivo. **Desarrollo** *Fase 1:* Identificación de influenciadores clave dentro de la organización mediante encuestas y análisis de redes. *Fase 2*: Realización de talleres de mapeo persuasivo donde los líderes aprenderán a mapear las relaciones y flujos de influencia. *Fase 3*: Desarrollo de planes de acción personalizados para cada líder, enfocados en cómo utilizar la influencia estratégica para mejorar la eficacia organizacional. **Final o Cierre** Evaluación del taller y de los planes de acción mediante seguimiento y retroalimentación, ajustando estrategias según sea necesario.
Plan de Acción	*Día 1:* Preparación y capacitación inicial. *Día 2:* Ejecución de las fases de identificación y talleres de mapeo. *Día 3:* Implementación de los planes de acción y inicio del seguimiento. *Día 4:* Evaluación final y ajustes de estrategias.

Indicadores	Nivel de comprensión y aplicación de las técnicas de mapeo persuasivo por parte de los líderes. Cambios en la eficacia de la comunicación y persuasión dentro de la organización. Mejoras en la toma de decisiones y en la implementación de políticas después de la estrategia.
Áreas Responsables	- Departamento de Recursos Humanos (coordinación general y logística). - Departamento de Planificación Estratégica (análisis de datos y seguimiento de la implementación).
Tiempo	La estrategia tiene una duración estimada de 6 meses. **Inicia:** 27 de agosto, 2024 **Termina:** 30 de agosto, 2024
Costo	El costo estimado de la estrategia es de $4,000, que incluye honorarios profesionales para los capacitadores, materiales para los talleres, análisis de datos y gastos de seguimiento.

Tabla 7. Estrategia 5

Gestión organizacional	
Nombre de la estrategia	Optimización Integral: Avanzando hacia una Gestión Organizacional Eficaz
Objetivo	Mejorar la gestión y eficiencia organizacional del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad que involucre a todos los niveles del personal.
Descripción	Esta estrategia se centra en la implementación de un sistema de gestión de calidad para estructurar mejor los procesos internos, aumentar la eficiencia operativa y mejorar la capacidad de respuesta a las necesidades de la comunidad. El objetivo es estandarizar los procedimientos y garantizar una mejora continua en la gestión y liderazgo del GAD.
Participantes	- Directivos y líderes del GAD Parroquial. - Empleados de todos los niveles. - Un consultor externo especializado en sistemas de gestión de calidad. - Departamento de Recursos Humanos y - Departamento Administrativo.
Actividades Detalladas	**Actividad: Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad** **Inicio** Selección y contratación de un consultor externo especializado. Capacitación inicial para informar a los empleados sobre los beneficios y el funcionamiento del sistema de gestión de calidad. **Desarrollo** *Fase 1*: Diagnóstico inicial para evaluar los procesos

	actuales y identificar áreas de mejora. *Fase 2:* Desarrollo e implementación de procedimientos estandarizados en colaboración con el consultor y los líderes departamentales. *Fase 3:* Formación y capacitación de todos los empleados en los nuevos procesos y estándares. *Fase 4:* Implementación efectiva del sistema en todas las áreas y seguimiento continuo. **Final o Cierre** Evaluación del impacto del sistema de gestión de calidad mediante indicadores clave y retroalimentación de los empleados, con ajustes y optimizaciones basados en los resultados.
Plan de Acción	Día 1: Preparación y capacitación inicial. Día 2: Diagnóstico y desarrollo de procedimientos. Día 3: Capacitación de empleados y puesta en marcha del sistema. Día 4 - 5: Evaluación y ajustes finales.
Indicadores	Reducción de tiempos de proceso y costos operativos. Mejora en la satisfacción del personal con los procesos internos. Incremento en la satisfacción de la comunidad con los servicios proporcionados.
Áreas Responsables	- Departamento de Recursos Humanos (gestión del cambio y capacitaciones). - Departamento Administrativo (implementación de procedimientos y seguimiento). - Consultor externo (asesoramiento técnico y supervisión del sistema)
Tiempo	La duración total de la estrategia es de aproximadamente 5 días

	Inicia: 9 de septiembre, 2024 **Termina:** 13 de septiembre, 2024
Costo	El costo estimado de la estrategia es de $6,000, incluyendo honorarios del consultor, materiales de capacitación, y recursos adicionales para la implementación y evaluación del sistema.

Tabla 8. Estrategia 6

Estructura organizacional	
Nombre de la estrategia	Redefinición Estructural: Optimizando la Organización para un Futuro Sostenible
Objetivo	Revisar y optimizar la estructura organizacional del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi para mejorar la eficiencia operativa y la efectividad del liderazgo, asegurando que la organización esté bien equipada para enfrentar los desafíos futuros
Descripción	Esta estrategia consiste en un exhaustivo análisis y rediseño de la estructura organizacional actual del GAD, identificando áreas de mejora en la distribución de roles, responsabilidades y procesos, con el fin de alinear mejor la estructura con las estrategias y objetivos de la organización.
Participantes	Directivos y líderes del GAD Parroquial. Empleados representativos de todos los niveles organizacionales. Consultor externo en estructura organizacional. Departamento de Recursos Humanos.
Actividades Detalladas	**Actividad: Rediseño de la Estructura Organizacional** **Inicio** Contratación de un consultor externo y realización de reuniones iniciales para definir objetivos y alcances del proyecto. **Desarrollo** *Fase 1:* Evaluación detallada de la estructura organizacional actual mediante entrevistas, encuestas y análisis de documentos.

	Fase 2: Talleres de trabajo con liderazgo y empleados para discutir hallazgos y recoger aportes adicionales. Fase 3: Elaboración de un nuevo diseño estructural que refleje las necesidades actuales y futuras del GAD, presentando propuestas para ajustar roles, responsabilidades y flujos de trabajo. Fase 4: Validación del nuevo diseño con todos los niveles de la organización y ajustes basados en retroalimentación. **Final o Cierre** Implementación del nuevo diseño organizacional y capacitación de los empleados en nuevos procesos y estructuras.
Plan de Acción	Mes 1-2: Preparación y evaluación inicial. Mes 3-4: Desarrollo de talleres y elaboración del nuevo diseño. Mes 5: Validación y ajustes del diseño. Mes 6: Implementación y capacitación.
Indicadores	Nivel de satisfacción de los empleados con la nueva estructura. Mejoras en tiempos de respuesta y eficiencia operativa. Alineación entre la estructura organizacional y los objetivos estratégicos del GAD.
Áreas Responsables	Departamento de Recursos Humanos (coordinación general y capacitaciones). Consultor externo (asesoramiento y desarrollo del diseño estructural). Dirección ejecutiva (aprobación y soporte de la implementación).
Tiempo	La estrategia tiene una duración estimada de 6 meses. **Inicia:** 16 de septiembre, 2024 **Termina:** 20 de septiembre, 2024
Costo	El costo estimado de la estrategia es de $9,000, que incluye honorarios del consultor, materiales para talleres, y recursos necesarios para la implementación y capacitación.

Tabla 9. Actividades

ACTIVIDAD	RECURSOS	PARTICIPANTES	INICIO DEL PLAZO	FIN DEL PLAZO	ÁREA RESPONSABLE	COSTO
Liderazgo Comunitario: Transformación Altruista en Tandapi	- Humano - Tecnológico - Financiero	- Directivos y funcionarios del GAD Parroquial. - Líderes comunitarios y representantes de diferentes sectores de la parroquia. - Voluntarios y asesores externos en gestión pública y desarrollo comunitario. - Ciudadanía en general	Inicia: 15 de julio, 2024	Termina: 22 de julio, 2025	Departamento de Recursos Humanos	$ 8.000,00
Armonía Laboral: Fomentando la Sanación Emocional en el GAD Parroquial de Tandapi	- Humano - Tecnológico - Financiero	- Empleados del GAD Parroquial de todos los niveles. - Un psicólogo organizacional o terapeuta especializado. - Departamento de Recursos Humanos	Inicia: 01 de agosto, 2024	Termina: 07 de agosto, 2024	Departamento de Recursos Humanos	$ 8.000,00
Crecimiento Sabio: Cultivando la Sabiduría Laboral en Tandap	- Humano - Tecnológico - Financiero	- Empledos experimentados del GAD Parroquial (mentores) - Empleados más jóvenes o nuevos (mentees). - Departamento de Recursos Humanos	Inicia: 14 de agosto, 2024	Termina: 20 de agosto, 2024	Departamento de Recursos Humanos	$ 10.000,00
Mapa Persuasivo: Fortaleciendo el Liderazgo mediante la Influencia Estratégica	- Humano - Tecnológico - Financiero	- Líderes y gerentes del GAD Parroquial. - Empleados identificados como influenciadores clave.	Inicia: 27 de agosto, 2024	Termina: 30 de agosto, 2024	Departamento de Recursos Humanos	$ 4.000,00

		ıartamento de Recursos nanos y Planificación				
Optimización Integral: Avanzando hacia una Gestión Organizacional Eficaz	- Humano - Tecnológico - Financiero	- Directivos y líderes del GAD Parroquial. - Empleados de todos los niveles. - Un consultor externo especializado en sistemas de gestión de calidad. - Departamento de Recursos Humanos y - Departamento Administrativo	Inicia: 9 de septiembre, 2024	Termina: 13 de septiembre, 2024	Departamento de Recursos Humanos	$ 6.000,00
Redefinición Estructural: Optimizando la Organización para un Futuro Sostenible	- Humano - Tecnológico - Financiero	- Directivos y líderes del GAD Parroquial. - Empleados representativos de todos los niveles organizacionales. - Consultor externo en estructura organizacional. - Departamento de Recursos Humanos	Inicia: 16 de septiembre, 2024	Termina: 20 de septiembre, 2024	Departamento de Recursos Humanos Consultor Externo	$ 9.000,00
					PRESUPUESTO TOTAL	$ 45.000,00

MES	JULIO						AGOSTO											SEMPTIEMBRE			
ESTRATEGIA	15	16	17	18	19	22	1	2	5	6	7	14	15	16	20	27	30	9	13	16	20
Liderazgo Comunitario: Transformación Altruista en Tandapi																					
Armonía Laboral: Fomentando la Sanación Emocional en el GAD Parroquial de Tandapi																					
Crecimiento Sabio: Cultivando la Sabiduría Laboral en Tandapi																					
Mapa Persuasivo: Fortaleciendo el Liderazgo mediante la Influencia Estratégica																					
Optimización Integral: Avanzando hacia una Gestión Organizacional Eficaz																					
Redefinición Estructural: Optimizando la Organización para un Futuro Sostenible																					

3.2. Objetivo específico 3. Determinación de las prácticas de liderazgo existentes en el GAD parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi del cantón Mejía de la provincia de Pichincha identificando los estilos de liderazgo predominantes y su influencia en la efectividad organizacional.

El coeficiente alfa de Cronbach permite a los investigadores determinar la confiabilidad del instrumento a través de un análisis de la consistencia interna de sus ítems, al punto de exponer sus relaciones.

Tabla 10. *Prueba de confiabilidad con Alfa de Cronbach*

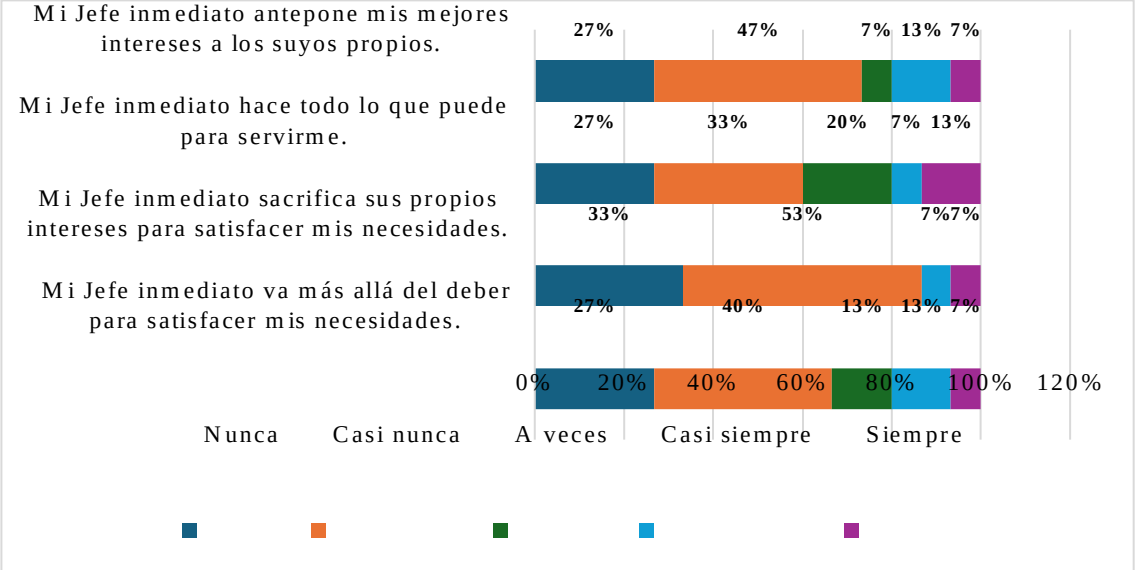
	Alfa de Cronbach	**N de elementos**
Llamado altruista	0.916	4
Sanación emocional	0.959	4
Sabiduría	0.738	5
Mapeo persuasivo	0.872	5
Gestión organizacional	0.748	5
Estructura organizacional	0.823	4
Alfa global	0.939	27

Nota. Elaboración propia con datos obtenidos del software SPSS

Los valores Alfa de Cronbach para las diferentes dimensiones del cuestionario generalmente muestran una alta consistencia interna, lo que sugiere que los ítems dentro de cada dimensión son consistentes entre sí. En concreto, “Llamado Altruista” (0,916) y “Sanación Emocional” (0,959) revelan una estabilidad interna muy alta, mientras que “Sabiduría” (0,738) y “Gestión Organizacional” (0,748) tienen consistencias aceptables, aunque mejorables. El “Mapeo persuasivo” (0,872) y la “Estructura organizacional” (0,823) también tienen una alta estabilidad interna. El alfa global de 0,939 para los 27 ítems del cuestionario fortalece la confiabilidad general del instrumento, revelando que es una herramienta confiable para medir las dimensiones planteadas.

3.2.1. *Resultados procesados de la encuesta aplicada al servidor público del GAD de Tandapi*

Figura 6. *Llamado altruista*

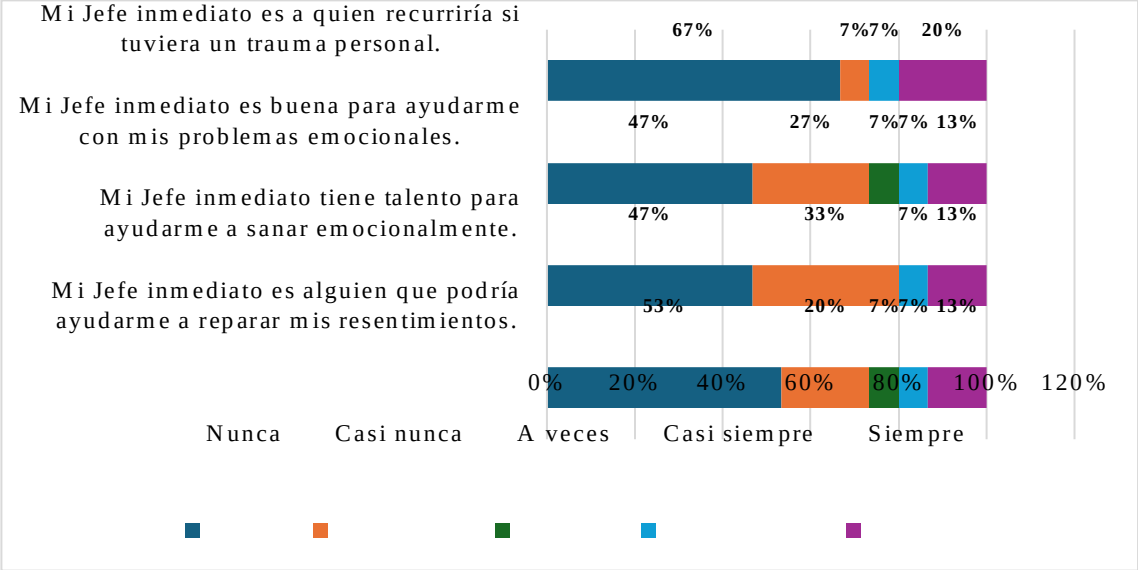


El gráfico presenta las percepciones de los empleados sobre el altruismo de su jefe inmediato. La mayoría de los encuestados (47%) cree que casi nunca su jefe sacrifica sus propios intereses para satisfacer las necesidades de sus subordinados, mostrando un alto grado de comportamiento altruista en este aspecto. El 33% afirma que a veces su jefe hace todo lo que puede para servirme. Una mayoría (53%) dice que sus lideres casi nunca sacrifican sus propios intereses para satisfacer las necesidades de sus subordinados, y el 40% cree que su jefe inmediato casi nunca va más allá del deber al hacerlo.

Comparando estos resultados con investigaciones previas sobre liderazgo altruista (Atunnisa & Ezawa, 2019; Walumbwa et al., 2008), se observa una tendencia equivalente en cuanto a la percepción positiva del comportamiento de los líderes. Varios estudios han confirmado que el liderazgo altruista se asocia con un mayor compromiso de los empleados, un mejor desempeño laboral y una mayor satisfacción laboral (Avolio & Gardner, 2005; De Hoogh & Den Hartog, 2008). Sin embargo, es importante resaltar que la percepción del altruismo puede variar dependiendo del contexto cultural (House et al.,

2004). Por ejemplo, en culturas más individualistas, es menos probable que los empleados esperen que sus gerentes antepongan las necesidades del equipo a las suyas propias.

Figura 7. *Sanación emocional*

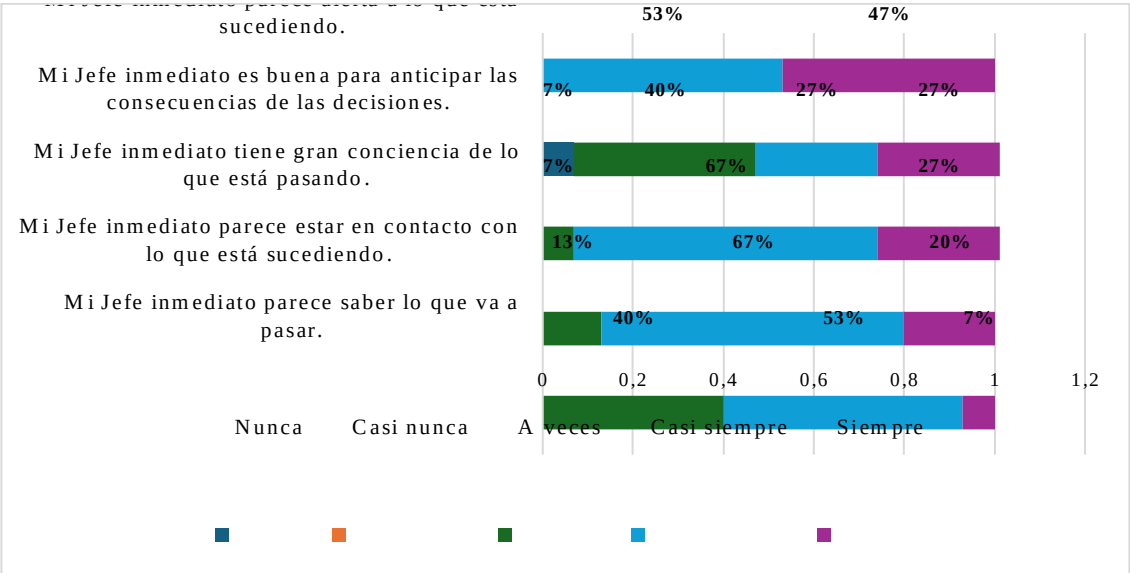


El gráfico muestra las percepciones de los empleados sobre la capacidad de sus supervisores directos para brindar apoyo emocional. La mayoría de los empleados (67%) nunca recurrirían a su jefe si estuvieran experimentando un trauma personal. Sin embargo, menos de la mitad (47%) cree que nunca su jefe es bueno para ayudar con problemas emocionales o tiene talento para ayudar con la curación emocional. Un porcentaje aún mayoror (53%) cree que nunca su jefe podría ayudarlos a superar los resentimientos. Esto sugiere que, si bien los empleados pueden confiar en sus jefes, no necesariamente los ven como una fuente de apoyo emocional continuo.

Estos hallazgos son consistentes con estudios previos que muestran que, si bien los empleados aprecian la accesibilidad y el apoyo de sus gerentes, a menudo dudan en pedirles ayuda con problemas personales o emocionales (Eisenberger et al., 2002; Greenhaus & Powell, 2006). Esta apatía puede deberse a preocupaciones sobre la confidencialidad, miedo a ser percibidos como débiles o la creencia de que los gerentes no están preparados para brindar apoyo emocional (Clement et al., 2015). Es importante destacar que otros estudios han encontrado que el apoyo emocional percibido por parte de

los supervisores se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el bienestar de los empleados (Rhoades & Eisenberger, 2002). Esto resalta la necesidad de que las organizaciones fomenten culturas de apoyo en las que los líderes estén capacitados para brindar apoyo emocional a sus subordinados.

Figura 8. *Sabiduría*

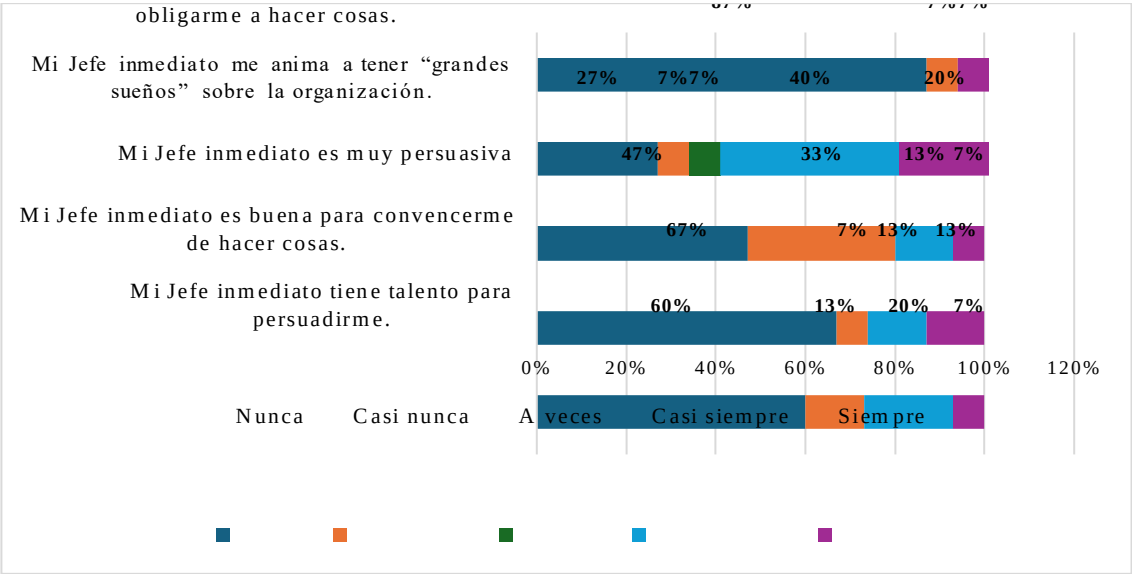


El gráfico presenta respuestas de un grupo no especificado sobre la sabiduría de su jefe inmediato. En general la percepción es positiva. Más de la mitad cree que su jefe está atento a lo que sucede (53%) y un número similar cree que parece saber lo que sucederá (53%). Sin embargo, menos de la mitad cree que es bueno anticipando las consecuencias (40%) y sólo el 7% cree que siempre lo hace. Esta discrepancia sugiere que, aunque se reconoce la atención al presente, la capacidad de predecir y analizar las consecuencias puede ser un área de mejora. Asimismo, mientras la mayoría cree que el jefe está muy consciente (67%) y está en contacto con lo que sucede (67%), sólo un 20% cree que esto sucede "siempre".

Estos hallazgos coinciden parcialmente con otros estudios sobre liderazgo. Investigaciones como la de Kouzes & Posner (2007), destacan la importancia del "pensamiento prospectivo" y la "conciencia ambiental" como características de los líderes eficaces. La percepción positiva de atención al presente y "estar en contacto" se alinea con

estas características. Sin embargo, el porcentaje relativamente bajo de quienes creen que su jefe realmente anticipa las consecuencias contrasta con la importancia de estudios como el de Day et al. (2014), atribuyen la "inteligencia estratégica" y la "toma de decisiones" al éxito del liderazgo. Lo cual sugiere que, aunque se percibe que el jefe es afectuoso, puede estar fortaleciendo su capacidad para analizar y comunicar estratégicamente su visión a largo plazo.

Figura 9. *Mapeo persuasivo*

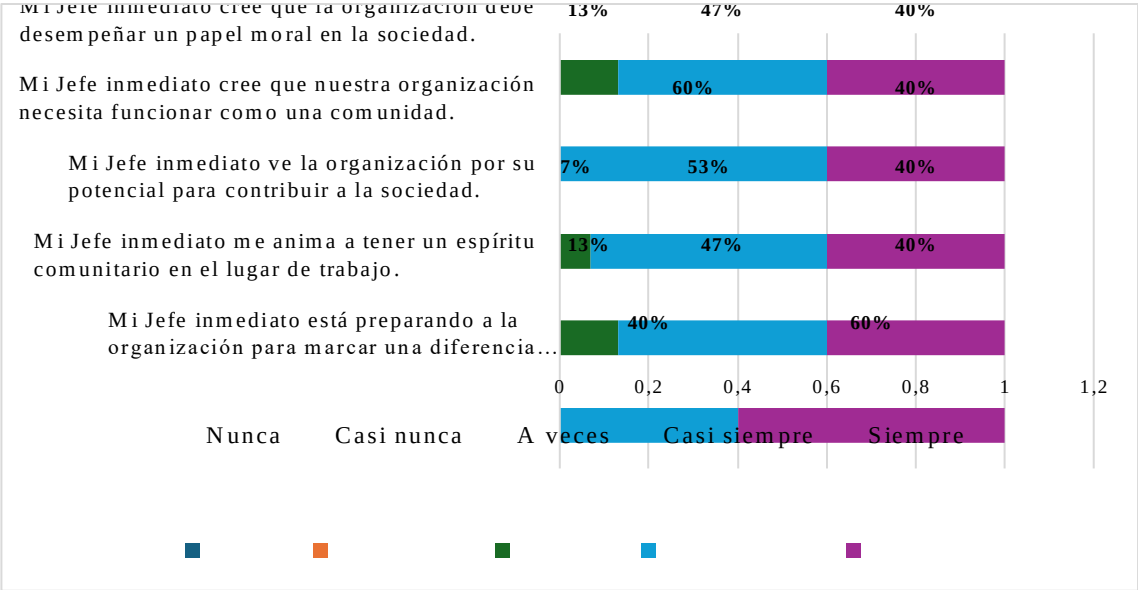


En el gráfico del "Mapeo Persuasivo" vemos que el 87% de los encuestados afirma que su jefe nunca ofrece razones convincentes para obligarles a hacer algo, mientras que sólo el 7% cree que casi nunca y siempre lo hace. En cuanto a la motivación por tener "grandes sueños" sobre la organización, el 27% cree que nunca los logra, el 40% cree que casi siempre los logra y el 20% de siempre haciéndolos. Respecto a la persuasión del jefe, el 47% de los entrevistados cree que nunca es persuasivo. Además, el 67% de los participantes indica que su jefe nunca es bueno para convencerlos de hacer las cosas. Finalmente, el 60% piensa que su jefe nunca tiene el talento para persuadir, el 13% casi nunca, el 20% casi siempre y el 7% siempre.

En comparación con otros estudios, los resultados indican una percepción negativa hacia las habilidades persuasivas de los jefes inmediatos en esta organización. Investigaciones

previas muestran que la persuasión efectiva por parte de líderes es crucial para la motivación y el compromiso de los empleados (Yukl, 2013). En este contexto, las cifras revelan una oportunidad de mejora significativa. La literatura sugiere que líderes que utilizan técnicas de persuasión, como el storytelling y la identificación de metas compartidas, tienden a tener empleados más motivados y comprometidos (Conger, 1998).

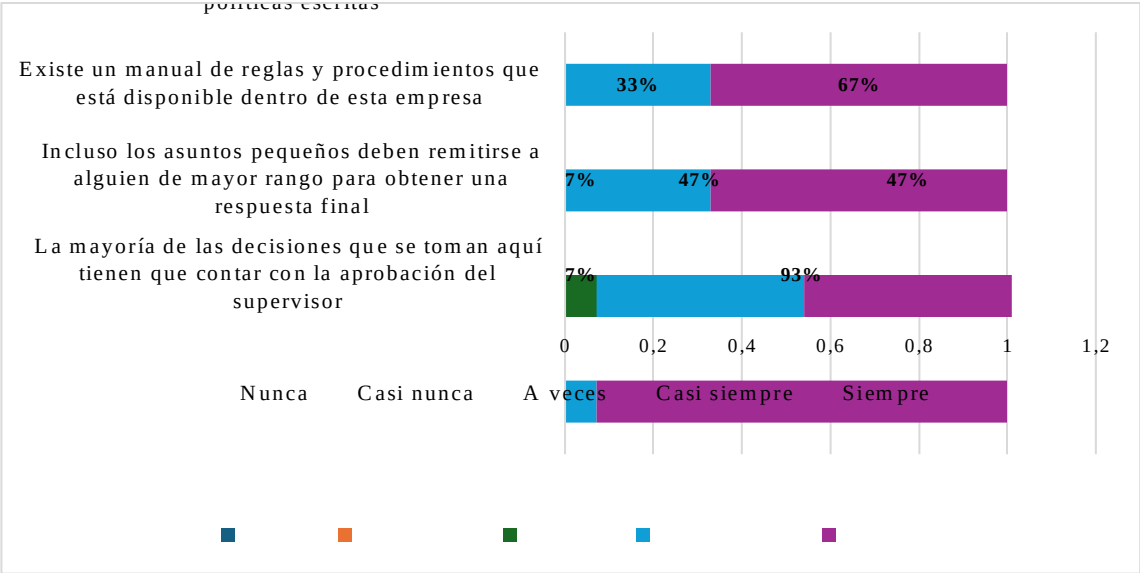
Figura 10. *Gestión organizacional*



En el gráfico “Gestión Organizacional” observamos que el 47% de los encuestados cree que su jefe inmediato casi siempre piensa que la organización debe desempeñar un papel moral en la sociedad y el 40% piensa que siempre. Respecto a la idea de que la organización debe funcionar como una comunidad, el 60% de los participantes señala que su jefe inmediato casi siempre tiene esta visión y el 40% dice siempre. Respecto al potencial aporte de la organización a la sociedad, el 53% casi siempre lo considera y el 40% siempre lo considera. Además, el 47% de los entrevistados cree que su jefe casi siempre los anima a tener espíritu comunitario en el trabajo, y el 40% siempre. Finalmente, el 40% cree que su jefe casi siempre prepara a la organización para marcar una diferencia positiva en el futuro, mientras que el 60% piensa que siempre lo hace.

Comparando estos resultados con otros estudios, se puede observar una percepción mixta respecto a la capacidad de los líderes inmediatos para gestionar la organización con una visión comunitaria y moral. Según investigaciones anteriores, los líderes que promueven valores morales y una cultura comunitaria en las organizaciones tienden a alcanzar mayores niveles de compromiso y satisfacción laboral (Cameron, 2011; Fry, 2003). Los datos indican que, si bien existe un porcentaje importante de empleados que reconocen estos esfuerzos por parte de sus líderes, todavía hay un segmento considerable que no percibe una gestión organizacional enfocada en estos aspectos. Mejorar en estas áreas podría tener un impacto positivo en la cohesión del equipo y el desempeño organizacional general.

Figura 11. *Estructura organizacional*



El gráfico ilustra la estructura organizacional de una empresa, mostrando una propensión a la formalización. La mayoría de los empleados (67%) afirma que la empresa cuenta con numerosas normas y políticas escritas, y un porcentaje similar indica la existencia de un manual de procedimientos. Sin embargo, la toma de decisiones parece centralizada: el 93% de los empleados requieren la aprobación del supervisor para la mayoría de las decisiones. Mientras que casi la mitad de los encuestados (47%) afirma que incluso los asuntos más pequeños requieren la aprobación de los superiores, otro 47% indica que esto

sucede "a veces", lo que sugiere posibles variaciones en la autonomía según el tipo de decisión.

Este alto grado de formalización y centralización contrasta con las tendencias actuales en la gestión empresarial. Estudios como el de Pal & Pantaleo (2005), muestran que las organizaciones más planas y flexibles, con menos énfasis en la jerarquía y mayor autonomía en la toma de decisiones, tienden a ser más innovadoras y adaptables a los cambios del mercado. De manera similar Freeman et al. (1969), en su estudio sobre la relación entre estructura organizacional e innovación, encontraron que las estructuras orgánicas, caracterizadas por la descentralización y la comunicación fluida, son más adecuadas para entornos dinámicos. Si bien la formalización puede proporcionar orden y control, la empresa representada en el gráfico podría explorar estrategias para promover la autonomía y la agilidad en la toma de decisiones para mejorar su capacidad de respuesta e innovación.

3.3. Objetivo específico 4. Identificación de la relación entre el liderazgo y la estructura organizacional del GAD Parroquia Manuel Cornejo Astorga Tandapi para mejorar la gestión administrativa con la comunidad

Aplicación del Análisis Factorial Exploratorio para la identificación del estilo de liderazgo y su relación con la estructura organizacional

Tabla 11. *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y prueba de esfericidad de Bartlett*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.852
Prueba de esfericidad de Bartlett	**Aprox. Chi-cuadrado**	688.633
	gl	240
	Sig.	0.000

Nota. Elaboración propia con datos obtenidos del software SPSS

El análisis de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett confirman la relevancia del análisis factorial para estos datos. Con un valor de 0,852, KMO indica una excelente adecuación del muestreo, superando con creces el umbral recomendado de

0,8. Además, la prueba de Bartlett muestra datos de un $\chi 2(240) = 688.633$, $p < .001$, indicando la presencia de correlaciones significativas entre las variables, requisito fundamental para un análisis factorial efectivo. Por lo tanto, las pruebas estadísticas validan la viabilidad y relevancia de aplicar el análisis factorial al conjunto de datos.

Tabla 12. *Matriz de varianza total explicada*

Varianza total explicada			
Componente	**Sumas de cargas al cuadrado de la rotación**		
	Total	**% de varianza**	**% acumulado**
Llamado altruista	6.755	25.019	25.019
Sanación emocional	4.363	16.160	41.179
Sabiduría	3.076	11.394	52.573
Mapeo persuasivo	2.632	9.749	62.321
Gestión organizacional	2.543	9.417	71.738
Estructura organizacional	2.385	8.833	80.571

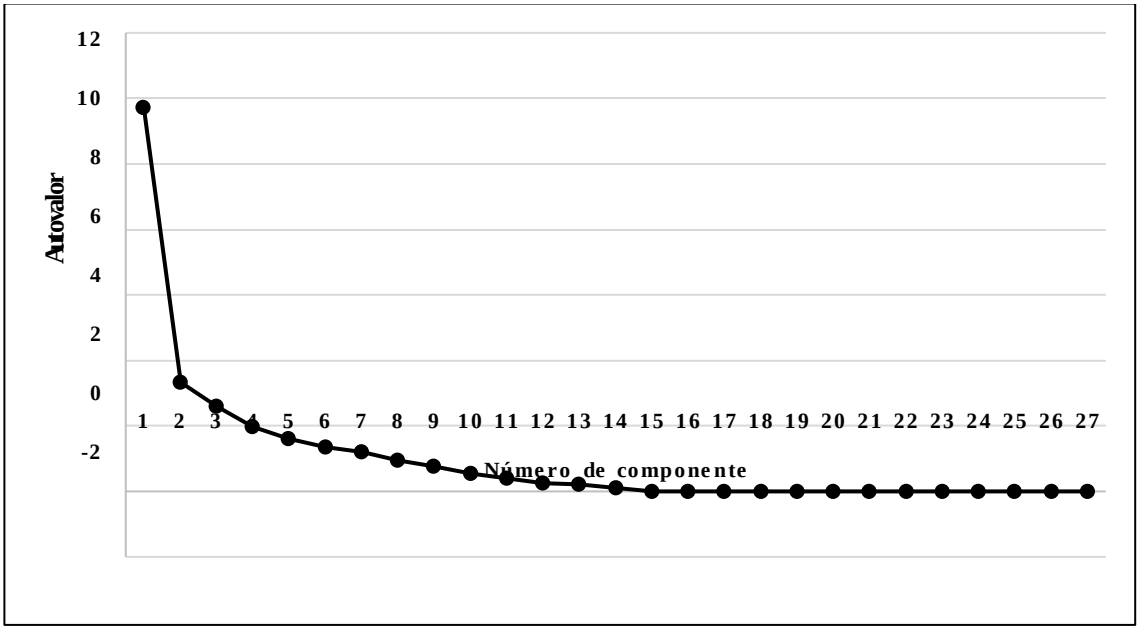
Nota. Elaboración propia con datos obtenidos del software SPSS

El análisis factorial realizado sobre liderazgo y estructura organizacional en el GAD revela que los factores relacionados con las habilidades interpersonales y emocionales juegan un papel crucial. El componente “Llamamiento Altruista”, que refleja la motivación por servir a la comunidad, explica la mayor parte de la variación (25,019%). Le siguen en importancia la "Sanación Emocional" (16,160%) y la "Sabiduría" (11,394%), estos tres factores que constituyen más del 52% de la varianza total. Este descubrimiento pone de relieve la importancia del liderazgo basado en la empatía, la inteligencia emocional y la capacidad de generar confianza y cohesión social.

Si bien los componentes mencionados son centrales, el “mapeo persuasivo”, la “gestión organizacional” y la “estructura organizacional” también contribuyen significativamente al explicar en conjunto el 80,571% de la varianza total. Esto indica que la eficacia del GAD también depende de la capacidad de comunicar una visión clara, gestionar los recursos de forma eficaz y mantener una estructura organizativa sólida. Estos hallazgos son consistentes con estudios previos sobre liderazgo en entornos comunitarios. Aveiga et al. (2020), destacan la importancia del altruismo y la sanación emocional en el liderazgo

efectivo dentro de las organizaciones comunitarias. De manera similar Okoji (2014), resaltan la importancia de la sabiduría organizacional y gerencial para el funcionamiento eficiente de instituciones parroquiales en áreas rurales.

Figura 12. *Gráfico de sedimentación*



Nota. Elaboración propia con datos obtenidos del software SPSS

El gráfico de sedimentación muestra una marcada disminución en el valor propio del primer componente (alrededor de 12) en comparación con el segundo (cerca de 3), seguido de una disminución gradual. De acuerdo con Costello & Osborne (2005), la presencia de una caída pronunciada en los primeros componentes seguida de una estabilización indica la gran relevancia de estos componentes principales, confirmando que los dos primeros componentes explican la mayor parte de la varianza, mientras que los últimos componentes contribuyen menos. Otros estudios, incluida la investigación sobre liderazgo transformacional (Fabrigar et al., 1999; Northouse, 2018), también han encontrado patrones similares en diversos contextos organizacionales, validando la utilidad del scree plot.

Tabla 13. *Matriz de componente en espacio rotado*[a]

	Componente					
	LLA	**SEL**	**SBD**	**MPV**	**GTO**	**ETO**
LLA1	0.784	0.170	0.266	0.203	-0.208	0.016
LLA2	0.826	0.442	0.140	-0.007	0.121	0.010
LLA3	0.844	-0.072	-0.019	0.107	0.414	-0.027
LLA4	0.859	0.304	-0.069	0.288	-0.026	0.102
SEL1	0.643	0.356	0.183	0.077	0.596	0.002
SEL2	0.648	0.299	0.126	0.424	0.302	0.385
SEL3	0.715	0.331	-0.046	0.385	0.348	0.266
SEL4	0.647	0.519	0.136	0.149	0.424	0.112
SBD1	0.510	0.407	0.523	0.284	0.034	-0.167
SBD2	0.367	0.316	0.280	0.510	0.171	0.012
SBD3	0.071	0.049	0.083	0.111	0.952	0.069
SBD4	0.346	0.220	0.069	0.355	0.461	0.584
SBD5	0.042	-0.050	0.343	-0.131	-0.075	0.861
MPV1	0.222	0.814	-0.021	0.202	-0.116	0.236
MPV2	-0.107	0.367	0.757	-0.021	0.107	0.417
MPV3	0.126	0.903	0.099	0.182	-0.079	-0.180
MPV4	0.330	0.848	0.205	-0.109	0.259	-0.047
MPV5	0.291	0.787	0.284	-0.095	0.298	-0.096
GTO1	0.223	0.250	0.671	-0.109	-0.120	0.263
GTO2	0.793	0.172	0.216	-0.051	0.063	-0.103
GTO3	0.608	0.044	0.089	0.652	-0.171	-0.033
GTO4	0.207	0.014	0.207	0.836	0.232	0.140
GTO5	0.147	0.019	0.771	0.300	0.222	0.093
ETO1	-0.069	-0.252	0.016	0.324	0.162	0.765
ETO2	0.224	0.002	0.033	0.036	0.193	-0.017
ETO3	0.531	0.124	0.619	0.365	0.040	-0.047
ETO4	-0.066	-0.046	0.442	0.285	-0.082	0.239

Nota. Elaboración propia con datos obtenidos del software SPSS

Llamado altruista: este componente presenta cargas altas en los ítems LLA1 (0.784), LLA2 (0.826), LLA3 (0.844), LLA4 (0.859), SEL1 (0.643), SEL2 (0.648), SEL3 (0.715), SEL4 (0.647), GTO2 (0,793) y GTO3 (0,608). Estos resultados sugieren que este componente se relaciona con los ítems de los grupos ALL, SEL y GTO. Estos ítems comparten características comunes los cuales fueron captadas por este primer componente.

Sanación emocional: los ítems cuentan con cargas altas en este componente estos son LLA2 (0.442), SEL4 (0.519), MPV1 (0.814), MPV3 (0.903), MPV4 (0.848) y MPV5 (0.787). Este componente parece asociado con los ítems del grupo MPV además del SEL. Las altas cargas revelan que están estrechamente relacionadas y representan un factor subyacente común.

Sabiduría: Este componente se asocia a las variables SBD1 (0.523), MPV2 (0.757), GTO5 (0.771), ETO3 (0.619) y ETO4 (0.442). Cargas altas en estos ítems sugieren que existe un factor que las vincula, destacando su relación.

Mapeo persuasivo: Los ítems cuentan con cargas altas en este componente son SEL2 (0.424), GTO3 (0.652) y GTO4 (0.836) lo cual indica, que está fuertemente coligado con los ítems GTO3 y GTO4, dando a entender que comparten un factor común significativo.

Gestión organizacional: Está agrupado casi exclusivamente al ítem SBD3 (0,952), que tiene una carga muy alta. Esto sugiere que SBD3 representa un factor único o muy específico que no se superpone significativamente con otros.

Estructura organizacional: Este componente se relaciona principalmente a los ítems SBD5 *(0.861), ETO1 (0.765) y SBD4 (0.584).* Las cargas elevadas sobre estos ítems indican que forman un grupo cohesivo que comparte un factor subyacente común.

Los componentes identificados en el GAD parroquial reflejan conceptos universales de liderazgo efectivo presentes en la literatura. El “llamado altruista” y la “sanación emocional” se alinean con el liderazgo transformacional de Northouse (2018), que destaca

la importancia del apoyo emocional y la motivación. La formalidad reflejada en “Gestión organizacional” y “Estructura organizacional” coincide con la teoría de la burocracia de Weber (1947), sobre la importancia de reglas claras para la eficiencia. Estos resultados también coinciden con la teoría del liderazgo situacional de Hersey & Blanchard (1988), que propone la adaptación del líder a las necesidades de sus seguidores. Por lo tanto, los hallazgos sugieren que el GAD parroquial aplica prácticas establecidas para mantener la coherencia y la eficiencia en sus operaciones.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1.Conclusiones

En síntesis, los resultados de la investigación revelan una percepción generalmente positiva sobre el liderazgo en el GAD de la Parroquia Manuel Cornejo Astorga Tandapi, se refleja una seria de fortalezas especialmente en lo que respecta a la atención al presente y la conciencia del entorno por parte de algunos lideres. Sin embargo, se han identificado áreas de mejora en términos de previsión estratégica, persuasión efectiva y apoyo a la gestión organizacional con un mayor enfoque comunitario y moral. Si se reconociera la existencia de reglas y políticas, una alta centralización del número de decisiones podría limitar la capacidad de innovación y adaptación a los cambios del entorno.

El enfoque de este estudio el liderazgo y la estructura organizacional del GAD de la Parroquia Manuel Cornejo Astorga Tandapi, demostró la relevancia del análisis factorial como herramienta de análisis. La robustez de la muestra (KMO=0,852) y la presencia de correlaciones significativas entre las variables (prueba de Bartlett, $p < 0,001$) aprueban la validez metodológica de la investigación. Los resultados revelan que las habilidades interpersonales y emocionales, materializadas en el componente “Llamado Altruista” (25,019% de la varianza explicada), constituyen un eje fundamental en el liderazgo dentro del GAD. A este resultado se suma la importancia de la “Sanación Emocional” (16,160%) y la “Sabiduría” (11,394%), confirmando que el liderazgo basado en la empatía, la inteligencia emocional y la capacidad de generar confianza y cohesión social son cruciales para la gestión eficaz de la organización.

4.2. Recomendaciones

Dado el énfasis en el liderazgo en la estructura organizacional, se recomienda implementar programas de desarrollo que fortalezcan las habilidades de liderazgo transformacional entre los directivos del GAD Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi. Esto podría incluir talleres sobre cómo inspirar y motivar al equipo, mejorar la comunicación y fomentar un entorno de trabajo innovador y proactivo.

Realizar una evaluación detallada de la estructura organizacional actual para identificar áreas de mejora que puedan optimizar los flujos de trabajo y la comunicación interna. Esto puede incluir la redefinición de roles, la clarificación de jerarquías y la mejora de los procesos de toma de decisiones para aumentar la eficiencia operativa.

Implementar un programa de capacitación en gestión del cambio para preparar a los empleados para adaptarse eficazmente a las transformaciones que pueden surgir de los ajustes en el liderazgo y la estructura organizacional. Esto ayudará a minimizar la resistencia al cambio y a maximizar la aceptación de nuevas prácticas y procedimientos.

BIBLIOGRAFÍA

Atunnisa, R., & Ezawa, T. (2019). Nestedness in arbuscular mycorrhizal fungal communities in a volcanic ecosystem: Selection of disturbance-tolerant fungi along an elevation gradient. *Microbes and Environments*, *34*(3), 327–333. https://doi.org/10.1264/jsme2.ME19073

Aveiga Macay, V. I., Menéndez Menéndez, F. G., & Calderón Chica, D. C. (2020). Liderazgo comunitario como eje de desarrollo social participativo. *Revista Científica Sinapsis*, *1*(16). https://doi.org/10.37117/s.v1i16.209

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, *16*(3), 315–338. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001

Cameron, K. (2011). Responsible Leadership as Virtuous Leadership. *Journal of Business Ethics*, *98*(S1), 25–35. https://doi.org/10.1007/s10551-011-1023-6

Clement, S., Schauman, O., Graham, T., Maggioni, F., Evans-Lacko, S., Bezborodovs, N., Morgan, C., Rüsch, N., Brown, J. S. L., & Thornicroft, G. (2015). What is the impact of mental health-related stigma on help-seeking? A systematic review of quantitative and qualitative studies. *Psychological Medicine*, *45*(1), 11–27. https://doi.org/10.1017/S0033291714000129

Conger, J. A. (1998). The necessary art of persuasion. In *Harvard business review* (Vol. 76, Issue 3). Harvard Business School Press.

Costello, A., & Osborne, J. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most from Your Analysis. *Practical Assessment Research & Evaluation*, *10*, 1–9.

Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25years of research and theory.

The Leadership Quarterly, *25*(1), 63–82. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.004

De Hoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, *19*(3), 297–311. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.002

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 565–573. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565

Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., MacCallum, R. C., & Strahan, E. J. (1999). Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, *4*(3), 272–299. https://doi.org/10.1037/1082-989X.4.3.272

Freeman, C., Burns, T., & Stalker, G. M. (1969). The Management of Innovation. *The Economic Journal*, *79*(314), 403. https://doi.org/10.2307/2230196

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, *14*(6), 693–727. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work And Family Are Allies: A Theory Of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, *31*(1), 72–92. https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625

Hersey, P., & Blanchard, K. (1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (5th ed.). Prentice-Hall.

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Sage Publications.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The Leadership Challenge* (4th ed.). John Wiley and Sons.

Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.

Okoji, O. (2014). Influence of Leadership Styles on Community Development Programmes' Implementation in Rural Communities of Akwa Ibom State Nigeria. *African Research Review*, *8*(2), 83. https://doi.org/10.4314/afrrev.v8i2.6

Pal, N., & Pantaleo, D. C. (2005). *The Agile Enterprise*. Springer US. https://doi.org/10.1007/b106720

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 698–714. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure†. *Journal of Management*, *34*(1), 89–126. https://doi.org/10.1177/0149206307308913

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organizations.* Free Press.

Yukl, G. (2013). *Leading in Organizations* (8th Edition). Pearson Education.

ANEXOS

Anexo 1. Test estilos de liderazgo Blake & Mouton

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

Objetivo: Analizar la situación del liderazgo en relación con la estructura organizacional de la Junta Parroquial Manuel Cornejo Astorga Tandapi cantón Mejía de la Provincia de Pichincha.

Instrucciones:

Estimado/a participante,

Abajo encontrará una lista de declaraciones acerca de la conducta de un líder. Lea cada una cuidadosamente, luego utilizando la escala provista decida cuál conducta se aplica más a usted. Para los mejores resultados trate de contestar lo más honesto que le sea posible.

		Nunca	A veces			Siempre	
		0	1	2	3	4	5
1	Animo a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones y trato de implementar sus ideas y sugerencias.						
2	Nada es más importante que completar un objetivo tarea.						
3	Monitoreo muy de cerca la duración de las tareas para asegurarme que serán completadas a tiempo.						
4	Me gusta ayudar a los demás a realizar nuevas tareas o procedimientos.						

5	Entre más desafiante es la tarea, más lo disfruto.						
6	Animo a mis colaboradores a ser creativos en su trabajo.						
7	Cuando miro una situación o tarea compleja ha sido completada me aseguro de todos los detalles.						
8	Me es fácil llevar a cabo varias tareas complicadas al mismo tiempo.						
9	Disfruto leyendo artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo y psicología, y luego lo pongo en práctica.						
10	Cuando corrijo errores no me preocupan las relaciones personales.						
11	Yo administro mi tiempo con efectividad.						
12	Me gusta explicar los detalles de una tarea compleja a mis empleados.						
13	Dividir grandes proyectos en pequeñas tareas manejables es como una segunda naturaleza para mí.						
14	No hay nada más importante que desarrollar un gran equipo de trabajo.						
15	Me gusta analizar problemas.						
16	Respeto los límites de los demás.						
17	Aconsejar a mis empleados para que mejore su desempeño es mi naturaleza.						
18	Disfruto leyendo artículos, libros y revistas acerca de mi profesión y luego implemento los procedimientos que he aprendido.						