
Liderazgo Transformacional y su relación con el compromiso de los servidores públicos Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, cantón La Libertad

Transformational leadership and its relationship with the commitment of public servants, Government autonomy decentralized municipal, canton La Libertad

Revista Latinoamericana de Investigación Social, vol. 7, no.3

Kennia Del Pezo Lainez
Universidad Estatal Península de Santa Elena
kennia.delpezo05@gmail.com

Lilia Esther Valencia Cruzaty
(Autor de correspondencia)
Universidad Estatal Península de Santa Elena
lvalencia@upse.edu.ec

Artículo de investigación

Recibido: 13/12/2024

Aceptado: 24/02/2025

Fecha de publicación: 20/03/2025

RESUMEN

El trabajo de investigación se enfoca en como la ausencia del estilo de liderazgo transformacional puede ocasionar problemas de funcionamiento, operatividad, desmotivación laboral en los funcionarios que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de La Libertad, para ello se realizó el planteamiento del problema identificando que existen factores como: desmotivación, no tienen autonomía en la toma de decisiones importante, carencia de compromiso, dando paso a un conflicto interno donde la ausencia de liderazgo produce un desempeño no óptimo en el personal, así como una escasez de compromiso hacia la institución. Se plantearon los objetivos a desarrollar como la manera en que la motivación inspiracional se relaciona con el compromiso de los servidores públicos. Además, se efectuó el marco teórico en donde se establecieron los lineamientos y conceptos que deben aplicarse para poder establecer el tipo de liderazgo más viable para la investigación, siendo el liderazgo de tipo transformacional, finalizando con las recomendaciones y conclusiones del trabajo realizado.

Palabras clave: Capacitaciones, líder, operatividad, personal, servidor público.

ABSTRACT

The research work focuses on how the absence of the transformational leadership style can cause problems of functioning, operability, work demotivation in the officials who work in the Decentralized Autonomous Government (GAD) of La Libertad, for this the problem statement was carried out. identifying that there are factors such as: demotivation, lack of autonomy in making important decisions, lack of commitment, giving way to an internal conflict where the absence of leadership produces non-optimal performance in the staff, as well as a shortage of commitment to the institution. The objectives to be developed were proposed as the way in which inspirational motivation is related to the commitment of public servants. In addition, the theoretical framework was carried out where the guidelines and concepts that must be applied were established in order to establish the most viable type of leadership for the research, being transformational leadership, ending with the recommendations and conclusions of the work carried out.

Keywords: Training, leader, operation, staff, public servant.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda como tema principal la dependencia existente entre el estilo de liderazgo transformacional y el compromiso laboral de los servidores públicos en la institución GAD La Libertad, para lo cual se procede a denominar al liderazgo transformacional como el tipo de liderazgo que motiva e inspira a los equipos a efectuar cambios que sean positivos para la organización. Dentro de la investigación se efectúa el planteamiento del problema que involucra en detalle, las principales falencias que afectan la funcionabilidad y eficiencia en el personal de la institución, entre las problemáticas encontradas se pueden manifestar que el personal se encuentra desmotivado, por incumplimiento de sus haberes como sueldos al día, pago de horas extras, pago del IESS como patrono por lo que no pueden hacer uso de sus servicios; es decir no cumplen con sus obligaciones patronales, además del hostigamiento laboral cambiando constantemente al trabajador que opina diferente, afectando el ambiente de trabajo. El personal no puede tomar una decisión por acertada que sea, debido a que no reconocen el nivel de experiencia de los trabajadores que tienen años laborando en la institución, no son tomadas en cuenta sus sugerencias o en muchos casos son marginados.

Estas falencias se basan en la ausencia de un tipo de liderazgo que pueda transmitir las ideas de trabajo y plasmarlas a la realidad que vive la institución, demostrando al personal la confianza y seguridad de sentirse comprometido con sus labores, por ende, con la institución a realizar un mejor trabajo, brindado un servicio eficaz a la ciudadanía del cantón. Por otra parte, se elaboró el capítulo que incluye el marco teórico donde se establecen las diferentes teorías y conceptos necesarios a fin de adquirir los conocimientos adecuados

para ir desarrollando el trabajo planteado, temas como los estilos de liderazgo considerando cual es el que más se asemeja a la realidad de la entidad, a fin de plasmar esos conocimientos en el entorno de la institución.

El tipo de metodología que se utilizó para recolectar los datos es mixta, utilizando encuestas y entrevistas, mismas que sirven para recolectar datos veraces, cuyo propósito es establecer los problemas reales del personal, que permitan plantear un mejor funcionamiento para los trabajadores de la institución, pudiendo plasmar el vínculo que existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el compromiso de los servidores públicos. Culminando con las respectivas conclusiones y recomendaciones que surgieron a lo largo de la investigación. Para el desarrollo de la investigación fue necesario conocer conceptos básicos sobre el liderazgo, sus ámbitos, el enfoque, indagar sobre el liderazgo de tipo transformacional, los modelos, todos estos puntos antes mencionados, se profundizan a continuación:

El liderazgo en diferentes ámbitos

(Bass & Riggio, 2005), considera que una empresa sin liderazgo es una entidad que carece de motivación al trabajo colectivo en pro de la organización, debido a que no existe una influencia que permita a sus seguidores alcanzar sus metas como individuos, por lo que asevera que este liderazgo impacta directamente sobre los seguidores, basándose en ciertos valores como el respeto, la confianza y admiración, considerándolo como fundamental para la relación de líder y seguidor, siendo este un factor de tipo decisivo a la hora de alcanzar los resultados en la institución.

La investigación (Cordova, 2020), de Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una Universidad particular de la ciudad de Lima, indica que existe una relación considerada como significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes, donde el nivel predominante de liderazgo es alto, seguido del nivel medio. Refiriéndose a los niveles de satisfacción, la mayoría de los evaluados poseen un nivel medio, seguido de un nivel alto, teniendo la misma tendencia en cada una de las variables estudiadas, considerado que ambas variables se encuentran estrictamente relacionadas para lograr el desempeño deseado en el ámbito laboral de los docentes.

(Mendoza, 2021) analizó el Liderazgo institucional y su incidencia en el compromiso de los servidores públicos de la Municipalidad del cantón Bolívar, implementando el método deductivo e inductivo, analítico sintético y correlacional, en el tipo de investigación se estableció la bibliográfica de campo y descriptiva, los instrumentos de recopilación de datos fueron entrevista y encuesta, para la recolección de datos se aplicó el cuestionario multifactorial de liderazgo realizado a las autoridades, el cuestionario de compromiso se efectuó a los servidores públicos, el mismo que concluye que la información requerida en la indagación proponen realizar una valoración sobre las estrategias que se logran incorporar al proceso de mejora institucional.

Para (Jativa, 2019), el Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral, menciona que basados en el método estadístico Rho de Spearman se pudo determinar que existe una relación positiva muy fuerte entre el desempeño laboral y el liderazgo de los colaboradores del área administrativa y operativa en la empresa florícolas, analizando la idea de que la forma que es aplicado el liderazgo tiene relación directa con el desempeño en el trabajo.

Las relaciones laborales, el liderazgo y su influencia en el rendimiento del personal de las empresas públicas de Manta del periodo 2019, expuesto por (Mejía, 2019) en el cual se detalla las habilidades que posee un líder son aplicadas en el sector público, generando un punto de inflexión respecto al rendimiento de los miembros de los equipos de trabajo frente a otras organizaciones en las cuales la ineficiencia de la persona a cargo pasa factura ante la resolución de problemas que aparecen en el ámbito diario.

Según (Soriano, 2022) Estilos de liderazgo en las jefaturas departamentales del GAD del cantón La Libertad, el tipo de liderazgo que predomina es el transaccional donde el líder está enfocado en resultados y objetivos de las tareas que ejercen los colaboradores, pues consideran que en su mayoría el jefe se desenvuelve en un nivel aceptable dentro del desarrollo de sus actividades administrativas y direccionamiento.

De acuerdo a (Ordoñez, 2021) el Liderazgo y su incidencia en el desempeño laboral docente de bachillerato de instituciones educativas fiscales del cantón Santa Elena, el estilo

de liderazgo se relaciona directamente con el desempeño laboral del personal docente, en las unidades educativas del cantón Santa Elena, donde los directivos tienen un estilo de liderazgo transformacional por lo que se plantea realizar un plan de acción que permita mejorar gradualmente el estilo de liderar de los directivos y el desempeño de los docentes, contemplando actividades como la estimulación intelectual, la influencia individualizada, la motivación e inspiración, ítems que ayuden a mejorar el desenvolvimiento y desarrollo de los docentes.

Enfoque de liderazgo

Para (Zambrano, 2019) el liderazgo cuenta con 3 enfoques básicos que son: Prioridad en el rendimiento, grado de participación de los liderados, forma de guiar a los liderados.

a) Prioridad en el rendimiento, refleja un aspecto de muchísima importancia en el liderazgo, el objetivo como líder se enfoca en el equilibrio entre ambas partes, una sensibilidad por las personas que favorezca el día a día, resultando agradable y estimulando a involucrarse en los proyectos conjuntos sin eclipsar el rendimiento de los objetivos.

b) Grado de participación de los liderados, un liderazgo más autocrítico implica una mínima participación, si como líder indicas lo que hay que hacer, el equilibrio se acostumbra a que siempre se le indique lo que debe realizar, por otra parte si delegas funciones o responsabilidad se debe tener énfasis en que la persona a quien se vaya a delegar debe estar completamente seguro/a de poder cumplirlas, el grado de participación dependerá de las circunstancias que estén presentes y de las características de las personas involucradas.

c) La forma de guiar a los liderados, es estableciendo y evaluando objetivos, si tienes un comportamiento adecuado este habla por sí mismo, siendo un comportamiento a imitar, es decir se guía con el ejemplo propio, el feedback es otra forma de guiar mediante el elogio o reconocimiento, señalando los comportamientos correctos se indica que debe repetirse, por donde se debe ir.

El liderazgo transformacional

Es la capacidad que tiene de influir de forma positiva al progreso y desarrollo de los individuos con los cuales se labora, considerándose como la mejora continua que lleva hacia el cambio. (Tapia & Antequera, 2020)

El liderazgo transformacional es un requisito fijo en los colaboradores que presiden los distintos departamentos, esto responde a que los líderes transformacionales son inspiradores porque provocan ejecutar cambios en los conocimientos de sus liderados con el objeto de influir efectivamente en estos para el logro de objetivos dentro de una institución. (Fernández & Manosalva, 2020) define que el estilo del líder se refiere a los comportamientos característicos del líder en la motivación, gestión y orientación de los trabajadores. El líder es un referente como modelo a seguir para sus empleados, motivándolos a trabajar de una manera efectiva, tomando en cuenta sus debilidades y fortalezas para optimizar su desempeño. El liderazgo transformacional fue definido como una herramienta a través de la cual seguidores y líderes se ayudan mutuamente hacia la productividad y el logro de metas organizacionales mediante la mejora de la moral y la motivación en la organización.

El liderazgo transformacional está basado en el papel de líder como un agente del cambio, que se encarga de promover el compromiso, motivando al equipo, concentrándose en las cualidades intangibles, buscando generar relaciones, dotando significancia a las actividades realizadas, se fundamenta además en las cualidades, valores y creencias del propio líder como de los seguidores. (Varela, 2018)

El líder transformacional estimula intelectualmente al trabajador, tiene en cuenta sus ideas, motiva e inspira para hacerlo participe en los resultados de la organización. Una de las características peculiares es la aproximación personal al trabajador, considerando a este como una persona y no como una herramienta. (Noriega, 2019)

Los líderes transformacionales obtienen resultados, inicialmente haciendo que los subordinados sean conscientes del valor e importancia de la tarea, segundo, haciendo que el subordinado vaya por encima de sus propios intereses y piense en el interés de la empresa,

tercero, haciendo que los subordinados incrementen sus necesidades de nivel superior. (Cruz, 2020)

Modelo de liderazgo transformacional

Según (Briones, 2020) los 4 elementos del liderazgo transformacional son: Estimulación intelectual, consideración individual, motivación inspiradora e influencia idealizada.

Estimulación intelectual: Los líderes que se consideran transformadores deben ayudar a los empleados a sentirse cómodos explorando nuevas ideas y oportunidades que puedan inyectar innovación en la organización, deseando establecer un entorno que, de la bienvenida al crecimiento, haciendo que todos se entusiasmen con la transformación digital y otras alternativas en la empresa.

Consideración individual: Los empleados tienen la necesidad de tener un sentido de propiedad e independencia en los objetivos de la organización. El líder transformacional debe comprender que cada individuo es una persona única en la institución, teniendo necesidades específicas, estilos y contribución propia a la entidad. Este tipo de líderes adaptan sus estilos de tutoría y entrenamiento al trabajador, ayudando a lograr los objetivos dentro y fuera de la empresa.

Motivación inspiradora: El líder transformacional tendrá que animar al equipo a trabajar en conjunto, comprometiéndose con la visión de la entidad. Asegurándose que el personal se comprometa con los objetivos, teniendo un propósito y no motivándolos mediante el miedo.

Influencia idealizada: Los empleados ven al líder transformacional como un modelo a seguir, en todos los aspectos en el trabajo. Se es un líder auténtico, sin tratar de manipular a los trabajadores a que trabajen duro, sino liderar e influir de manera positiva en los demás, es decir se predica con el ejemplo. (White, 2022)

De acuerdo a lo indicado por (Pita, 2018) el liderazgo transformacional cuenta con pilares que son los soportes principales de esta modalidad de liderar, entre los que constan los propósitos, las personas, la estrategia y cultura.

Propósitos: Es la visión compartida que los miembros de la organización tienen en relación con algo. El líder transformacional los denomina expectativas de cambio, es decir la disposición de las personas a generar y asumir la transformación.

Personas: Es la razón de ser del líder transformacional y se refiere en concreto a la definición de los grupos o individuos sobre lo que se dispone a operar. Para que el proceso de cambio tenga éxito deber conocerlos a profundidad, aptitudes, motivaciones por mencionar algunos.

Cultura: Es el proceso mediante el cual los cambios se incorporan a la filosofía de la organización, coincidiendo en muchos casos con su visión y misión.

Estrategia: Es la manera en que efectúan los cambios, la cual está condicionada desde luego por las características de la organización o grupos de trabajo, número de miembros, expectativas, edad, etc. (School, 2024)

Es necesario además establecer cuáles son las direcciones de relevancia dentro de la institución, que se entiende por servidores públicos, los tipos de servidores, el compromiso laboral, además de la importancia del liderazgo en diferentes ámbitos, son puntos que se desarrollan a continuación:

Direcciones de relevancia

El GAD La Libertad se encuentra conformado por diversos departamentos entre dependencias internas como externas, cuya finalidad es brindar un servicio eficiente a los habitantes del cantón. Entre las áreas que se pueden mencionar a breves rasgos se encuentra la dirección financiera que es la encargada de elaborar de forma anual el presupuesto de la institución, conformado por los sueldos de todo el personal que labora en la entidad, las diferentes obras que se realizan en el cantón, los préstamos a diferentes entidades que el GAD debe cumplir, entre otros. Otra área es la dirección administrativa, conformada por

departamentos como: servicios generales, informática, bodega, por mencionar algunos, quienes atienden muchas necesidades por la que la ciudadanía acude a la institución.

Dirección de talento humano

Esta dirección es la encargada de velar por el normal funcionamiento del personal de la entidad, estableciendo reglamentos internos, actualizando normativas, sancionado al personal en caso que hayan incurrido en alguna causal que lo amerite, nivelar la carga laboral con la salaria, establecer de manera mensual los roles para el cobro del sueldo del personal, plasmar en el presupuesto de la institución los trabajadores que estén por acceder a la jubilación por años de servicio, además de quienes desean la compra de renuncia, previo consentimiento de la máxima autoridad, indicar los horarios de entrada y salida de los trabajadores que laboran en las distintas dependencias externas como internas del GAD. Cabe mencionar que esta área tiene la autoridad de poder sancionar a un trabajador en caso que haya incurrido en faltas que sean consideradas graves y que atenten con la funcionabilidad de su puesto de trabajo.

Servidores públicos

Se define al servidor público como aquel que se encuentra normado por un régimen de función pública, bajo una legislación específica o mediante disposiciones equivalentes, por lo que asumen actividades relacionadas a los intereses del Estado. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014)

Los servidores públicos son funcionarios que se encuentran trabajando al servicio del estado es decir los individuos que realizan actividades, función o dignidad, ejerzan un cargo como parte del sector público. A su vez existen funcionarios que tienen años en un puesto o cargo siendo considerados de carrera, por lo que son los que cuentan con mayor experiencia, quienes usualmente transmiten sus conocimientos a los nuevos postulantes que ingresan a laborar a medida que existe el cambio de la máxima autoridad de la institución donde trabajan.

De acuerdo a (Cagua, 2019), existen 4 tipos de servidores, el interno, el laboral, el eventual y de carrera.

Empleado de carrera: Se conoce como aquel que está vinculado a una administración pública por una relación laboral fija de tipo permanente y remunerada, bajo un estatuto regulado por el derecho administrativo.

Empleado laboral: Es aquel que en virtud de un contrato de trabajo y según las modalidades de contratación previstas en la legislación laboral (temporal, indefinido o público), presta servicios remunerados a la administración pública.

Empleado eventual: Realiza funciones especiales y específicas, cuya designación es libre y su cese está condicionado según el cargo al que preste servicios.

Empleado interino: Son aquellas personas contratadas por el Estado en caso de alguna necesidad circunstancial o de urgencia, sea por falta de empleados de carrera para ese cargo, por programas temporales o suplencias transitorias de titulares.

Los tipos de servidores públicos son profesionales y trabajadores que están dispuestos a ayudar y brindar un servicio a la sociedad, siempre en beneficio de ella, dentro de los diferentes cargos públicos que puedan ocupar en la estructura del Estado existiendo profesionales de diversas ramas, las que ejecutan diferentes funciones:

- Policías.
- Bomberos.
- Doctores.
- Abogados.
- Agentes administrativos.
- Conductores de autobús.
- Agentes políticos.
- Enfermeras/os
- Maestros.
- Carpinteros.
- Jardineros.
- Militares
- Electricistas, otros. (Polo, 2021)

Definición de compromiso

La conceptualización del compromiso en los colaboradores según (Anchelia & Arias, 2020), define que los empleados con niveles más altos de compromiso, con la Continuidad en sus organizaciones porque "necesitan" y los empleados con compromiso normativo permanecen en sus organizaciones porque sienten que "debería" hacerlo.

Compromiso laboral

Existen diferentes tipos de definiciones de lo que se conoce como compromiso laboral, coincidiendo en que es un estado en que la persona se encuentra identificada con la empresa, integrando los objetivos individuales con los de la organización. Este tipo de compromiso no se limita al logro personal, sino más bien a su relación directa con las áreas en donde laboran.

Es por esto que el compromiso de trabajo, se suele identificar en las organizaciones como a la lealtad que guarda un empleado por permanecer en la institución, provocada por el tipo de motivación que percibe, siendo estos dos componentes, el afectivo y el racional.

El afectivo: Es la percepción de tipo emocional que se encuentra definida cuando la persona disfruta del ambiente laboral, o del trabajo que realiza, las cuales son particularidades que varían de acuerdo a cada persona, dependiendo de lo que experimenta diariamente.

Racional: Basado en el tipo de percepciones que tiene la persona referente a las razones lógicas para permanecer en la institución.

Los siguientes tipos de compromiso son:

- **Compromiso de continuación:** El cual se basa en el afecto o cariño que tiene una persona hacia la empresa, siendo originada por el tiempo que posee dentro de la misma, pues le es difícil separarse de la institución, siendo difícil renunciar basándose en factores externos.

- Compromiso conductual: Es cuando el personal se siente satisfecho con la empresa, al estar cubiertas sus expectativas y necesidades, generando empleados altamente comprometidos al cumplimiento de sus tareas y objetivos por alcanzar.

- Compromiso normativo: Este caso se suscita cuando los empleados se encuentran moralmente comprometidos hacia la empresa, debido a situaciones previas que sucedieron con anterioridad donde la organización se ganó el compromiso moral del trabajador. (Betancourt, 2019)

Según (Pastor, 2018) de Harvard Deusto Business Review resalta la importancia del liderazgo, calificándolo como un elemento fundamental en las actividades que enrumban un cambio estratégico, pues la carencia de liderazgo pone en riesgo la estabilidad de una organización; normalmente se observa como un error desviar la atención en otros factores o centrarse solo en uno, cuando el líder transformacional puede expandir pensamientos integrales, amplios; y poner en práctica diversas estrategias que permitan crecer en una institución u organismo.

Se conoce como líder a aquella persona que tiene el conocimiento de como dirigir e incentivar que las personas den su mayor esfuerzo, el líder sobresale del grupo, ejerce influencia e incentiva a los demás a lograr un objetivo en común, posee habilidades como la toma asertiva de decisiones, sistematización de ideas, por mencionar algunas. El líder te escucha, alienta, enseña a las personas que posee bajo su tutela, logrando que su personal se convierta en triunfadores. Posee la responsabilidad de promover, pidiendo el alto rendimiento a sus seguidores, las cualidades con las que cuenta le permiten influir en los demás para que desarrollen sus actividades o tareas.

El liderazgo en el sector público ejerce de manera racional el poder que se le confiere como funcionario directivo, conduciendo de manera oportuna a la institución y al resto de servidores al logro de los resultados y metas que mejoran la calidad de vida de las personas, basados en el respeto de los procedimientos y normativas vigentes.

A nivel nacional existen muchos ejemplos de líderes empresariales, que de una u otra manera se han encargado de inspirar a personas, jóvenes, adultos, por años, incluso por generaciones a seguir sus pasos, convirtiéndose en una muestra visible de liderazgo para ellos, pues quienes les siguen lo hacen por convicción, por creer en su ideología de cambio, con resultados que han servido para cambiar una empresa, institución o entidad, dándoles un giro positivo a la organización.

La principal problemática que se presenta a menudo en las instituciones públicas es la escasa aplicación de un efectivo liderazgo transformacional, es así que en el GAD La Libertad durante el inicio de un nuevo mandato el apoyo de los empleados se ve reflejado por una serie de dificultades laborales, tales como: desmotivación, ausencia de visión, no valoración de desarrollo profesional. Todo esto crea una situación problemática donde el liderazgo no logra movilizar a los funcionarios hacia un desempeño óptimo y un compromiso voluntario, afectando así la calidad de los servicios brindados además de la confianza generada en la ciudadanía.

Es de suma importancia realizar el estudio sobre el liderazgo transformacional y su impacto en los colaboradores del GAD La Libertad, debido a que este estilo de liderazgo es basado en diversos atributos para su aplicación, incluido el carisma que muchas veces influye en el compromiso de los trabajadores al facilitar las relaciones interpersonales y reducir la ansiedad en momentos desafiantes. Además, fomenta la comunicación emocional, la resolución de problemas, contribuyendo al crecimiento personal. Por lo tanto, este estudio tiene el potencial de fortalecer el ambiente laboral, promoviendo una mayor interacción entre los empleados y los líderes de área, lo que a su vez puede aumentar la productividad.

La singularidad de esta investigación se enfoca en la falta de estudios previos sobre las variables planteadas, motivando a explorar esta temática para proporcionar conocimiento y beneficios tanto a la gestión pública como a los colaboradores de la institución. El presente estudio es viable de realizar, ya que tiene una aplicación directa para los colaboradores.

Además, se valida con la bibliografía científica necesaria para abordar variables planteadas que lleven a efecto el estudio. Estos factores favorecen al desarrollo exitoso de la

investigación asegurando adecuadamente su fluidez. Asimismo, se cuentan con los conocimientos, habilidades, procedimientos y funciones necesarias para el desarrollo de la indagación.

Vale resaltar de igual forma el artículo *Empresas B en Latinoamérica: sobre compromiso laboral muestra como el compromiso de los colaboradores responde activamente a las distintas realidades regionales y nacionales*, por lo que las estrategias aplicadas en un determinado sitio no pueden tomarse al pie de la letra debido a que se deben adaptar a las necesidades de los trabajadores locales.

MATERIALES Y MÉTODOS

Diseño de la investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el diseño no experimental, al observar en el lugar de los hechos las problemáticas que afectan el ambiente de trabajo del personal, interpretando los problemas observados, obteniendo las debidas conclusiones de lo hallado, estudiando las situaciones exactamente cómo ocurrieron.

La investigación realizada es cualitativa mediante la entrevista aplicada a la directora de Talento humano donde se establecieron los causales que afectan al personal y por ende el clima laboral. Se considera también que es cuantitativa por las encuestas efectuadas al personal de la institución, determinando los problemas, sugerencias e inquietudes que tienen sobre la manera en cómo administrativamente se maneja la institución.

Métodos

Para la investigación realizada se utilizan los métodos deductivo e inductivo los que fueron aplicados para el manejo de la información que se consideró necesaria durante su desarrollo.

Inductivo: Se procede a observar el comportamiento de los trabajadores de la organización, ante diferentes situaciones con el objetivo de ir recopilando información sobre los problemas que aquejan al personal en sus puestos de trabajo, dentro de la institución, buscando la manera de ofrecer ayuda y alternativas claras y concretas.

Deductivo: Se utiliza este método partiendo de la necesidad que existe de un estilo de modelo de tipo liderazgo transformacional en la organización, el que transmita al personal la seguridad y confianza de poder contar con las condiciones adecuadas para que puedan desempeñar sus actividades laborales, cumpliendo con las obligaciones que tiene la entidad como patrono con los trabajadores como son: sueldos, deducciones, seguro social, vacaciones, de esta manera se replica el mensaje a la ciudadanía de que la institución brinda un buen trato a su contingente laboral.

Para recopilar la información se utilizan encuestas aplicadas a los trabajadores del GAD La Libertad, así como la entrevista a la directora de la unidad de Talento Humano, con el fin de conocer desde la fuente, cuáles son las anomalías que se suscitan en cada uno de sus puestos de trabajo, cual es el sentir del personal conforme a la manera en cómo se lidera la entidad, además de cuáles pueden ser sus sugerencias e inquietudes que pueden plantear, de esta manera tener datos claros y concretos sobre la realidad que palpitan a diario los trabajadores de la institución. La población a considerar son los 283 servidores públicos del G.A.D Municipal, los que se muestran en la tabla 1 complementada con la tabla 2:

Tabla 1

Población del GAD La Libertad

Servidores públicos	Cantidad
Nombramientos por elección popular	8
Nombramientos Libre remoción	41
Nombramientos período fijo	3
Nombramientos permanentes	69
Nombramientos provisionales	9
Contratos de servicios ocasionales	153
Total	283

Nota: Elaboración propia a partir de la base de datos de la Unidad de talento humano

Tabla 2

Tamaño de la muestra

Trabajadores del GAD La Libertad	283
Z (nivel de confianza) 95%	1,96
e (error permitido) 5%	0,05
p (probabilidad o variable positiva)	0,5
q (complemento o variable negativa)	0,5

Nota: Cálculo para una población finita

La fórmula utilizada para determinar el tamaño de la muestra, es finita, debido a que se conoce la población que se desea encuestar, siendo la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q} \quad (1)$$

Una vez conocida la población se procede a efectuar el cálculo de la muestra, utilizando la fórmula finita, debido a que se conoce el total de la población que se desea obtener la información, obteniendo un resultado de 163 encuestas a realizar.

Implementada la fórmula se logró obtener la totalidad de encuestas a realizar, utilizando esta técnica para la recolección de datos, recopilando información directamente de los trabajadores de la organización.

Este tipo de técnicas se utiliza para recolectar datos veraces, misma que se compone de preguntas cerradas de fácil comprensión, cuyo objetivo es permitir conocer los problemas presentes en el personal, las sugerencias que tienen sobre las inconformidades que poseen con el funcionamiento y manera en cómo se lidera la entidad.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

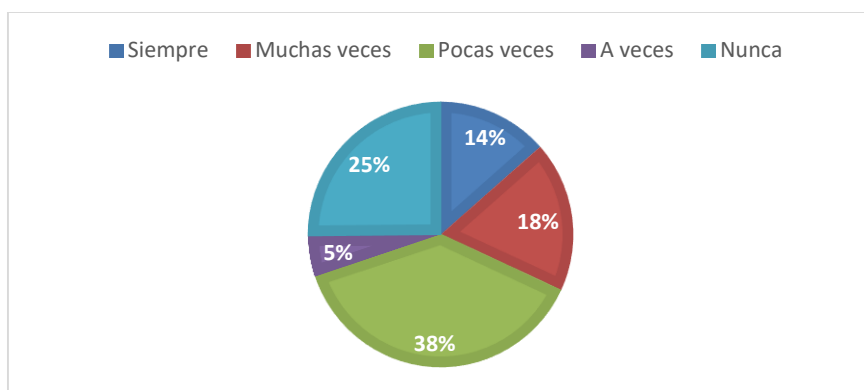
Durante el desarrollo de la presente investigación se obtuvieron diferentes resultados en las encuestas, entrevista, además del método de Rho de Spearman mismo que sirve para medir

el grado de correlación existente entre las variables, determinando si la incidencia de una afecta en el funcionamiento de la otra.

Con respecto a las encuestas se puede mencionar que la información que se recopiló mediante el formulario aplicado a los trabajadores del GAD La Libertad refleja entre los principales comentarios los siguientes (mostrados en las figuras 1 a la 5):

Figura 1

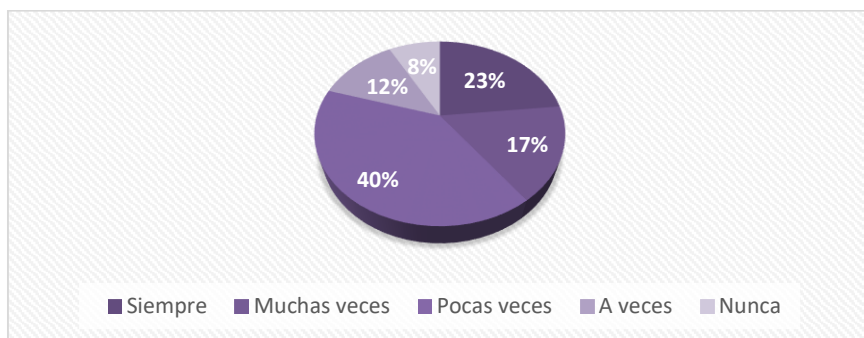
Motiva usted a su equipo de trabajo a mantener una visión clara de los objetivos de la empresa



Nota: Elaboración propia en base a la información proporcionada por las encuestas (El 43% de los encuestados menciona que son escasas las ocasiones en que la institución motiva al personal)

Figura 2

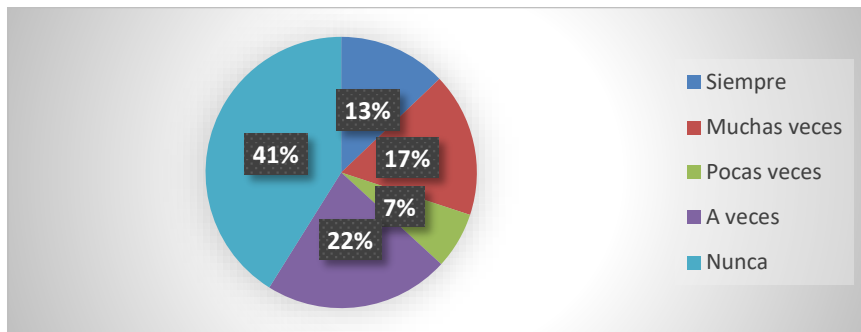
Muestra empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los trabajadores



Nota: Elaboración propia en base a la información proporcionada por las encuestas (El 52% considera que son pocas las veces en las que las autoridades muestran empatía hacia las necesidades del personal)

Figura 3

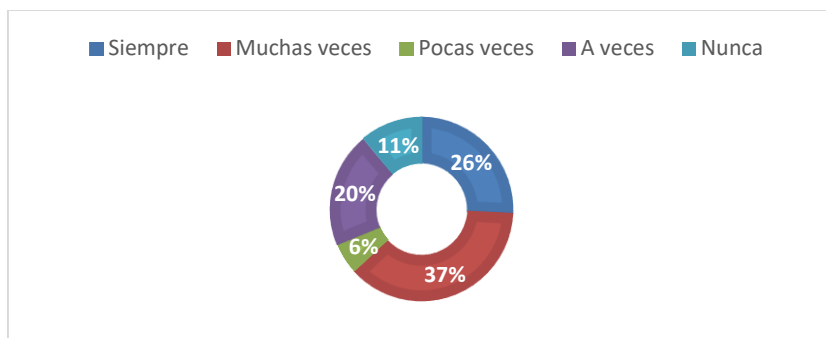
Decisiones alineadas con los objetivos de la empresa



Nota: Elaboración propia en base a la información proporcionada por las encuestas (Un 41% afirma que nunca las decisiones del personal se han alineado a los objetivos de la empresa)

Figura 4

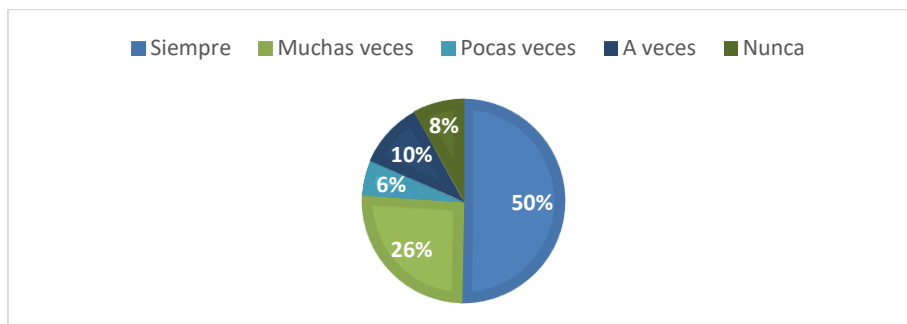
Ambiente de trabajo positivo



Nota: Elaboración propia en base a la información proporcionada por las encuestas (El 63% de los encuestados considera que la institución promueve continuamente un ambiente de trabajo ameno en el cual los trabajadores puedan desempeñar sus actividades cotidianas de manera tranquila y sin ningún tipo de inconvenientes)

Figura 5

Considera usted que se deben de realizar capacitaciones a los trabajadores



Nota: Elaboración propia en base a la información proporcionada por las encuestas (El 76% menciona que las capacitaciones a los trabajadores deben de realizarse de manera frecuente ya que esto significa contar con personal con los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones)

Entrevista a la directora de talento humano

Una vez culminadas las encuestas y con el objetivo de contar con el criterio de la máxima autoridad del área de talento humano se procedió a realizar una entrevista a la encargada de manejar esta área en la institución, cuya finalidad es conocer su punto de vista sobre las diferentes anomalías que se suscitan en la entidad. (ver anexo 1)

Posterior a los resultados obtenidos tanto en las encuestas como en la entrevista se procede a realizar la comprobación de las hipótesis planteadas durante la investigación, obteniendo lo siguiente:

Se utilizó el método de Spearman porque permite determinar las correlaciones existentes entre diferentes variables, pudiendo examinar las hipótesis planteadas y si estas inciden en el desempeño de las variables analizadas.

Prueba de hipótesis específica donde H_0 es nula y H_a es alterna

H_0 : La motivación inspiracional no se relaciona con el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón La Libertad.

H_a : La motivación inspiracional se relaciona con el compromiso de los servidores públicos

del GAD Municipal del cantón La Libertad.

Tabla 3

Correlación entre la motivación inspiracional y el compromiso de los servidores públicos

		Compromiso de los servidores públicos	
Rho de Spearman	Motivación inspiracional	Coefficiente de correlación	0,600***
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	163

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo al resultado mostrado en la tabla 3 de $r = 0,60$ de coeficiente de correlación de Spearman equivalente a una correlación de tipo positivo media, se establece que la motivación inspiracional se encuentra relacionada al compromiso de los trabajadores del GAD La Libertad, pudiendo evidenciar que ante la ausencia de un tipo de liderazgo que motive al personal a cumplir con las metas y objetivos, su rendimiento es bajo, afectando de manera directa al servicio que se brinda a la colectividad.

Prueba de hipótesis específica donde H_0 es nula y H_a es alterna

H_0 : La consideración individualizada no se relaciona con el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón La Libertad.

H_a : La consideración individualizada se relaciona con el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón La Libertad.

Tabla 4

Correlación entre la consideración individualizada y el compromiso de los servidores públicos

		Compromiso de los servidores públicos	
Rho de Spearman	Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	0,800***
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	163

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Nota: Elaboración propia.

Obteniendo el resultado observado en la tabla 4 de $r = 0,80$ de coeficiente de correlación de Spearman, siendo una correlación de tipo positiva alta, se deja en evidencia que la consideración individualizada tiene relación directa con el compromiso de los trabajadores del GAD La Libertad, al considerar que no son valorados como individuos, como compañeros de trabajo, como talento humano que forma parte de la institución, al no estar conformes con el trato que reciben en sus áreas de trabajo, por la carencia de incentivos que permitan al trabajador mostrar un sentido de pertenencia hacia la institución donde laboran.

Prueba de hipótesis específica donde H_0 es nula y H_a es alterna

H_0 : Las estrategias de liderazgo transformacional no impactan en el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón La Libertad.

H_a : Las estrategias de liderazgo transformacional impactan en el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón La Libertad.

Tabla 5

Correlación entre estrategias de liderazgo transformacional y el compromiso de los servidores públicos

		Compromiso de los servidores públicos	
Rho de Spearman	Estrategias de liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	0,700***
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	163

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Nota: Elaboración propia.

En base al valor obtenido en la tabla 5 de $r = 0,70$ de coeficiente de Spearman, siendo una correlación positiva moderada, se deja en evidencia que las estrategias de liderazgo

transformacional impactan en el compromiso de los trabajadores del GAD La Libertad, al aplicar estrategias que incluyan temas como capacitaciones, reconocimientos laborales al esfuerzo, desempeño que realizan los trabajadores durante sus jornadas laborales, analizar si existe una adecuada relación entre el salario que percibe con la carga laboral y efectuar una compensación de ser el caso, además de cumplir con las obligaciones que como patrono tiene la entidad, el personal no solo se sentirá comprometido con la institución, sino que valorará el esfuerzo de las autoridades al ofrecerles un buen ambiente de trabajo, replicando el mensaje positivo a toda la ciudadanía.

Analizadas las encuestas, entrevista, además de las hipótesis planteadas, se sugiere a las autoridades de la institución realizar las siguientes adecuaciones en los puntos que se mencionan a continuación:

- Plan de capacitaciones.
- Compensación por el cumplimiento de metas.
- Nivelación de la escala salarial.
- Reconocimientos laborales.
- Pagos de horas extras.
- Reglamento interno.
- Días de integración.

Todas estas mejoras se plantean con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo del personal, teniendo como objetivo lograr que los trabajadores se sientan identificados y comprometidos al cumplimiento de las metas institucionales, logrando así un personal dispuesto a ser más eficientes en el ejercicio de sus actividades cotidianas.

DISCUSIÓN

Se realizó un análisis a la problemática actual que acoge al personal de la institución, cuya finalidad es determinar las falencias que afectan el desenvolvimiento del personal, posteriormente plantear posibles soluciones a sus problemas, buscando ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía, para ello se analizaron diferentes investigaciones realizadas por

otros autores con temas similares procediendo a comparar y discutir según sea el caso, las variables aplicadas en cada una de sus investigaciones.

De acuerdo a (Londono, 2021) la investigación aporta argumentos sobre el estudio del Liderazgo transformacional en el bienestar del talento humano en la empresa Atunera de Manta, por lo que se puede relacionar con los factores de compromiso de los trabajadores con el liderazgo transformacional, mediante la aplicación del recurso bienestar laboral y como de existir un ambiente favorable para los colaboradores estos responden de manera positiva a los estímulos del líder, esforzándose por la obtención de los objetivos institucionales de la manera más rápida posible. En la investigación actual se plantea la relación existente entre la motivación inspiracional con el compromiso de los trabajadores del GAD La Libertad, para ello se determinó el Rho de Spearman cuya relación directa fue de 0,70 es decir una correlación positiva media, siendo similar al de la empresa atunera en donde ambas se basan en el compromiso que provean sus trabajadores a las actividades que realizan.

Para Lainez, 2023, cuyo tema “Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral” menciona que basados en el método estadístico Rho de Spearman se pudo determinar que existe una relación positiva muy fuerte entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa y operativa en empresas florícolas, afianzando la idea de que la forma que es aplicado el liderazgo transformacional tiene relación directa con su desempeño en el trabajo. Basados en la información de la investigación desarrollada se menciona que la variable liderazgo transformacional se encuentra relacionada con el compromiso de los trabajadores del GAD La Libertad, obteniendo un Rho de Spearman de 0,60, siendo una correlación positiva media que al igual que en la empresa florícola su ausencia influye en el rendimiento que demuestra el personal en sus actividades cotidianas.

Según (Otarola & Abigahid, 2023), en el estudio “Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en la Municipalidad provincial Churcampa Huancavilca del Perú”, menciona que el Rho de Spearman da como resultado $r= 0,80$, existiendo una correlación positiva media entre el tipo de Liderazgo transformacional y la Satisfacción laboral. De

acuerdo a los resultados de la presente investigación se logró establecer que las variables estrategias de liderazgo transformacional, consideración individualizada, motivación inspiracional, se encuentran relacionadas con el compromiso de los trabajadores del GAD La Libertad, al obtener como resultado $r = 0,60, 0,80, 0,70$ que son correlaciones positivas medias y altas que permiten aseverar esta afirmación.

CONCLUSIONES

- De acuerdo a las variables analizadas se determinó que existe una afectación directa, al obtener una correlación positiva media entre la motivación inspiracional y el compromiso de los servidores públicos del GAD La Libertad, mencionando que el estar motivado va de la mano con el compromiso que los trabajadores puedan incluir en cada una de las actividades que realizan en sus puestos de trabajo.
- Se analizó la variable de estrategias de liderazgo transformacional y su impacto en el compromiso de los servidores públicos del GAD La Libertad, teniendo un resultado de correlación de Spearman positiva moderada, es decir que al aplicar estrategias de mejora se genera un impacto efectivo en el rendimiento y desempeño laboral del personal.
- Se llevó a cabo un análisis a la variable de consideración individualizada y su impacto en el compromiso de los servidores públicos del GAD La Libertad, obteniendo un resultado de correlación de Spearman positivo alto, indicando que el compromiso del personal hacia la institución depende de cómo son tratados por la entidad y el valor que el trabajador representa para la organización.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda considerar realizar actividades donde se involucre la integración del personal con las máximas autoridades de la institución, de esta manera aumentar el compañerismo, trabajo en equipo, contando con trabajadores comprometidos y motivados a realizar sus actividades diarias en la institución.

- Se pudo evidenciar que el liderazgo y la implementación de estrategias va de la mano con el compromiso de los trabajadores del GAD La Libertad, por lo que implementar estrategias que mejoren este punto dentro de la institución es una actividad que no debe pasar por alto, caso contrario afectaría de manera directa en el rendimiento y operatividad de sus trabajadores.
- Es recomendable analizar el trato individual que se tiene con los trabajadores, pues el efectuar este tipo de consideraciones personales aumenta su autoestima, el efectuar actividades como reconocimiento al empleado del mes, por áreas o dependencias, incentiva a que el personal de lo mejor de sí en sus puestos de trabajo, al existir un reconocimiento por su esfuerzo, empeño y compromiso con la institución.

REFERENCIAS

- Alcivar, W. (2022). *Tipos y diseños de la investigación*. México: Adventure Work.
- Artal, M. (2019). *Tipos de compromiso laboral en las empresas*. Bogota: Castilla.
- Bass, B., & Riggio, R. (2005). *Transformational leadership*. Nueva York: Prensa de Psicología.
- Bermeo, P. (2019). *Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral*. Ambato, Tunguragua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Betancourt, M. (2019). *Tipos de compromiso laboral en las empresas, 2019*. Bogotá: Castilla.
- Briones, D. (2020). *El liderazgo transformacional y su importancia para las empresas*. Caracas: Progresista.
- Cagua, A. (2019). *Clases y tipo de servidores públicos en la sociedad*. Bogota: Caleris.
- Cordova, H. (2020). *Liderazgo Transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima*. Lima, Peru: Universidad San Martín de Porres.
- Cruz, P. (2020). *Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional*. Bolivia: Universidad Autónoma Gabriel René Moreno.

- Fernández & Manosalva . (2020). El liderazgo transformacional como uno de los estilos de liderazgo: Un artículo de revisión. *Universidad César Vallejo*, 23.
- Jativa, P. (2019). Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral. Ambato, Tunguragua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Laínez, R. (2023). Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral. Ambato, Tunguragua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Londono, X. (2021). *Liderazgo Transformacional en el bienestar del talento humano en la empresa atunera de Manta*. Manta: Universidad de Ambato.
- Mejía, L. (2019). *El liderazgo y su influencia en el rendimiento del personal de las empresas públicas de Manta*. Manta: Universidad de Ambato.
- Mendoza, L. (2021). *Liderazgo Institucional y su incidencia en el Compromiso de los Servidores Públicos de la Municipalidad del cantón Bolívar*. Bolívar: Universidad de Guayaquil.
- Noriega, M. (2019). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Barcelona: Publishers.
- Ordoñez, N. (2021). Liderazgo y su incidencia en el desempeño laboral docente de bachillerato de instituciones educativas fiscales del cantón Santa Elena. La Libertad, Santa Elena, Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Otarola, L., & Abigahid, S. (2023, Agosto). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial Churcampa - Huancavelica. *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral*. Churcampa - Huancavelica, Perú.
- Palomino, H. (2020). *Liderazgo Transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima*. Lima, Peru: Universidad San Martin de Porres.
- Pastor, J. (2018, Diciembre). *Harvard Deusto Business Review*. Retrieved from <https://www.harvard-deusto.com/liderando-el-cambio-los-cinco-estilos-de-lider-transformacional>
- Pita, D. (2018). *Los tipos de liderazgo y su influencia en el entorno*. Valencia: Tract Society.

- Polo, C. (2021, Agosto 10). *Euroinnova*. Retrieved from <https://www.euroinnova.com/blog/tipos-de-servidores-publicos>
- Republica, P. d. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización*. Quito: Registro Oficial Suplemento 303.
- School, E. B. (2024). *Que es el Liderazgo transformacional y como desarrollarlo dentro de tu empresa*. Barcelona.
- Secretaria Nacional de Planificacion y Desarrollo. (2014). *Empresas Publicas y Planificacion su rol en la transformacion social y productiva*. Quito.
- Soriano, L. (2022, Febrero). Estilos de liderazgo en las jefaturas departamentales del GADM del cantón La Libertad, periodo 2021-2022. La Libertad, Santa Elena, Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Tapia, & Antequera. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Revista AD-GNOSIS VOL.9*, 134.
- Vadillo, T. (2021). Liderazgo transformacional y compromiso laboral en los trabajadores de una empresa consultora. Lima, Peru: Universidad César Vallejo.
- Varela, H. (2018). *Liderazgo transformacional vs Liderazgo transaccional*. Madrid: Publishers.
- White, S. (2022, octubre 12). *CIO*. Retrieved from <https://www.cio.com/article/2068621/liderazgo-transformacional-un-modelo-para-motivar-la-innovacion.html>
- Zambrano, L. (2019). *El liderazgo en las empresas del siglo XXI*. Madrid: Hills.

Anexo 1: Entrevista realizada a la directora de talento humano del GAD del cantón La Libertad

A continuación, se detallan los comentarios de la entrevista efectuada.

¿Cree usted que los trabajadores ejercen sus funciones en un buen clima laboral?

La directora manifiesta que la actual administración realiza lo posible por brindar un buen clima laboral a todos los trabajadores de la institución, si bien es cierto que existen anomalías y falencias que complican esta situación, se están tomando los correctivos necesarios a fin de que el personal no tenga quejas hacia los mandos superiores, cambiando la mala imagen que en la actualidad proyectan a la colectividad.

¿Considera usted que están cumpliendo los objetivos y metas establecidos como institución?

Los objetivos y metas que posee la institución deben cumplirse y falta por hacerlo, las diferencias existentes con el personal, dificultan este cumplimiento, por lo que es necesario poder contar con el apoyo y respaldo de los trabajadores, buscando como meta el bien común, por, sobre todo, ofrecer mejores servicios a la ciudadanía, ese es un objetivo de las autoridades, así lo afirma la directora del área de talento humano de la entidad.

¿Considera que actualmente los trabajadores cuentan con los conocimientos necesarios para realizar sus labores?

Se pudo evidenciar que la directora considera que el personal necesita capacitarse en varios temas sobre todo los relacionados a las funciones que desempeñan, de esa manera pueden estar al día con las leyes y normativas vigentes, ofreciendo un mejor servicio a la ciudadanía.

¿Considera usted que dentro de la institución exista un líder que reúna las condiciones que requiere el liderazgo transformacional?

En la institución no existe un líder que incentive y motive al personal a seguirlo por convicción y no por obligación, por lo que se carece de un líder transformacional que logre sacar lo mejor de cada trabajador y que estos quieran dar el 100% en sus labores, siendo eficaces y eficientes en sus funciones.

¿Considera usted necesario que se deben llevar a cabo cambios que busquen mejorar el servicio que se brinda a la ciudadanía?

Es de vital importancia para las autoridades efectuar cambios que brinden una mejor estabilidad laboral al personal, así lo afirma la directora en la entrevista realizada, cuyo objetivo es poder solucionar las problemáticas que viene afectado el normal funcionamiento y rendimiento de los trabajadores, contando con un personal comprometido hacia la institución.