



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE
TÍTULO DE LICENCIADOS EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

TEMA:

LIDERAZGO Y COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DEL “GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE BOLÍVAR”, PROVINCIA DE BOLÍVAR,
AÑO 2025.

AUTOR:

DOLORES JOHANNA MUÑOZ PIZA
ABEL ANTONIO SÁNCHEZ LÓPEZ

DIRECTOR:

Ing. GORQUI VISTIN MENA

PARES ACADÉMICOS:

Ing. ERIKA CAHUASQUI MOLINA
Ing. YONAIKER NAVAS MONTES

**SAN MIGUEL – ECUADOR
2025**

TEMA DEL PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.

LIDERAZGO Y COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL “GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE BOLÍVAR”, PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2025.

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta hermosa etapa de mi vida, en primer lugar, agradezco a Dios, por permitirme cumplir este sueño, por regalarme vida, salud, felicidad y amor. Gracias infinitas por guiar mis pasos y cuidar siempre mi camino.

A mis padres, Dolores Piza Tapia y Johnny Javier Muñoz Vásquez, les debo todo lo que soy. Gracias por su amor incondicional, por sus sacrificios y enseñanzas, que me han inspirado a luchar con determinación por mis metas. Su apoyo constante, su fe en mí y su ejemplo de esfuerzo y perseverancia han sido la base de mi formación. Gracias por sembrar en mí, desde niña, la semilla del aprendizaje y por hacer de mí una persona de bien. Este logro también es de ustedes, porque sin su amor y entrega nada de esto habría sido posible.

A mi hermana, Gilma Vallejo, por ser una fuente constante de apoyo y aliento incondicional. La admiro profundamente y me siento muy orgullosa de ella.

A mi enamorado, Jean Pier Barco, por sus palabras de ánimo, su paciencia y comprensión durante este proceso. A pesar de la distancia, siempre me demostraste tu cariño y confiaste en mis capacidades.

A las ingenieras Katherine Remache y Diana Gaibor, funcionarias del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Bolívar, les expreso mi sincera gratitud por su guía durante mis prácticas profesionales y por el apoyo brindado en el desarrollo de mi tesis. Su dedicación y ejemplo dejaron una huella imborrable en mi formación.

A mi tutor, Ing. Gorqui Vistín Mena, y a mis pares académicos, Ing. Erika Cahuasqui e Ing. Yonaiker Navas, quienes además han sido mis docentes de cátedra, les agradezco por su orientación, acompañamiento y por compartir sus

conocimientos y experiencias. Sus enseñanzas no solo contribuyeron a mi formación académica, sino también a mi crecimiento personal y profesional.

A mi compañero de tesis y amigo, Antonio Sánchez López, quien me brindó su apoyo constante y sincero, con quien he compartido momentos inolvidables y juntos hemos superado cada desafío a lo largo de los semestres y en el desarrollo de esta tesis. Su compañía, esfuerzo y amistad han hecho que este camino sea mucho más gratificante y enriquecedor.

Finalmente, mi gratitud eterna a la Universidad Estatal de Bolívar, por abrirme las puertas del conocimiento y brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente. Gracias por acogerme durante cinco años, por ser el espacio donde crecí, aprendí y soñé, y donde encontré personas y experiencias que marcaron mi camino. Hoy, veo reflejado en este logro el fruto de todo ese esfuerzo y de la valiosa formación recibida en sus aulas.

Hoy culmina un capítulo muy importante de mi vida y, al mismo tiempo, comienza una nueva etapa llena de sueños por cumplir, metas por alcanzar y caminos por recorrer. Me llevo conmigo cada experiencia, cada enseñanza y a cada persona que fue parte de este inolvidable viaje.

Dolores Johanna Muñoz Piza

Extiendo mi gratitud a la Universidad Estatal de Bolívar, Extensión San Miguel, a los docentes que compartieron sus conocimientos con dedicación a lo largo de mi formación, y a mis compañeros, por su amistad, apoyo y trabajo en equipo durante esta etapa universitaria.

De manera especial, agradezco a mi familia, en particular a mi madre Rosa, a mi hermano Cristian y a mi abuelita Flor, por su comprensión, paciencia y motivación incondicional. Gracias a ellos aprendí el valor del esfuerzo, la constancia y la perseverancia. Su amor, consejos y compañía en los momentos difíciles han sido un pilar fundamental en mi formación y en la consecución de mis sueños.

Agradezco a mi compañera Dolores Muñoz quien ha sido un pilar en mi vida durante esta etapa universitaria demostrándome su apoyo siempre no solo con actividades académicas sino también en los ámbitos personales pues con ella he comprobado que existen los buenos amigos, aquellos que te guían por el camino del bien, aquellos que extienden su mano para apoyar a su prójimo, gracias por ser esa persona y gracias por acompañarme en este camino, siempre estarás presente en mi.

A todos quienes contribuyeron, de una u otra forma, a la realización de este proyecto, les expreso mi más sincero agradecimiento.

Abel Antonio Sánchez López

DEDICATORIA

Dedico esta tesis, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de mi vida.

A mi madre, Dolores Piza Tapia, le dedico este logro con todo mi corazón, por ser un ejemplo de amor, fortaleza y entrega. Su dedicación, paciencia y sabiduría me han enseñado a enfrentar cada desafío con valentía y perseverancia. Ella me mostró que los obstáculos se superan con esfuerzo y fe, y que el sacrificio siempre trae frutos.

A mi padre, Johnny Javier Muñoz Vásquez, le dedico esta tesis con todo mi cariño, por ser un hombre humilde de corazón blando que, aunque cuenta con recursos limitados, siempre se ha esforzado para darme la oportunidad de estudiar y seguir creciendo.

A mi hermana, Gilma Leonor Vallejo Piza, le dedico este trabajo porque su compañía ha sido importante no solo en lo académico, sino también en los momentos de dudas, desafíos y decisiones importantes, mostrando siempre cercanía y apoyo en cada etapa de mi crecimiento.

A mi enamorado, Jean Pier Barco Monteverde, le dedico esta tesis con amor y gratitud por estar a mi lado en los momentos de esfuerzo y alegría, compartiendo cada paso de este proceso.

Y, finalmente, dedico este proyecto de investigación a mi compañera perruna, Karin que, aunque ya no esté físicamente conmigo, me acompañó en noches de estudio y mañanas de clases, brindándome su amor y compañía. Su recuerdo seguirá presente en cada logro y en cada paso de mi vida.

Dolores Johanna Muñoz Piza

Dedico este trabajo de investigación, en primer lugar, a mi madre Rosa, por ser el pilar fundamental de mi vida, por su amor incondicional, su constante apoyo y por inculcarme los valores del esfuerzo y la perseverancia que han hecho posible alcanzar esta meta.

A mi hermano Cristian, por su compañía, comprensión y motivación constante, quien con sus palabras de aliento ha sido un estímulo en cada etapa de este proceso académico.

A mi querida abuelita Flor, por su apoyo y su ejemplo de vida, que me han inspirado a seguir adelante con fe y determinación.

Extiendo también mi más sincero agradecimiento al Ing. Gorqui Vistin, mi tutor, por su valiosa orientación, dedicación y guía profesional durante el desarrollo de esta tesis, contribuyendo de manera significativa a la culminación de este logro académico.

A todos ellos, con profundo respeto y gratitud, dedico este importante paso en mi formación profesional.

Abel Antonio Sánchez López

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN



UNIVERSIDAD
ESTATAL
DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN
SAN MIGUEL

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. **Gorqui Elisalde Vistin Mena**; Ing. **Erika Priscila Cahuasqui Molina** e Ing. **Yonaiker Del Mar Navas Montes**; en su orden director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular denominado "LIDERAZGO EN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2025", desarrollado por el señor/señorita **Abel Antonio Sánchez López** y **Dolores Johanna Muñoz Piza**.

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Gestión del Talento Humano**, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

San Miguel, 22 de octubre del 2025



Ing. Gorqui Elisalde
Vistin Mena
Director



Ing. Erika Priscila
Cahuasqui Molina
Par Académico



Ing. Yonaiker Del Mar
Navas Montes
Par Académico

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros Dolores Johanna Muñoz Piza y Abel Antonio Sánchez López portadores de la Cédula de Identidad No 0956027007 y 0250263720 en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: "LIDERAZGO Y COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL "GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE BOLÍVAR", PROVINCIA DE BOLÍVAR", modalidad Proyecto de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Los autores declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Dolores Johanna Muñoz Piza
C.I. 0956027007

Abel Antonio Sánchez López
C.I. 0250263720

ÍNDICE

TEMA DEL PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	v
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN.....	vii
CERTIFICACIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR	viii
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
CAPÍTULO I.....	5
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	5
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	9
1.4. JUSTIFICACIÓN	10
1.5. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS	12
1.5.1. Objetivo general:.....	12
1.5.2. Objetivos específicos:	12
1.6. VARIABLES	13
1.6.1. Variable independiente:	13
1.6.2. Variable dependiente:.....	13
1.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	14
CAPÍTULO II	18
MARCO TEÓRICO.....	18

2.1. ANTECEDENTES.....	18
2.2. MARCO CIENTÍFICO.....	23
Liderazgo.....	23
2.2.1. Liderazgo en tiempos de 4ta revolución industrial.	23
2.2.2. Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas.	24
2.2.3. Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero.....	26
2.2.4. Liderazgo: una práctica sistémica en el futuro empresarial.	27
2.2.5. Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú..	29
Compromiso institucional.	31
2.3.1. Liderazgo democrático y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía.....	31
2.3.2. Influencia del compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad clínico forense de Lima, 2021.	33
2.3.3. Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores. Caso: Hospital Universitario de Guayaquil 2023.	35
2.3.4. Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública.....	37
2.3.5. Factores de riesgo psicosocial y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa de construcción de Lima Metropolitana 2021.	38
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	40
2.3.1. Capacidad de delegar	40
2.3.2. Comunicación	40
2.3.3. Compromiso de continuidad	40

2.3.4. Compromiso normativo	40
2.3.5. Costos de salida.....	41
2.3.6. Cumplimiento de normas y valores.....	41
2.3.7. Empatía	41
2.3.8. Estabilidad laboral.....	41
2.3.9. Estilos de liderazgo	42
2.3.10. Habilidades del líder	42
2.3.11. Identificación con la organización	42
2.3.12. Liderazgo autocrático.....	43
2.3.13. Liderazgo democrático.....	43
2.3.14. Liderazgo transformacional	43
2.3.15. Lealtad institucional.....	44
2.3.16. Oportunidades de crecimiento.....	44
2.3.17. Relación líder-colaborador.....	44
2.3.18. Relaciones interpersonales	45
2.3.19. Resolución de conflictos	45
2.3.20. Responsabilidad	45
2.3.21. Satisfacción laboral	45
2.3.22. Sentido de responsabilidad con la institución	46
2.3.23. Toma de decisiones	46
2.4. MARCO LEGAL.....	47
2.4.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR	47
2.4.2 DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS	47

2.4.3 LEY ORGÁNICA PARA LA JUSTICIA LABORAL Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO EN EL HOGAR.....	47
2.4.4 LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP.....	48
2.4.5 CÓDIGO ORGÁNICO ADMINISTRATIVO	48
2.5. GEOREFERENCIAL	50
CAPÍTULO III.....	51
METODOLOGÍA	51
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.1.1. Investigación descriptiva.....	51
3.1.2. Investigación exploratoria.....	52
3.1.3. Investigación correlacional	52
3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.2.1. Enfoque mixto.....	53
3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	54
3.3.1. Método deductivo.....	54
3.3.2. Método inductivo	55
3.3.3. Método analítico.....	55
3.3.4. Método sintético.....	56
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS.....	57
3.4.1. Fuentes bibliográficas	57
3.4.2. Encuesta	58
3.4.3. Entrevista.....	59
3.5. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	62

3.6.1. Tabulación en Excel.....	62
3.6.2. Análisis de contenido.....	63
CAPÍTULO IV.....	64
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	64
4.1. ANÁLISIS CUANTITATIVO.....	64
4.2. ANÁLISIS CUALITATIVO.....	84
4.3. RESULTADOS GENERALES DE LA ENCUESTA.....	94
4.4. RESULTADOS GENERALES.....	96
4.5. CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES.....	98
4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	101
CONCLUSIONES.....	106
RECOMENDACIONES.....	107
BIBLIOGRAFÍA.....	108
ANEXOS.....	120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Operacionalización de la variable independiente: Liderazgo</i>	14
Tabla 2: <i>Operacionalización de la variable dependiente: Compromiso Institucional</i>	17
Tabla 3: <i>Valoración personal en el entorno laboral</i>	64
Tabla 4: <i>Percepción del ambiente de trabajo</i>	66
Tabla 5: <i>Inspiración por parte del líder hacia sus colaboradores</i>	67
Tabla 6: <i>Cultura organizacional basada en valores y compromiso</i>	69
Tabla 7: <i>Comunicación de expectativas y objetivos</i>	71
Tabla 8: <i>Ambiente de confianza en la expresión de ideas</i>	72
Tabla 9: <i>Involucramiento del equipo en la toma de decisiones</i>	74
Tabla 10: <i>Percepción del interés del jefe en el bienestar de los trabajadores</i>	75
Tabla 11: <i>Atención del liderazgo sobre las necesidades y preocupaciones del personal</i>	77
Tabla 12: <i>Impacto de la empatía del liderazgo en el compromiso institucional</i> ..	78
Tabla 13: <i>Sentimiento de pertenencia del personal hacia a la organización</i>	80
Tabla 14: <i>Efecto del reconocimiento laboral en el compromiso del personal</i>	82
Tabla 15: <i>Entrevista a tres directivos del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel</i>	84
Tabla 16: <i>Percepción positiva y negativa de la variable independiente: Liderazgo</i>	94
Tabla 17: <i>Percepción positiva y negativa de la variable dependiente: Compromiso Institucional</i>	95
Tabla 18: <i>Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra</i>	98
Tabla 19: <i>Correlación entre las variables de estudio</i>	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: <i>Ubicación georreferencial</i>	50
Figura 2: <i>Valoración personal en el entorno laboral</i>	64
Figura 3: <i>Percepción del ambiente de trabajo</i>	66
Figura 4: <i>Inspiración por parte del líder hacia sus colaboradores</i>	68
Figura 5: <i>Cultura organizacional basada en valores y compromiso</i>	69
Figura 6: <i>Comunicación de expectativas y objetivos</i>	71
Figura 7: <i>Ambiente de confianza en la expresión de ideas</i>	73
Figura 8: <i>Involucramiento del equipo en la toma de decisiones</i>	74
Figura 9: <i>Percepción del interés del jefe en el bienestar de los trabajadores</i>	76
Figura 10: <i>Atención del liderazgo sobre las necesidades y preocupaciones del personal</i>	77
Figura 11: <i>Impacto de la empatía del liderazgo en el compromiso institucional</i> .	79
Figura 12: <i>Sentimiento de pertenencia del personal hacia la organización</i>	80
Figura 13: <i>Efecto del reconocimiento laboral en el compromiso del personal</i>	82
Figura 14: <i>Percepción positiva y negativa de la variable independiente: Liderazgo</i>	95
Figura 15: <i>Percepción positiva y negativa de la variable dependiente: Compromiso Institucional</i>	96

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada “Liderazgo y compromiso institucional del área administrativa del “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar”, provincia de Bolívar, año 2025”, ubicado en las calles Bolívar 1125 y Guayas, en la provincia de Bolívar, cantón San Miguel. En los últimos años, el área administrativa ha enfrentado diversas dificultades relacionadas con el débil compromiso institucional, reflejado en la falta de motivación, escasa comunicación interna, ausentismo laboral y desarticulación entre los equipos de trabajo. Estos problemas se atribuyen, en gran medida, a la ausencia de un liderazgo efectivo que promueva la participación, la confianza y el sentido de pertenencia de los servidores municipales.

En el Capítulo I, en esta etapa se expuso la descripción del problema, en la cual se identificó cómo la gestión del talento humano y los estilos de liderazgo inciden directamente en el nivel de compromiso de los colaboradores con la institución. Así mismo, se formularon los objetivos, se justificó la relevancia del estudio y se establecieron las variables principales: liderazgo como variable independiente y compromiso institucional como variable dependiente, junto con su respectiva operacionalización.

El Capítulo II se enfocó en la construcción del marco teórico, que constituyó la base conceptual de la investigación. Se revisaron estudios previos, artículos científicos y tesis nacionales e internacionales que abordan la relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional, analizando diversos enfoques teóricos que respaldan el desarrollo del estudio.

En el Capítulo III, se detalló el marco metodológico, donde se definió el tipo de

investigación, el enfoque, los métodos y técnicas empleadas para la recolección y análisis de datos. Se utilizó un enfoque mixto, combinando herramientas cuantitativas y cualitativas, lo que permitió obtener resultados más completos y precisos. Se aplicaron encuestas con escala de Likert al personal administrativo, así como entrevistas estructuradas dirigidas a los tres directivos del área administrativa, con el fin de obtener una visión integral sobre la gestión del liderazgo y su relación con el compromiso institucional.

El Capítulo IV comprendió el análisis, interpretación y discusión de los resultados obtenidos a partir de los instrumentos aplicados. En esta etapa se examinaron las respuestas del personal administrativo y las opiniones de los directivos, identificando coincidencias y diferencias entre ambas perspectivas. Además, se presentó una síntesis que permitió destacar los aspectos positivos y negativos de la variable independiente (liderazgo) y de la variable dependiente (compromiso institucional), con el propósito de comprender de manera integral su comportamiento dentro del contexto institucional, también, se efectuó la correlación entre ambas variables, confirmando la existencia de una relación significativa entre el liderazgo ejercido y el compromiso demostrado por los trabajadores en la institución. La discusión permitió contrastar los hallazgos empíricos con aportes teóricos existentes, evidenciando la relación directa entre el estilo de liderazgo y el nivel de compromiso institucional.

Finalmente, el estudio concluye con la formulación de conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel.

RESUMEN

La investigación titulada “Liderazgo y compromiso institucional del área administrativa del “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar”, provincia de Bolívar, año 2025”, cuyo objetivo principal es investigar las características del liderazgo en el compromiso institucional.

El proyecto de investigación se desarrolló bajo un tipo descriptivo con enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más amplia del fenómeno. Entre las técnicas de recolección de información se aplicaron encuestas con escala de Likert al personal administrativo y entrevistas estructuradas a los directivos del área, utilizando como instrumentos un cuestionario y una guía de entrevista, respectivamente. La población del estudio estuvo conformada por 105 trabajadores pertenecientes al área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar. A partir de esta población, se determinó una muestra de 83 personas, calculada mediante la fórmula para poblaciones finitas, de las cuales 80 empleados administrativos participaron mediante encuestas y 3 directivos fueron entrevistados, permitiendo contrastar las percepciones de liderazgo desde diferentes niveles jerárquicos.

Los resultados muestran que el liderazgo influye directamente en el compromiso institucional, destacando que los estilos democrático y transformacional fortalecen la comunicación, participación y motivación del personal, mientras que el autocrático limita la iniciativa y la identificación con la institución.

Palabras claves: liderazgo, compromiso institucional, gestión del talento humano, motivación, clima laboral.

ABSTRACT

The research, titled "Leadership in the Institutional Commitment of the Administrative Department of the Decentralized Autonomous Municipal Government of San Miguel, Bolívar Province, 2025," has the main objective of investigating the characteristics of leadership in institutional commitment.

The research project was developed using a descriptive approach with a mixed approach, integrating quantitative and qualitative methods to gain a broader understanding of the phenomenon. Data collection techniques included Likert-scale surveys administered to administrative staff and structured interviews with managers in the area, using a questionnaire and an interview guide as instruments, respectively. The study population consisted of 105 employees belonging to the administrative department of the Decentralized Autonomous Municipal Government of San Miguel de Bolívar. From this population, a sample of 83 people was determined, calculated using the formula for finite populations. Of these, 80 administrative employees participated in surveys and 3 managers were interviewed, allowing for a comparison of perceptions of leadership from different hierarchical levels. The results show that leadership directly influences institutional commitment, highlighting that democratic and transformational styles strengthen staff communication, participation, and motivation, while autocratic styles limit initiative and identification with the institution.

Keywords: leadership, institutional commitment, human talent management, motivation, work environment.

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A nivel internacional, se ha investigado bastante sobre el liderazgo en el sector público, ya que este influye directamente en cómo las instituciones gubernamentales logran ser más eficientes y transparentes.

Según Chinchay & Chávarry (2021), citando a Martha Alles, el liderazgo no solo se trata de guiar a los equipos, sino también de aprender a delegar tareas de forma correcta y ayudar a que la organización funcione mejor. De esa manera, el papel del líder es importante porque tiene que manejar recursos, coordinar al personal y garantizar que se cumplan los objetivos de la institución siguiendo las normas establecidas.

Céspedes de Pino (2023) cita a Grajales (2000), quien señala que: "El compromiso organizacional puede entenderse como una actitud que se manifiesta a partir de cómo el trabajador percibe la relación entre el esfuerzo que pone en el desempeño de su trabajo y la compensación que recibe de la organización. Este compromiso se refleja en cuatro aspectos principales: la participación, la identificación con la institución, la lealtad y el sentido de pertenencia" (pág. 82).

La relación entre el liderazgo y el compromiso institucional se basa en la influencia que el líder tiene sobre la actitud, la motivación y el rendimiento de los colaboradores dentro de la organización. Cuando el liderazgo es adecuado, se fortalece el compromiso, porque se generan confianza, comunicación clara y un entorno laboral positivo, lo que lleva a los empleados a identificarse con los valores, la misión y los objetivos de la institución. Además, si los líderes promueven el

respeto, la participación y el desarrollo profesional, los colaboradores se sienten valorados y motivados, aumentando su sentido de pertenencia y su disposición a aportar al crecimiento organizacional. Por el contrario, la ausencia de un buen liderazgo o una gestión deficiente provoca desmotivación, falta de confianza y bajo compromiso; lo que impacta negativamente en la productividad y estabilidad de la institución.

En Ecuador, el liderazgo se considera un factor clave para alcanzar el éxito dentro de las organizaciones, sobre todo cuando logra ajustarse a las características culturales y sociales propias del país.

Según Yaulilahua & Almenaba (2022), en Ecuador, los líderes deben manejar a sus equipos con empatía, creando un ambiente de respeto y colaboración. También es importante que entiendan los contextos locales, porque las formas de trabajo cambian según la región y la realidad social. Un liderazgo efectivo en el país depende de esa capacidad de adaptación, ya que de ella depende mejorar la productividad y mantener la unión dentro de las organizaciones.

El compromiso institucional en Ecuador según el presente estudio, a continuación, menciona que:

El compromiso crece cuando existe una cultura organizacional fuerte, en la que la participación y el sentido de pertenencia son fundamentales. La estabilidad laboral y el reconocimiento al esfuerzo son factores que motivan a los servidores públicos, lo que se nota en un mejor desempeño y mayor compromiso. Por eso, es importante aplicar estrategias que fortalezcan la unión dentro de la institución, ya que esto impulsa el rendimiento y contribuye a que las organizaciones gubernamentales se mantengan en el tiempo (Sánchez & Mayorga, 2025).

En Ecuador, el liderazgo influye directamente en el compromiso dentro de las instituciones. Cuando los líderes son claros y motivan, generan confianza y cercanía con los trabajadores, lo que hace que se sientan más comprometidos con la organización. Al mismo tiempo, al dar espacio a la participación y reconocer el esfuerzo, los empleados se animan más a contribuir al éxito de la institución. En cambio, si no hay un buen liderazgo, puede aparecer la desconfianza y la falta de interés, lo que debilita el compromiso de los colaboradores.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel, en la provincia de Bolívar, el compromiso institucional se ve afectado por un ambiente laboral deteriorado, con altos niveles de ausentismo y poca motivación por parte del personal. Esto ha provocado que muchos empleados se desconecten de los objetivos de la organización, generando un bajo compromiso. Cuando no existe ese vínculo, los trabajadores no se sienten motivados a dar su máximo esfuerzo, lo que disminuye la productividad y afecta la calidad de los servicios. Uno de los factores que más influye en este problema es la falta de un liderazgo efectivo en el área administrativa. Para revertir esta situación, es necesario implementar un liderazgo que motive al personal y los alinee con los objetivos institucionales.

Si no se responde a la necesidad de contar con un liderazgo efectivo en el área administrativa, el compromiso institucional seguirá debilitándose e incluso podría empeorar. Esto traería consecuencias más serias, como un incremento en el ausentismo, una mayor desconexión con los valores y metas de la institución, además de una caída en el desempeño individual y grupal. La falta de motivación también podría provocar una rotación más alta del personal y una reducción en la

eficiencia organizacional, lo que impactaría directamente en el funcionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las características del liderazgo en el compromiso institucional de los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel?

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuáles son los factores clave del liderazgo que se manejan en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel?
- ¿Cuál es la situación actual con respecto al compromiso institucional en los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel?
- ¿Cuál es la relación entre el liderazgo en el compromiso institucional en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel?

1.4. JUSTIFICACIÓN

La investigación que se está desarrollando es importante porque busca entender cómo influye el liderazgo en el compromiso que tienen los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. Dentro de una organización, el liderazgo cumple un papel fundamental al momento de motivar, generar satisfacción y potenciar el rendimiento de los empleados. Analizar de qué manera los líderes impactan en el compromiso de los colaboradores permitirá obtener información útil para fortalecer la gestión del talento humano, lo que se traduce en un mejor ambiente de trabajo y mayor productividad.

Así mismo, este estudio permitirá generar recomendaciones que contribuyan a optimizar la dinámica laboral, mejorar la eficiencia en los proyectos y favorecer un ambiente organizacional más positivo dentro de la institución pública.

La importancia de esta investigación está en que ayuda a entender cómo el liderazgo influye en la forma de actuar y en la actitud de los empleados, esto permite tener un diagnóstico que apoye a tomar mejores decisiones sobre el tipo de liderazgo que se aplica. Con esa información, se pueden diseñar estrategias de Gestión del Talento Humano para mejorar el desempeño de los trabajadores. A la vez, fortalecer el compromiso institucional impacta en la productividad, disminuye la rotación de personal y crea un ambiente laboral más positivo y colaborativo.

También brinda a los jefes de área la posibilidad de ajustar su estilo de liderazgo para que esté más alineado con los valores y objetivos de la institución, impulsando el desarrollo del talento humano y mejorando la eficiencia en el trabajo.

El impacto social de esta investigación se ve en la mejora del clima laboral dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel, ya que busca crear condiciones que favorezcan el bienestar de los trabajadores. Un liderazgo más efectivo y un compromiso institucional firme ayudan a que haya mayor satisfacción laboral, mejores relaciones entre compañeros y una mayor unión en los equipos.

En lo económico, también tiene beneficios porque puede aumentar la productividad, reducir el ausentismo y bajar la rotación de personal. Todo esto permite aprovechar mejor los recursos, disminuir los gastos en contratación y capacitación de nuevo personal, y generar ahorros a largo plazo para la institución.

En cuanto al impacto ambiental, aunque indirecto, un mejor clima organizacional y una gestión más eficiente pueden llevar a una optimización en el uso de los recursos materiales y tecnológicos, contribuyendo a un manejo más sostenible dentro de la institución.

1.5. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS

1.5.1. Objetivo general:

Analizar las características del liderazgo en el compromiso institucional que presentan los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel, provincia de Bolívar.

1.5.2. Objetivos específicos:

- Identificar los factores clave del liderazgo que se manifiestan en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel.
- Determinar la situación actual del compromiso institucional que presentan los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel.
- Establecer la relación entre el liderazgo y el compromiso institucional en los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel.

1.6. VARIABLES

1.6.1. Variable independiente: Liderazgo.

1.6.2. Variable dependiente: Compromiso institucional.

1.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de la variable independiente: Liderazgo

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES (INDICADORES)	ÍTEMS (PREGUNTAS)	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Variable Independiente: Liderazgo	Rodríguez Aranday (2024) señala que "el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida mediante el proceso de comunicación humana en el alcance de uno o diversos proyectos específicos" (pág. 13).	En el presente estudio, se evaluará el liderazgo aplicado en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel.	Estilos de liderazgo	Liderazgo autocrático	¿Qué beneficios considera que se reflejan en la organización a partir de la forma en que ejerce su liderazgo?	Entrevista	Guía de la entrevista
				Liderazgo democrático	¿Se siente valorado personalmente en los procesos de cumplimiento?	Encuesta	Cuestionario
					¿Percibe que su líder impulsa un ambiente de trabajo basado en la colaboración y el respeto?	Encuesta	Cuestionario
					¿De qué manera íntegra las opiniones de su equipo en los procesos de decisión?	Entrevista	Guía de la entrevista
			Liderazgo transformacional	¿Su jefe inmediato inspira al equipo de trabajo a alcanzar los objetivos de la institución?	Encuesta	Cuestionario	

			¿Se promueve una cultura basada en valores y compromiso dentro de su área de trabajo?	Encuesta	Cuestionario
			¿De qué manera motiva a su equipo para alcanzar sus objetivos institucionales?	Entrevista	Guía de la entrevista
			¿De qué manera considera que su estilo de dirección influye en el compromiso de su equipo de trabajo?	Entrevista	Guía de la entrevista
Características del líder	Comunicación		¿El líder comunica claramente las expectativas y objetivos del área administrativa?	Encuesta	Cuestionario
			¿Se promueve un ambiente de confianza para expresar ideas y sugerencias?	Encuesta	Cuestionario
		Toma de decisiones	¿El jefe consulta al equipo antes de tomar decisiones importantes?	Encuesta	Cuestionario
			¿Cómo se evidencia que sus decisiones influyen en el compromiso de su equipo?	Entrevista	Guía de la entrevista
	Resolución de conflictos		¿Qué estrategias aplica para mantener un	Entrevista	Guía de la entrevista

		ambiente laboral positivo?		
Relación líder-colaborador	Responsabilidad	¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta usted en el ejercicio de su rol dentro de la organización?	Entrevista	Guía de la entrevista
	Empatía	¿El líder muestra interés por el bienestar de los trabajadores?	Encuesta	Cuestionario
		¿Su jefe escucha de manera activa sus necesidades y preocupaciones?	Encuesta	Cuestionario
		¿La empatía de su jefe contribuye al compromiso del personal con la institución?	Encuesta	Cuestionario

Nota. Elaboración propia (2025)

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente: Compromiso Institucional.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES (INDICADORES)	ÍTEMS (PREGUNTAS)	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Variable dependiente: Compromiso institucional	Coronado-Guzmán et al. (2020) menciona que “el compromiso organizacional es un constructo multidimensional que tiene antecedentes y consecuencias, algunos manipulables por la organización y otros que escapan de su control” (pág. 2).	En este estudio, se analizará el grado de compromiso institucional del personal administrativo bajo la supervisión del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel.	Sentido de pertenencia	Identificación con la organización	¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta institución?	Encuesta	Cuestionario
					¿Qué acciones implementa para fomentar el sentido de pertenencia de su equipo hacia la institución?	Entrevista	Guía de la entrevista
				Satisfacción laboral	¿El reconocimiento de su trabajo afecta su compromiso institucional?	Encuesta	Cuestionario

Nota. Elaboración propia (2025)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

El trabajo de investigación titulado “EL LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES DE LA PROVINCIA DEL CARCHI ADSCRITAS AL IEPS”; en donde su objetivo general es diagnosticar los estilos de liderazgo empleados en las organizaciones de la provincia del Carchi adscritas al IEPS y su relación con la rentabilidad, se utilizó un enfoque cuantitativo, debido a que se recopilaron y analizaron datos numéricos para medir la correlación del liderazgo con la rentabilidad de las organizaciones del sector económico popular y solidario. Se trabajó con una población finita de 102 organizaciones, de las cuales, después del análisis de viabilidad, se determinó que 53 organizaciones cumplían con los requisitos específicos para la investigación; se concluyó con que un buen liderazgo permite guiar y motivar a los equipos de trabajo hacia el cumplimiento de objetivos, promoviendo la cooperación y el compromiso (Chilamá & Enríquez, 2021).

Las anteriores líneas del trabajo titulado "El liderazgo y su relación con la rentabilidad de las organizaciones de la provincia del Carchi adscritas al IEPS" aportan a la investigación al resaltar la importancia del liderazgo en la motivación y dirección de los equipos de trabajo, promoviendo la cooperación y el compromiso. Además, contribuyen a la fundamentación del estudio al demostrar que una adecuada gestión del liderazgo influye en el desempeño y la actitud de los trabajadores dentro de una organización. Esto respalda la relevancia de analizar cómo el liderazgo impacta en el compromiso institucional, permitiendo sustentar la relación entre ambos factores en el

área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar.

El estudio de investigación titulado “RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE LIDERAZGO Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL: CASO DE ESTUDIO”; cuyo objetivo general es determinar la relación que existe entre la percepción de liderazgo y el compromiso organizacional de los trabajadores de la Empresa Pública de Aseo y Gestión Ambiental del cantón Latacunga; para ello, se aplicó un enfoque cuantitativo, trabajando con una población de 112 empleados, distribuidos en 25 en el área administrativa y 87 en el área operativa; y se concluyó que hay una relación positiva moderada entre cómo los empleados perciben el liderazgo y su nivel de compromiso con la organización. Los hallazgos muestran que un estilo de liderazgo participativo, donde se incluye a los colaboradores en el proceso de toma de decisiones, fomenta un mayor compromiso por parte de los trabajadores. De igual manera, el compromiso predominante en la empresa es de tipo normativo generalizado lo que indica que los empleados sienten una obligación moral de mantenerse comprometidos con la organización (Peñaherrera, 2022).

El estudio "Relación entre la percepción de liderazgo y el compromiso organizacional: caso de estudio" muestra que un liderazgo participativo ayuda a que los empleados se sientan más comprometidos con la organización, lo cual tiene efectos positivos en la eficiencia y el crecimiento de la empresa. Los resultados resaltan que es clave contar con líderes que motiven e inspiren, ya que la manera en que los trabajadores perciben a sus jefes influye directamente en su desempeño y nivel de compromiso.

Además, de que se evidencia que dicho compromiso no depende solo de la parte económica, sino también de la responsabilidad y el sentido de pertenencia que se genera dentro de la empresa, lo que hace aún más importante mantener una cultura organizacional fuerte. De esa forma, el estudio aporta tanto bases teóricas como prácticas que confirman la importancia de un liderazgo efectivo para la estabilidad y el éxito empresarial.

La tesis titulada “ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL TERRAPUERTO MUNICIPAL LIBERTADORES DE AMÉRICA, AYACUCHO, 2020”; en donde su objetivo general es comprender la relación existente entre los tipos de liderazgo y compromiso organizacional del personal de esta institución; esta investigación adopta un enfoque cuantitativo, debido a que se recopilan y analizan datos numéricos mediante encuestas aplicadas a los trabajadores, permitiendo establecer relaciones estadísticas entre las variables estudiadas. Además, el diseño de la investigación es no experimental porque no se manipulan las variables, sino que se observan tal como ocurren en su entorno natural, sin intervención del investigador, teniendo una población de 63 trabajadores del Terrapuerto Municipal Libertadores de América; en donde se concluyó que el liderazgo influye significativamente en el compromiso institucional, estableciendo una relación con tendencia positiva en la mayoría de sus estilos. Se determinó que los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y correctivo favorecen el compromiso institucional, mientras que el liderazgo pasivo tiene un impacto negativo (Rojas, 2021).

El trabajo de investigación titulado “Estilos de liderazgo y compromiso organizacional del personal Terrapuerto Municipal Libertadores de América, Ayacucho,

2020” aporta a la investigación al proporcionar evidencia sobre cómo los estilos de liderazgo impactan en el compromiso organizacional. Los hallazgos, especialmente en relación con los estilos transformacional, democrático y autocrático, son clave para el análisis de estos estilos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar. Además, los resultados que muestran la influencia positiva de ciertos estilos de liderazgo sobre el compromiso organizacional refuerzan la importancia de elegir enfoques de liderazgo adecuados para fomentar la identificación y permanencia de los empleados en la institución.

La tesis titulada “CARACTERIZACIÓN DEL LIDERAZGO EN LOS ACTORES SOCIALES DEL BARRIO 5 DE JUNIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD, 2022” tuvo como objetivo general es caracterizar el liderazgo de los actores sociales de dicho sector durante el año 2022, empleando un enfoque mixto. Desde la perspectiva cuantitativa se aplicaron encuestas a 332 moradores, utilizando un test adaptado para medir los tipos de liderazgo; mientras que, en el enfoque cualitativo, basado en la fenomenología, se realizaron entrevistas a los líderes para comprender en profundidad sus experiencias y sistematizar similitudes de comportamiento de manera inductiva. Los resultados evidenciaron que el liderazgo está presente en los ámbitos económico, político, ambiental y cultural, siendo fundamental para la gestión social, la coordinación y la toma de decisiones colectivas. También se concluyó que, en situaciones críticas, el liderazgo autocrático resulta útil para la toma de decisiones rápidas, mientras que, el liderazgo laissez-faire fomenta la autonomía, innovación y creatividad de los liderados (Limonés, 2022).

La tesis titulada “Caracterización del liderazgo en los actores sociales del barrio 5 de Junio del cantón La Libertad, 2022” aporta a la investigación sobre liderazgo y compromiso institucional en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel, ya que muestra cómo el liderazgo influye en la coordinación, la participación y la toma de decisiones dentro de un grupo, estos resultados ayudan a entender de forma práctica la relación entre liderazgo, motivación, cohesión y compromiso de los miembros de la organización siendo una referencia útil para analizar y fortalecer el compromiso del personal administrativo en el ámbito municipal.

2.2. MARCO CIENTÍFICO

Liderazgo.

2.2.1. Liderazgo en tiempos de 4ta revolución industrial.

El estudio "LIDERAZGO EN TIEMPOS DE 4TA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL" de Flores et al. (2021), este análisis muestra cómo los avances tecnológicos están cambiando el liderazgo en las organizaciones. Se puede afirmar que herramientas como la digitalización, la inteligencia artificial y el big data han transformado la manera de trabajar y de tomar decisiones, lo que plantea a los líderes el reto de manejar entornos más dinámicos e interconectados. Para responder a estos cambios se requiere adoptar estrategias que incorporen la innovación, eso sin dejar de lado que el talento humano sigue siendo la base del desarrollo de la organización.

El artículo señala que en la era digital el liderazgo exige adaptarse y tener una mentalidad abierta al cambio, por eso los líderes deben fortalecer habilidades que les permitan promover la colaboración en equipos diversos, gestionar la multiculturalidad en un entorno global y usar la tecnología para mejorar el desempeño de sus colaboradores.

No se trata solo de aplicar nuevas herramientas sino de aprovecharlas para impulsar la creatividad, la solución de problemas y una mejor toma de decisiones.

También se resalta que la tecnología debe ir acompañada de una buena gestión del talento humano. Un liderazgo efectivo en la industria 4.0 no solo busca mejorar procesos con la automatización, también pone como prioridad el bienestar y el desarrollo de los empleados. Así, para lograrlo es importante la capacitación continua, los ambientes laborales flexibles y una cultura organizacional que promueva la innovación y la inclusión.

En sus conclusiones, se puede ver que la investigación indica como el éxito de las empresas en la nueva era depende de su habilidad para equilibrar el uso de la tecnología con una buena gestión del talento humano. El liderazgo ya no se basa solo en la autoridad jerárquica, también debe ser un proceso colaborativo, donde la comunicación, la visión estratégica y la adaptación resulten claves para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la organización (Flores et al., 2021).

Este trabajo es importante porque muestra cómo ha cambiado el liderazgo en la cuarta revolución industrial. Resaltando que los líderes deben ser flexibles y enfocados en el desarrollo de las personas, y que la transformación digital debe acompañarse de estrategias que promuevan el compromiso y la participación de los empleados para así asegurar así la estabilidad y competitividad de las organizaciones en un entorno cambiante.

2.2.2. Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas.

En el estudio que lleva por título "LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS" sus autores Rodelo et al. (2023) analizan cómo el liderazgo se relaciona con el clima laboral en las pymes. Señala que el estilo de liderazgo influye directamente en la calidad del ambiente de trabajo, en la motivación y el desempeño de los empleados. A través de un enfoque cuantitativo, se analiza cómo la percepción que tienen los trabajadores de sus líderes impacta en el clima laboral y en su satisfacción general.

Los investigadores concluyeron que muchos trabajadores consideran ineficaz el liderazgo en sus organizaciones, debido a eso se genera un clima laboral negativo. Esto afecta directamente la productividad y el compromiso, ya que se encontró una relación

negativa entre la falta de buen liderazgo y el bajo rendimiento en las pymes, debido a esto los autores destacan la necesidad de un liderazgo que promueva la participación de los empleados en las decisiones de la empresa.

El estudio destaca la importancia del liderazgo transformacional ya que este va a promover la colaboración y el sentido de pertenencia entre los empleados. Los resultados muestran que cuando los líderes son inclusivos y reconocen el trabajo de sus equipos el clima laboral mejora y con ello crecen la satisfacción y el compromiso. Este tipo de liderazgo hace que los empleados se sientan valorados y motivados a aportar al éxito de la organización.

Finalmente, los autores llegaron a la conclusión que, para mejorar el clima laboral en las pymes, se requiere fortalecer las habilidades de liderazgo de los directivos. Un buen liderazgo no solo dirige, también inspira y motiva a los empleados, ya que como se mencionó promueve un ambiente laboral saludable que aumente la productividad. Estos cambios son importantes para que las pymes puedan competir de manera efectiva en el mercado (Rodelo et al., 2023).

Este estudio aporta de gran manera a la investigación, ya que resalta la relación directa entre un liderazgo efectivo y el compromiso organizacional. Los hallazgos subrayan la necesidad de promover un liderazgo que favorezca la participación de los empleados, lo que es importante para fortalecer el compromiso institucional. De esta forma, las conclusiones del estudio refuerzan la importancia de un liderazgo positivo en el análisis sobre cómo el entorno laboral impacta en el compromiso y desempeño dentro de las organizaciones.

2.2.3. Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero.

En el artículo “LIDERAZGO COMO PROSPECTIVA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR HOTELERO” de Parra et al. (2021), se explora cómo el liderazgo influye en la creación y mantenimiento de un clima organizacional positivo en el sector hotelero. Los autores señalan que el liderazgo influye de forma directa en la motivación, la satisfacción y el desempeño de los trabajadores, ya que la relación entre jefes y empleados tiene un papel importante en el ambiente laboral. Un liderazgo adecuado puede crear un entorno de trabajo más participativo en el que las personas se sientan reconocidas y parte importante de la empresa.

Según los fundamentos teóricos presentados en el estudio, se sabe que un liderazgo efectivo en el ámbito hotelero ayuda a fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo entre los empleados. Los líderes que promueven un estilo inclusivo, permitiendo así que los trabajadores participen en la toma de decisiones y en la gestión de la organización se conseguirá generar un ambiente laboral más positivo. Este tipo de liderazgo impulsa una mayor satisfacción en el trabajo y favorece un clima organizacional donde los empleados se sienten motivados y comprometidos con las metas de la empresa.

Los principales resultados del estudio indican que las empresas del sector hotelero que invierten en la capacitación de sus líderes y fomentan prácticas participativas logran un mayor bienestar y mejor desempeño en sus empleados, también se evidenció que los líderes con habilidades de empatía y buena comunicación generan confianza y respeto entre su equipo, lo que ayuda a mantener un clima laboral más equilibrado. Estos hallazgos resaltan la importancia de que los líderes del sector hotelero reconozcan la influencia que ejercen sobre el ambiente de trabajo.

En las conclusiones de la investigación, los autores señalan que un liderazgo transformacional enfocado en el bienestar de los trabajadores es de suma importancia para mejorar el clima organizacional dentro del sector hotelero. También resaltan que la formación constante de los líderes resulta fundamental para que puedan adquirir las competencias necesarias para dirigir equipos de forma eficiente y promover un entorno laboral saludable. Por último los investigadores sugieren que las empresas hoteleras adopten programas de desarrollo de liderazgo como una estrategia principal para fortalecer el clima organizacional (Parra et al., 2021).

Este estudio representa un aporte importante a la investigación, ya que confirma que un liderazgo efectivo y transformacional tiene un papel importante en el bienestar y compromiso de los empleados. Los resultados respaldan la idea de que el estilo de liderazgo dentro de una organización influye directamente en el clima laboral, lo que afectará la productividad del personal. Estos hallazgos resultan fundamentales para la presente investigación, pues ofrecen una base sólida para analizar cómo el liderazgo incide en el compromiso institucional y en la mejora del ambiente de trabajo, aspecto que será central en el desarrollo del análisis.

2.2.4. Liderazgo: una práctica sistémica en el futuro empresarial.

En el estudio “LIDERAZGO: UNA PRÁCTICA SISTÉMICA EN EL FUTURO EMPRESARIAL”, desarrollado por Castro et al. (2021), se dice que el liderazgo ha cambiado con el tiempo y ahora se entiende como un proceso más completo, que busca adaptarse a los desafíos del entorno empresarial actual. Ya no se trata solo de que una persona tome decisiones, sino de lograr que todas las áreas de la organización trabajen conectadas y con un mismo propósito. Este tipo de liderazgo fomenta la colaboración,

impulsa la innovación y promueve la sostenibilidad. Por eso, actualmente se espera que los líderes sepan coordinar equipos diversos, fortalecer la comunicación interna y crear un ambiente que se adapte fácilmente a los cambios.

Desde un punto de vista teórico, el estudio destaca la importancia de los modelos de liderazgo que se basan en el pensamiento estratégico, la gestión del conocimiento y el desarrollo del talento humano. Se resalta que tener una visión sistémica ayuda a los líderes a entender y manejar mejor las dinámicas internas de la organización, también a anticiparse a los problemas y buscar soluciones apoyadas en la información y el trabajo en equipo. De esa manera, el liderazgo deja de verse como una tarea individual y pasa a ser un elemento fundamental para el crecimiento y la mejora continua de la organización.

En los resultados de la investigación, se muestra que las organizaciones que aplican un liderazgo con enfoque sistémico alcanzan una mejor eficiencia en sus operaciones y fortalecen la unión entre sus equipos de trabajo. Se identifican como prácticas importantes la comunicación clara, la delegación adecuada de responsabilidades y el impulso del trabajo en equipo. Además, se concluye que promover una cultura de aprendizaje constante ayuda a que las empresas sean más resistentes y se adapten con mayor facilidad a los cambios del entorno.

Las conclusiones del estudio destacan que el liderazgo del futuro debe enfocarse en la sostenibilidad, la ética y la innovación, con los avances tecnológicos y las nuevas demandas del entorno empresarial, exigiendo líderes que combinen capacidades técnicas con habilidades emocionales, Por esta razón, el liderazgo sistémico se plantea como una alternativa efectiva para afrontar los desafíos actuales, ya que ofrece una visión completa que permite integrar y coordinar todos los niveles de la organización (Castro et al., 2021).

Este estudio representa un aporte importante a la investigación, puesto que ofrece una base teórica y práctica sobre el papel del liderazgo sistémico en la gestión empresarial. Los resultados evidencian la importancia de que los líderes impulsen una cultura organizacional flexible y capaz de adaptarse a los cambios, lo que va a fortalecer el compromiso y el rendimiento de los equipos de trabajo. Además, de reafirmar que el liderazgo debe avanzar hacia enfoques más estratégicos y colaborativos con el fin de mantener la sostenibilidad y la competitividad en un entorno empresarial cada vez más cambiante.

2.2.5. Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú.

En el artículo científico "PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS EN LIMA, PERÚ" de Boy Barreto et al. (2022), el estudio analiza cómo los trabajadores de instituciones públicas perciben el liderazgo en su entorno laboral. Mediante un enfoque analítico, se examinan distintos estilos de liderazgo y su influencia en el rendimiento organizacional. Se resalta que un liderazgo transformacional, el cual está enfocado en motivar e inspirar a los empleados, favorece un mayor compromiso y eficiencia dentro de las entidades gubernamentales en contraste con los modelos autoritarios, que tienden a reducir la productividad y afectar el bienestar del personal.

Desde una perspectiva, teórica el artículo destaca la relevancia de la comunicación clara y la toma de decisiones compartidas como aspectos esenciales dentro de la gestión pública. Los resultados muestran que los líderes que promueven la participación y el crecimiento profesional de sus equipos mejoran notablemente la imagen institucional y la confianza en las entidades gubernamentales. Así mismo, se enfatiza la importancia de

aplicar estrategias de liderazgo innovadoras que fortalezcan la cultura organizacional y contribuyan a hacer más eficientes los procesos administrativos.

Los resultados del estudio muestran que en las instituciones públicas un liderazgo fundamentado en la ética y la transparencia mejora la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía. También se observa que la ausencia de un liderazgo efectivo puede provocar desmotivación y resistencia al cambio entre los empleados, lo que afecta negativamente en el logro de los objetivos institucionales. Por ello, se resalta la importancia de formar líderes con una visión estratégica, capaces de promover la eficiencia y fortalecer un ambiente laboral colaborativo.

En las conclusiones de el artículo, se resalta que el liderazgo dentro del sector público debe avanzar hacia modelos más participativos e inclusivos. Se sugiere aplicar programas de capacitación y desarrollo de habilidades para los líderes, con el objetivo de mejorar su capacidad de gestión y su toma de decisiones. Además, se destaca la necesidad de adoptar un enfoque flexible y adaptativo que permita enfrentar los cambios y retos actuales de manera más efectiva (Boy Barreto et al., 2022).

Este estudio representa un aporte importante a la investigación sobre el liderazgo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, ya que ayuda a entender cómo la percepción del liderazgo incide en la dinámica interna de la organización y en la calidad de los servicios públicos. Los resultados destacan la importancia de aplicar estrategias de liderazgo participativo y transformacional dentro de las instituciones gubernamentales, lo que impulsa una gestión más eficiente, transparente y enfocada en el bienestar de la comunidad.

Compromiso institucional.

2.3.1. Liderazgo democrático y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía.

El artículo científico titulado “LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, TURISMO Y ARTESANÍA” desarrollado por Sánchez et al. (2021), el compromiso de los empleados con la organización se ve influenciado por diversas prácticas de liderazgo, especialmente por aquellas que fomentan la participación constante y la colaboración dentro de los equipos de trabajo. De esta manera, el liderazgo democrático es clave, ya que promueve la toma de decisiones compartida, lo que hace que los empleados se sientan valorados y parte integral de los objetivos organizacionales.

Este tipo de liderazgo aumenta la motivación y reduce la rotación de personal, dos aspectos fundamentales para mantener un alto nivel de compromiso organizacional.

Los autores señalan que un entorno organizacional donde los empleados perciben que tienen voz en las decisiones es más propenso a generar un compromiso fuerte con la institución. Por este motivo, el compromiso institucional no solo trata de cumplir con las metas y objetivos de la organización, también se cumple con la voluntad de los empleados de aportar activamente al éxito de la institución. El liderazgo democrático al promover una comunicación abierta y la cooperación entre los distintos niveles jerárquicos refuerza este compromiso, con esto la transparencia y la participación que se impulsan en estos entornos favorecen una mayor satisfacción laboral y una mejor alineación de los trabajadores con los valores y propósitos de la organización.

El hallazgo más importante en la investigación es que el compromiso organizacional aumenta cuando los empleados sienten que su opinión es tomada en cuenta y que sus aportes tienen un impacto directo en el éxito de la organización. Sánchez et al. (2021) concluyen que el liderazgo democrático está directamente relacionado con el compromiso que los empleados tienen con la institución, ya que crea un ambiente de confianza y respeto entre todos. Este tipo de liderazgo promueve la participación y la comunicación constante, lo que hace que los trabajadores se sientan más identificados con la misión y visión de la organización; además, cuando los empleados pueden participar en las decisiones, se sienten con más autonomía y responsabilidad, lo que hace que se fortalezca su sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

La conclusión más importante del estudio señala que el liderazgo democrático puede cambiar de manera positiva la cultura organizacional al fortalecer el compromiso de los empleados. Los resultados muestran que una gestión que se basa en la participación y el respeto contribuye al bienestar dentro de la organización y mejora la productividad.

Además, al aplicar este tipo de liderazgo puede ser una buena estrategia para disminuir el ausentismo y aumentar la lealtad de los trabajadores. Lo primordial está en brindar un ambiente donde los empleados se sientan valorados y motivados a participar activamente en el cumplimiento de los objetivos de la institución (Sánchez et al., 2021).

Este estudio aporta de manera importante a la investigación sobre el liderazgo y el compromiso institucional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. Los resultados ofrecen una base clara para entender cómo un liderazgo democrático puede aumentar el compromiso de los empleados del área administrativa, pues promueven un ambiente de trabajo más colaborativo y enfocado en los objetivos de

la institución. Estos hallazgos son esenciales para diseñar estrategias de liderazgo que fortalezcan el compromiso organizacional y mejoren tanto el desempeño como la eficiencia dentro de la entidad pública.

2.3.2. Influencia del compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad clínico forense de Lima, 2021.

El estudio titulado “INFLUENCIA DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA UNIDAD CLÍNICO FORENSE DE LIMA, 2021” por Montes & Zavala (2021), el liderazgo más efectivo es aquel que impulsa a los trabajadores a participar activamente en las decisiones de la organización, fortaleciendo así su compromiso con la misma. El liderazgo transformacional destaca que los líderes deben inspirar y motivar a su equipo para alcanzar metas compartidas, lo que ayuda a crear un ambiente laboral positivo y de cooperación. Este tipo de liderazgo se centra en que los líderes no solo guíen, sino que también se preocupen por el crecimiento y bienestar de sus colaboradores.

El estudio también analiza los principios del liderazgo democrático y cómo este influye en el funcionamiento de las organizaciones. Los líderes que aplican este estilo fomentan la colaboración, la igualdad y la confianza en el equipo de trabajo. Gracias a esto, los empleados se sienten reconocidos y motivados, lo que se va a conseguir es un mejor desempeño y mayor compromiso con sus responsabilidades. Montes & Zavala (2021) sostienen que la calidad del liderazgo está muy relacionada con la comunicación efectiva y la empatía, estos son elementos que son importantes para crear relaciones laborales firmes y para alinear los esfuerzos individuales con los objetivos organizacionales.

Los resultados del estudio muestran que el liderazgo influye mucho en el compromiso de los trabajadores con la organización. Cuando los empleados sienten que sus jefes son justos y accesibles, se les puede apreciar más contentos con su trabajo y se identifican más con los objetivos de la empresa. Además, de que los líderes que se preocupan por el crecimiento personal y profesional de su equipo logran crear un ambiente de trabajo positivo, donde aumenta la productividad y hay menos renuncias.

También se destaca que el compromiso no solo depende de las habilidades del líder, sino de su capacidad para relacionarse con respeto y confianza con los demás.

En conclusión, el estudio señala que un buen liderazgo es importante para fortalecer el compromiso de los trabajadores y mejorar su desempeño. Los líderes deben saber adaptarse a las necesidades de su equipo y crear un ambiente donde todos se sientan motivados e incluidos. También se resalta la importancia de un liderazgo transformacional que no solo se enfoque en dirigir, también trata de inspirar y acompañar al grupo para alcanzar los objetivos comunes. Este tipo de liderazgo no solo mejora los resultados, también va a ayudar a mantener un ambiente de trabajo estable y positivo (Montes & Zavala, 2021).

El estudio aporta información valiosa a la investigación porque demuestra la conexión directa entre el liderazgo y el compromiso de los trabajadores con la organización. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel, los resultados ayudan a comprender mejor la necesidad de aplicar estilos de liderazgo participativo y transformacional para mejorar el ambiente de trabajo y el desempeño del personal. Estos datos servirán como una guía para así fortalecer la gestión del talento humano, logrando impulsar un liderazgo más efectivo que incentive el

compromiso institucional y la eficiencia en las labores diarias, aspectos que se deben tomar en cuenta para alcanzar los objetivos de la institución y el bienestar de sus empleados.

2.3.3. Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores.

Caso: Hospital Universitario de Guayaquil 2023.

El estudio titulado "EFECTO DEL CLIMA LABORAL EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES. CASO: HOSPITAL UNIVERSITARIO DE GUAYAQUIL 2023" de Chonana & García (2023), el estudio analiza cómo se relaciona el ambiente de trabajo con el compromiso organizacional, tomando como referencia a los empleados de una institución pública de salud. Los autores destacan que un entorno laboral positivo, el cual está basado en la colaboración, la buena comunicación y el respeto entre compañeros, es importante para fortalecer el compromiso de los trabajadores con la organización. Además, crear un espacio donde los empleados se sientan valorados y reconocidos aumenta su motivación, mejora su desempeño y contribuye a una mayor satisfacción en su trabajo.

El estudio señala que el compromiso organizacional no solo depende de que los empleados se identifiquen con los valores y metas de la institución, también depende de la relación que mantienen con su entorno de trabajo. El ambiente laboral influye de manera directa en cómo los trabajadores perciben su lugar de trabajo, lo que impacta en su motivación y en el nivel de compromiso que muestran hacia los objetivos de la organización. Las investigaciones de Chonana & García (2023) sustentan que un clima laboral saludable incentiva la pertenencia, la confianza y el esfuerzo de los empleados hacia la organización.

Los resultados del estudio muestran que los empleados que disfrutan de un buen ambiente laboral suelen tener un mayor compromiso con la organización. Ese compromiso se nota en su dedicación, en el deseo de aportar al cumplimiento de los objetivos y en su intención de seguir formando parte de la institución. Los autores concluyen que mantener un clima laboral positivo ayuda a disminuir la rotación de personal y a mejorar la productividad, ya que fortalece el sentido de pertenencia y la lealtad hacia la organización, factores clave para el crecimiento y la mejora continua.

La conclusión principal del estudio muestra que el ambiente laboral juega un papel indispensable en el fortalecimiento del compromiso de los empleados con la organización. Cuando los trabajadores se sienten apoyados y respetados, su compromiso con la institución crece de manera notable. Los autores recomiendan que las organizaciones, especialmente las del sector público como el Hospital Universitario de Guayaquil, promuevan espacios laborales saludables que impulsen la comunicación abierta, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional, puesto que esto contribuye al bienestar del personal y mejora los resultados institucionales (Chonana & García, 2023).

El estudio aporta información útil sobre cómo el ambiente de trabajo influye en el compromiso de los empleados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. Los resultados muestran qué prácticas pueden mejorar el clima laboral y, con ello, se puede fortalecer el compromiso con la institución. Esta información servirá para crear estrategias que promuevan un entorno de trabajo más positivo, aumentando la motivación y la productividad del personal en el área administrativa.

2.3.4. Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública.

En el estudio titulado "INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA" de Decimabilla (2023), el estudio analiza cómo la satisfacción en el trabajo afecta directamente el compromiso de los empleados con la organización. La autora señala que un ambiente laboral positivo, que cubra las necesidades de los trabajadores lograra fortalecer su compromiso. La satisfacción no depende solo de los beneficios económicos, sino también del reconocimiento y las oportunidades de crecimiento profesional, lo que ayuda a aumentar la motivación y la productividad.

Uno de los hallazgos principales es que los empleados que se sienten satisfechos en su trabajo suelen tener un mayor compromiso con la organización, mostrando más iniciativa y disposición para colaborar en el cumplimiento de los objetivos. Decimabilla (2023) indica que la satisfacción laboral funciona como un factor que motiva y mejora la relación entre los trabajadores y la institución; además, el estudio resalta que las políticas de bienestar y un liderazgo participativo ayudan a fortalecer este vínculo, aumentando tanto la satisfacción como el compromiso de los empleados.

El estudio también destaca lo importante que es mantener una comunicación clara y constante en el trabajo. Los empleados que sienten que sus opiniones son escuchadas y valoradas desarrollan un mayor sentido de pertenencia. Un ambiente con comunicación abierta va a facilitar el compromiso con la organización, porque los trabajadores se

sienten parte importante de la institución, lo que va a mejorar su disposición para cumplir con los objetivos y metas establecidos.

En conclusión, el estudio de Decimabilla muestra que los empleados se comprometen más con la organización cuando están satisfechos con su trabajo. Tener un buen ambiente laboral, políticas de bienestar y un liderazgo que involucre al equipo, ayuda a que se fortalezca ese compromiso. Todo esto mejora la motivación y el desempeño de los trabajadores, lo que a su vez beneficia a la institución (Decimabilla, 2023).

Este estudio ofrece información útil sobre el compromiso de los empleados, mostrando cómo la satisfacción en el trabajo influye directamente en su nivel de compromiso. Los hallazgos pueden ayudar a mejorar la comunicación interna y el liderazgo participativo, proporcionando herramientas para aumentar la eficiencia y el desempeño en las organizaciones públicas.

2.3.5. Factores de riesgo psicosocial y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa de construcción de Lima Metropolitana 2021.

El artículo titulado "FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN DE LIMA METROPOLITANA 2021" (Martínez et al., 2022), analiza cómo los factores psicosociales afectan el compromiso de los empleados con la organización. Los autores señalan que un ambiente de trabajo con mucho estrés y riesgos psicosociales reduce el compromiso de los trabajadores. Además, la falta de apoyo por parte de la organización y la presión excesiva son elementos importantes que contribuyen a que los empleados se sientan menos comprometidos.

El estudio también muestra cómo los riesgos psicosociales, como la carga de trabajo y la inseguridad laboral afectan el compromiso de los empleados. Los resultados demuestran que cuando los trabajadores perciben un buen ambiente laboral, su disposición a involucrarse en la organización aumenta. Esto se manifiesta en un mejor desempeño y en una actitud más positiva hacia los objetivos de la empresa, destacando que el compromiso organizacional es clave para mejorar el rendimiento general.

El artículo también señala que el apoyo social en la empresa es muy importante para reducir los efectos de los riesgos psicosociales. Los empleados que cuentan con respaldo de sus jefes y compañeros tienden a comprometerse más con los valores y objetivos de la organización. Estrategias como la capacitación en manejo del estrés y la mejora de las condiciones de trabajo ayudan a disminuir la tensión esto provoca un fortalecimiento en el compromiso de los trabajadores. Según el estudio estos aspectos deberían ser una prioridad en la gestión de la organización.

En conclusión, los autores destacan que las empresas, sobre todo en sectores de alto riesgo como la construcción, deben promover un ambiente laboral saludable. Reducir los riesgos psicosociales no solo beneficia el bienestar de los empleados, también va a aumentar su motivación y compromiso con la organización (Martínez et al., 2022). Este artículo aporta información de suma importancia para la investigación, ya que destaca la importancia de los factores psicosociales en el compromiso de los empleados, algo esencial para mejorar el desempeño en las organizaciones. Los hallazgos muestran que cuidar el bienestar de los trabajadores es fundamental para fortalecer su vínculo con la empresa, lo que se alinea con los objetivos del estudio en curso.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Capacidad de delegar

La delegación es entendida como una habilidad de suma importancia en el liderazgo, porque consiste en asignar tareas, responsabilidades y autoridad a otros miembros del equipo con el objetivo de aumentar la productividad y fortalecer la confianza en el grupo. Este proceso no solo aligera la carga del líder, sino que también permite desarrollar las competencias del personal, fomentar la autonomía y mejorar la eficiencia organizacional (Remus, 2018).

2.3.2. Comunicación

La comunicación es entendida como el intercambio de información entre dos o más individuos, con el objetivo de aportar y recibir información, ya sea de forma verbal o no verbal (Caudillo Perez, 2024, pág. 15).

2.3.3. Compromiso de continuidad

Según Coronado et al. (2020), el compromiso de continuidad se basa en la percepción de costos asociados a dejar la organización, como la pérdida de beneficios adquiridos o la dificultad para encontrar empleos similares (pág. 3).

2.3.4. Compromiso normativo

Este compromiso aparece cuando los empleados sienten que deben seguir en la empresa por principios personales o porque han recibido ciertos beneficios que los hacen sentirse en deuda. En este caso el vínculo se basa en valores morales y éticos ya que el trabajador permanece porque considera que es lo correcto. Suele presentarse cuando la organización le ha ofrecido apoyo, capacitación o ventajas lo que provoca en él un sentido de lealtad y responsabilidad hacia la empresa (Zimmerman, 2020).

2.3.5. Costos de salida

Los costos de salida son aquellos gastos asociados con la desinversión o liquidación de activos en donde se incluyen honorarios legales, comisiones de venta, impuestos y otros costos administrativos los cuales son necesarios para concluir el proceso de salida de la organización (Valencia & Soto, 2024).

2.3.6. Cumplimiento de normas y valores

Cumplir con las normas y valores dentro de una empresa no solo responde a una obligación legal también es importante para mantener la unión y el bienestar entre los trabajadores. Cuando se respetan las reglas y se comparten los mismos valores se va a generar un ambiente de trabajo más equilibrado donde los empleados sienten que sus acciones aportan a las metas de la organización. Este compromiso con las normas contribuye a un mejor desempeño laboral y refuerza el sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores con la empresa (Cucinotta et al., 2023).

2.3.7. Empatía

Guillén et al. (2022), definen la empatía como la capacidad humana para comprender las emociones y pensamientos de los demás, poniéndose en su lugar como si fueran propios, lo que facilita la conexión con las experiencias ajenas (pág. 14).

2.3.8. Estabilidad laboral

La estabilidad laboral hablando de los trabajadores públicos se entiende como la seguridad que deben tener los empleados al sabiendo que mientras cumplan con las condiciones establecidas por la ley y realicen su trabajo de manera adecuada no serán despedidos. Sin embargo, esta estabilidad no implica que el empleado sea inamovible, ya que, si incurre en comportamientos como ineficiencia o indisciplina, podría ser removido

del cargo. En tal caso, es importante que cualquier decisión de cese o despido se ajuste a lo establecido por la constitución y las leyes, para evitar la desorganización y corrupción dentro del servicio público (Duchi & Navarrete, 2023).

2.3.9. Estilos de liderazgo

Eagly & Johannesen (2001), citados por Bedoya & García (2023), explican que los estilos de liderazgo emergen como resultado de la interacción de diversas características personales de los individuos, tales como sus habilidades, creencias, actitudes y patrones de comportamiento. Esta perspectiva sostiene que el liderazgo no es un rasgo único, sino una construcción dinámica influenciada por factores internos del líder y las demandas del contexto organizacional. Así, los estilos de liderazgo se configuran como formas particulares de ejercer influencia sobre los demás, y reflejan cómo cada líder interpreta y responde a los desafíos del entorno laboral y humano en el que se desenvuelve.

2.3.10. Habilidades del líder

Según Llopis (2024), las habilidades del líder comprenden un equilibrio entre capacidades técnicas, humanas y conceptuales, las cuales permiten guiar a los equipos de forma eficaz, comprender el entorno organizacional y lograr los objetivos establecidos.

2.3.11. Identificación con la organización

La conexión de los empleados con la empresa se fortalece cuando sus propios valores y metas coinciden con los de la organización, este vínculo se refuerza cuando los valores y metas personales de los trabajadores coinciden con los de la empresa, lo que fomenta un mayor sentido de pertenencia y compromiso. Como resultado, los empleados experimentan una mayor satisfacción laboral y un mejor desempeño. Además, se destaca

que las organizaciones que promueven una cultura inclusiva y participativa logran que sus empleados se conecten de mejor manera con la misión y visión de la empresa favoreciendo así el éxito y la cohesión del equipo (Hernández, 2024).

2.3.12. Liderazgo autocrático

Según Caudillo (2024), el liderazgo autocrático es un estilo en el que el líder asume toda la autoridad y responsabilidad tomando decisiones por sí mismo sin considerar la opinión de los demás. Se distingue por ser totalmente directivo ya que los trabajadores solo se limitan a cumplir las órdenes establecidas sin intervenir en el proceso.

Aunque puede parecer un modelo rígido sigue siendo útil en situaciones de alta presión o cuando el equipo no cuenta con suficiente experiencia o motivación.

2.3.13. Liderazgo democrático

Según Caudillo (2024), el liderazgo democrático se centra en promover la participación de los empleados creando espacios para compartir ideas, opiniones y propuestas. Este estilo busca que todos formen parte del proceso de decisión lo que aumenta la motivación, el compromiso y la unión del equipo favoreciendo así el logro eficiente de las metas de la organización.

2.3.14. Liderazgo transformacional

Rodríguez (2024), define al liderazgo transformacional como un estilo que inspira a los colaboradores a alcanzar metas que van más allá de lo esperado. Este tipo de liderazgo se basa en una relación cercana entre el líder y su equipo lo que aumenta la motivación, la ética y el compromiso de los miembros. Se enfoca en influir en los valores, emociones y objetivos a largo plazo de los seguidores, brindándoles apoyo, empatía y orientación para que desarrollen todo su potencial. De esta forma el líder transformacional

impulsa cambios positivos y demuestra interés tanto por el trabajo como por el bienestar de su equipo, ganándose así su confianza y respeto.

2.3.15. Lealtad institucional

Según García (2021), la lealtad institucional se entiende como el apego y fidelidad de los miembros de una organización o institución hacia los principios, valores y objetivos de esta lo cual es importante para la estabilidad y funcionamiento adecuado de la institución.

2.3.16. Oportunidades de crecimiento

Una oportunidad de crecimiento se entiende como una situación que permite a una persona o a una organización desarrollar sus habilidades, mejorar su desempeño y fortalecer su posición dentro del mercado. Estas oportunidades pueden presentarse a través del aprendizaje de nuevas competencias, la entrada a nuevos sectores o la optimización de los procesos internos. Detectarlas y aprovecharlas resulta fundamental para lograr el éxito y mantener la sostenibilidad a largo plazo (Sandoval & Real, 2020).

2.3.17. Relación líder-colaborador

La relación entre el líder y el colaborador se fundamenta en un vínculo que se fortalece mediante el desarrollo de capacidades personales y profesionales lo que fortalece una mejor comunicación e interacción. Este tipo de relación contribuye a generar un ambiente adecuado para el crecimiento tanto individual como grupal dentro de la organización y al mismo tiempo facilita el logro de los objetivos institucionales (Berroteran, 2024).

2.3.18. Relaciones interpersonales

Ramírez & Tesén (2022), explican que las relaciones interpersonales se tratan de los vínculos que se establecen entre dos o más personas y son importantes en cualquier contexto social u organizacional ya que fortalecen la interacción positiva, mejoran la dimensión personal y contribuyen al desarrollo profesional en ambientes colaborativos.

2.3.19. Resolución de conflictos

Es un proceso que tiene como propósito reconocer, tratar y superar las diferencias entre las partes involucradas utilizando estrategias como la negociación, la mediación y una comunicación clara y respetuosa. Su objetivo no se limita a solucionar el conflicto de manera momentánea también logra una mejora en las relaciones entre las personas recuperar la confianza y evitar que surjan nuevos enfrentamientos en el futuro (Higuera & Díaz, 2021).

2.3.20. Responsabilidad

Según Santillán (2019), la responsabilidad es la capacidad humana de responder ante el mundo de los demás y uno mismo no solo desde la obligación moral o legal también desde la conciencia de estar interrelacionados. Esta noción no solo alude al cumplimiento de normas o deberes, sino que también se basa en el reconocimiento de nuestra pertenencia al mundo y la relación con los demás, lo que genera vínculos, compromisos y obligaciones.

2.3.21. Satisfacción laboral

Aliaga et al. (2022), explican que la satisfacción laboral es un estado emocional que surge de la percepción que los trabajadores tienen sobre sus experiencias en el entorno de trabajo. Esta percepción está ligada a factores como el reconocimiento, el salario, las

condiciones laborales y el clima organizacional. Cuando estos elementos son positivos, se incrementa el bienestar del colaborador, su motivación y la calidad de su desempeño profesional.

2.3.22. Sentido de responsabilidad con la institución

Según Cardona Valencia et al. (2023), el sentido de responsabilidad con la institución implica un compromiso profundo hacia los objetivos y valores organizacionales, donde los empleados se sienten motivados a contribuir activamente al bienestar y desarrollo de la entidad, tomando decisiones que favorezcan su estabilidad y crecimiento a largo plazo. Este sentido de pertenencia genera una actitud proactiva y responsable en el desempeño de sus funciones.

2.3.23. Toma de decisiones

Según Caudillo (2024), la toma de decisiones es un proceso mediante el cual, a través del razonamiento y la voluntad, se selecciona una opción dentro de múltiples posibilidades con el fin de resolver una situación específica. Este proceso involucra la evaluación de riesgos y beneficios, ponderando las alternativas para tomar la decisión que mejor se ajuste a los objetivos y criterios establecidos.

2.4. MARCO LEGAL

2.4.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 233.- Ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos.

2.4.2 DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS

Art. 23.- *Derecho al trabajo y a condiciones justas y favorables*

- 1) Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su empleo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
- 2) Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por igual trabajo.

2.4.3 LEY ORGÁNICA PARA LA JUSTICIA LABORAL Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO EN EL HOGAR

Art. 14.- El contrato individual de trabajo a tiempo indefinido es la modalidad típica de la contratación laboral estable o permanente, su extinción se producirá únicamente por las causas y los procedimientos establecidos en este Código.

Art. 42 numeral 7.- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de

salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y cualquier otra información adicional que facilite su ubicación.

Art. 118.- Es el órgano tripartito de carácter consultivo y técnico del Ministerio rector del trabajo, que tendrá a su cargo el diálogo social sobre políticas de trabajo.

2.4.4 LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP.

Art. 22.- *Deberes de las o los servidores públicos.*- Son deberes de las y los servidores públicos:

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;
- b) Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades;
- f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad.

2.4.5 CÓDIGO ORGÁNICO ADMINISTRATIVO

Art. 3.- Las actuaciones administrativas se realizan en función del cumplimiento de los fines previstos para cada órgano o entidad pública, en el ámbito de sus competencias.

Art. 4.- Las actuaciones administrativas aplicarán las medidas que faciliten el ejercicio de los derechos de las personas. Se prohíben las dilaciones o retardos injustificados y la exigencia de requisitos puramente formales.

Art. 6.- Los organismos que conforman el Estado se estructuran y organizan de manera escalonada. Los órganos superiores dirigen y controlan la labor de sus subordinados y resuelven los conflictos entre los mismos.

Art. 10.- Las personas deben estar presentes e influir en las cuestiones de interés general a través de los mecanismos previstos en el ordenamiento jurídico.

Art. 11.- Las actuaciones administrativas se llevan a cabo sobre la base de la definición de objetivos, ordenación de recursos, determinación de métodos y mecanismos de organización.

Art. 13.- Las administraciones públicas deben crear y propiciar canales permanentes de evaluación de la satisfacción de las personas frente al servicio público recibido.

Art. 15.- El Estado responderá por los daños como consecuencia de la falta o deficiencia en la prestación de los servicios públicos o las acciones u omisiones de sus servidores públicos.

Art. 17.- Se presume que los servidores públicos y las personas mantienen un comportamiento legal y adecuado en el ejercicio de sus competencias, derechos y deberes.

Art. 21.- Los servidores públicos, así como las personas que se relacionan con las administraciones públicas, actuarán con rectitud, lealtad y honestidad.

Art. 22.- Las administraciones públicas actuarán bajo los criterios de certeza y previsibilidad.

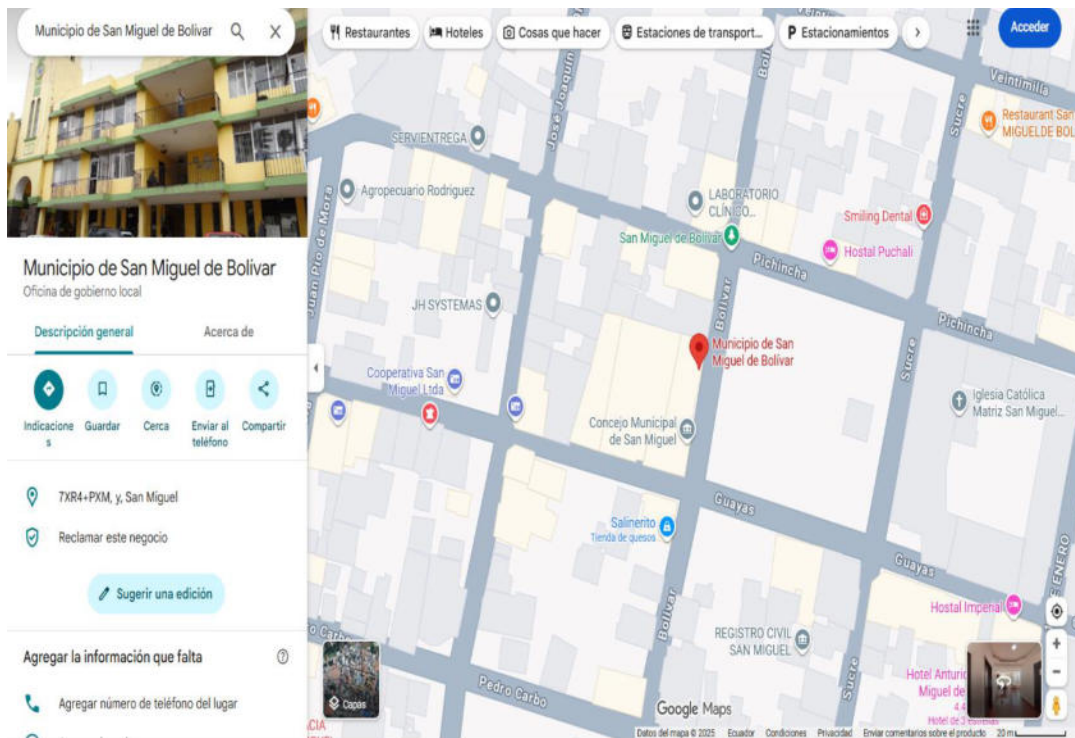
Art. 37.- Las administraciones públicas sirven con objetividad al interés general. Actúan para promover y garantizar el real y efectivo goce de los derechos.

2.5. GEOREFERENCIAL

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar fue establecido mediante Decreto de Cantonización, proclamado por el Jefe Supremo y emitido por el Ministro de Gobierno el 10 de enero de 1877.

Actualmente, la institución se encuentra ubicada en Ecuador, provincia de Bolívar, cantón San Miguel, en las calles Bolívar 1125 y Guayas. Su localización es estratégica, ya que está frente al Parque Central, situada entre el Banco de Pichincha y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda., lo que la convierte en un punto de referencia claramente identificable en el centro de la ciudad.

Figura 1
Ubicación georreferencial.



Nota: Información obtenida de Google Maps (2025).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación descriptiva

En el presente estudio se ha aplicado una investigación descriptiva, la cual permite analizar detalladamente las características del liderazgo y su relación con el compromiso institucional en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel, provincia de Bolívar.

La investigación descriptiva permite examinar las características esenciales de fenómenos similares mediante criterios sistemáticos, facilitando así una comprensión estructural y comparativa del comportamiento observado. Esta modalidad también ofrece flexibilidad al investigador en cuanto a su nivel de participación durante el proceso investigativo (Guevara, 2020).

En este estudio se usó la investigación descriptiva para analizar cómo se da el liderazgo y el compromiso institucional en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel, en la provincia de Bolívar. Este tipo de investigación permitió observar la situación tal cual, sin modificar nada, describiendo de forma clara cómo son las conductas, percepciones y dinámicas dentro de la institución.

Gracias a esta metodología se pudo conocer con más precisión el estado actual de ambos temas y obtener información útil que ayudó a cumplir los objetivos del trabajo.

3.1.2. Investigación exploratoria

Se ha aplicado una investigación exploratoria, adecuada para un tema poco estudiado, lo que permite analizar las características del liderazgo y su influencia en el compromiso institucional dentro del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel.

La investigación exploratoria es un tipo de estudio que se utiliza cuando un tema o problema aún no ha sido analizado a fondo. Por lo general, tiene un enfoque cualitativo y se apoya en la recolección de información directa o primaria. Gracias a su carácter flexible y abierto, también se le conoce como investigación interpretativa o como enfoque de teoría fundamentada (George, 2021).

En este trabajo se utilizó una investigación exploratoria con el objetivo de analizar y entender de forma inicial un tema poco estudiado las características del liderazgo y su relación con el compromiso institucional en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel, en la provincia de Bolívar. Para ello, se recogió información directa a través de encuestas y entrevistas estructuradas, lo que permitió tener una visión general del tema, reconocer algunos patrones y relaciones, y dejar una base para futuras investigaciones más profundas sobre cómo influye el liderazgo en la dinámica de la organización.

3.1.3. Investigación correlacional

La investigación correlacional es un tipo de método de investigación no experimental en el cual el investigador mide dos variables, comprendiendo y evaluando la relación estadística existente entre ambas, sin la influencia de variables extrañas (Pérez A. , 2024).

En el presente proyecto de investigación, la investigación correlacional se aplicó con el objetivo de medir estadísticamente la relación entre el liderazgo y el compromiso institucional dentro del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar. Para ello, una vez recolectados los datos mediante las encuestas aplicadas a 80 trabajadores, se procedió a calcular los coeficientes de correlación no paramétricos Tau_b de Kendall y Rho de Spearman. Estos resultados permitieron establecer que existe una correlación positiva alta y significativa entre ambas variables.

3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Enfoque mixto

La investigación adoptó un enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos con el fin de comprender de manera más completa el fenómeno de estudio.

Según Vázquez & Medina (2024), los métodos mixtos de investigación combinan datos cuantitativos y cualitativos dentro de un mismo estudio para obtener una comprensión más completa del tema que se analiza. Esta integración se aplica en todas las etapas del proceso, desde la formulación de la pregunta hasta la interpretación de los resultados, lo que permite contrastar la información obtenida y así aumentar la validez y la confianza en los resultados del estudio.

El enfoque mixto fue utilizado en la presente investigación, debido a la necesidad de obtener una comprensión total del fenómeno estudiado combinando datos cuantificables con información cualitativa contextual.

Para el componente cuantitativo se aplicarán encuestas mediante cuestionarios en donde las respuestas serán recopiladas, procesadas y organizadas en hojas de cálculo de

Microsoft Excel, lo que permitirá facilitar la tabulación, el ordenamiento y el análisis estadístico de los datos.

Para el componente cualitativo, se realizarán entrevistas estructuradas basadas en una guía con preguntas claras y específicas. Este método permitirá obtener información ordenada sobre las experiencias, opiniones y percepciones de los directivos acerca del liderazgo y su relación con el compromiso institucional. Al tener un formato estructurado, las entrevistas aseguran que todos los participantes respondan bajo los mismos parámetros, lo que facilita comparar y analizar los resultados. Además, ayudan a entender mejor el entorno organizacional y las dinámicas internas que no siempre se reflejan en los datos numéricos.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

En la investigación los métodos a utilizarse son el deductivo, inductivo, analítico y sintético estos fueron seleccionados con el propósito de abordar de manera integral el fenómeno del liderazgo y su influencia en el compromiso institucional.

3.3.1. Método deductivo

Según Palmett (2020), “el método deductivo se basa en la aplicación de principios generales para explicar casos particulares de esta manera permite derivar conclusiones específicas desde marcos teóricos previamente establecidos” (pág. 38).

En esta investigación se ha optado por aplicar el método deductivo porque permite partir de teorías generales sobre liderazgo y compromiso institucional para analizar cómo se manifiestan en la realidad específica del personal del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar. Este método ha sido útil para plantear hipótesis a partir de lo que otros autores han estudiado previamente, y

comprobar si esas ideas también se cumplen en el contexto local. De esta forma, el método deductivo guía la formulación de las preguntas del cuestionario y permite contrastar la teoría con los datos obtenidos de la realidad institucional.

3.3.2. Método inductivo

Hyde, citado por Palmett (2020), sostiene que “el método inductivo ha sido utilizado científicamente porque permite abordar los fenómenos partiendo de observaciones particulares, lo que facilita el desarrollo de nuevas hipótesis y conocimientos a través de la construcción disciplinaria” (pág. 39)

Se ha implementado el método inductivo, ya que este permite construir conclusiones a partir de la observación directa de la realidad. En este caso, se recoge información desde las experiencias, opiniones y percepciones del personal del área administrativa, mediante encuestas y entrevistas aplicadas durante el proceso de investigación. El uso del método inductivo ayuda a identificar comportamientos y situaciones comunes relacionadas con el liderazgo, lo que permite entender cómo influye en el compromiso institucional desde la perspectiva de quienes forman parte de la institución.

3.3.3. Método analítico

El método analítico parte de un objeto dado, de un objeto concreto. La descomposición o análisis que se lleva a cabo sobre dicho objeto no tiene como objetivo reducir el objeto dado a las representaciones meramente subjetivas del sujeto cognoscente. Se lleva a cabo, en efecto, un procedimiento de descomposición, pero el presunto resultado de dicho procedimiento no son meras representaciones. Hegel presenta

el presunto resultado de este método en términos de determinaciones lógicas, conceptuales o del pensamiento (Herszenbaun, 2022, pág. 94).

En el presente estudio, el método analítico ha sido aplicado con el objetivo de descomponer las variables centrales —liderazgo y compromiso institucional— en dimensiones y subdimensiones que permitan un estudio detallado y estructurado del fenómeno. Con esta metodología se pretende reconocer las relaciones internas entre los factores que afectan la gestión organizacional en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. Este análisis permite entender de manera más completa cómo interactúan los distintos elementos dentro de la institución y sirve como base firme para continuar con el desarrollo de la investigación.

3.3.4. Método sintético

Herszenbaun (2022) explica que “el método sintético es caracterizado como ir de lo desconocido a lo conocido lo cierto es que con respecto a toda indagación se puede decir que bien se parte de lo conocido o bien se parte de lo desconocido. En otras palabras, en toda indagación comenzamos con lo que conocemos (no podríamos comenzar de otra manera) o, en otro sentido, comenzamos con lo desconocido (en tanto es lo que inicia y promueve la indagación)” (pág. 99).

Se ha empleado el método sintético para integrar de forma coherente los hallazgos obtenidos durante el análisis, con el fin de generar una visión global sobre cómo los estilos de liderazgo influyen en el compromiso institucional del personal administrativo. Esta estrategia metodológica permite reconstruir el fenómeno en su conjunto, fortaleciendo la interpretación de los resultados y facilitando conclusiones integradoras. La combinación

de ambos métodos aporta rigor, claridad y profundidad al abordaje del problema investigativo planteado en este trabajo.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Las técnicas e instrumentos que se emplearán para el presente proyecto se detallan a continuación:

3.4.1. Fuentes bibliográficas

Miyahira (2022) señala que “las fuentes bibliográficas se utilizan principalmente para dar valor a un trabajo, ya que sirven de base para las afirmaciones o conclusiones a las que podamos llegar; para reconocer las ideas y el trabajo de otras personas; para permitir que cualquier persona pueda volver a acceder a las fuentes consultadas y para no cometer plagio” (pág. 225).

Según Hernández et al. (2022) una revisión bibliográfica es un proceso que consiste en recopilar y analizar información proveniente de estudios e investigaciones previas con el fin de conocer lo que se ha descubierto hasta el momento sobre un tema en particular. Este tipo de revisión es esencial para elaborar un marco teórico bien sustentado y guiar futuras investigaciones.

Las fuentes bibliográficas se utilizaron de manera estratégica en esta investigación desempeñando un papel importante en la base teórica del estudio. Principalmente este recurso se aplicó en el capítulo II el cual es correspondiente al marco teórico, donde se revisaron antecedentes como tesis nacionales e internacionales relacionadas con las variables de liderazgo y compromiso institucional. En el marco científico se analizaron artículos académicos recientes que tratan en detalle ambos temas aportando evidencia y respaldo a la investigación.

Además, que en el marco conceptual se definieron los principales términos de cada dimensión y subdimensión basándose en autores reconocidos. Finalmente, en el marco legal se incluyeron normas y regulaciones tanto nacionales como internacionales que sustentan los principios del liderazgo y del compromiso institucional en el ámbito público.

3.4.2. Encuesta

Según Medina et al. (2024), “La encuesta es una técnica de investigación que permite obtener información de personas ayudando a conocer sus opiniones, comportamientos y datos personales. Su ventaja es que puede aplicarse de diferente forma, como en línea, por teléfono, por correo o de manera presencial dependiendo de los objetivos del estudio. Además, es una herramienta práctica y económica lo que la hace ideal para usarla en investigaciones de distintos tamaños o niveles.” (pág. 23).

Medina et al. (2023) consideran que el cuestionario es una herramienta muy útil y común para recopilar información en distintos ámbitos esto siempre que esté bien elaborado, con preguntas claras, organizadas y sin sesgos esto permitirá obtener resultados confiables y precisos. También se resalta la importancia de mantener la confidencialidad de los participantes y de seleccionar el tipo de cuestionario más adecuado ya sea dicotómico, politómico o basado en escalas como la de Likert o el diferencial semántico según los objetivos del estudio (pág. 39).

La encuesta se aplicará mediante un cuestionario elaborado con una serie de preguntas orientadas a recopilar información sobre el liderazgo y el compromiso institucional. Este instrumento estará dirigido a los 80 trabajadores de los diferentes departamentos del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado

Municipal de San Miguel de Bolívar. El cuestionario utilizará la escala de Likert, que permite medir el grado de acuerdo o frecuencia con respecto a cada afirmación, a través de opciones como “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. Este formato facilitará el análisis cuantitativo de los resultados obtenidos.

3.4.3. Entrevista

Medina et al. (2023) señalan que la entrevista es una técnica de investigación cualitativa que se basa en la comunicación directa entre el entrevistador y el entrevistado para obtener información detallada sobre un tema específico. Este método permite conocer actitudes, motivaciones y experiencias desde un punto de vista más personal, y puede realizarse de forma estructurada o no estructurada, según el grado de flexibilidad que se busque. La calidad de los datos obtenidos depende en gran parte de la habilidad del entrevistador para hacer preguntas claras, generar confianza y escuchar con atención, aunque también se deben tener en cuenta posibles limitaciones como los sesgos o la falta de representatividad en las respuestas (pág. 26).

Según DeCarlo (2022), una guía de entrevista es un instrumento estructurado que incluye los temas o preguntas principales que el entrevistador pretende tratar durante la entrevista. Aunque sirve como referencia, mantiene cierta flexibilidad para adaptarse al ritmo y dirección de la conversación, permitiendo profundizar en los temas que surgen según las respuestas del entrevistado. Su propósito es orientar el proceso sin limitarlo de esta manera facilitando la obtención de información cualitativa más completa y contextual.

En esta investigación se empleará la entrevista como técnica para la recolección de datos utilizando una guía de entrevista como instrumento principal. La elección de los participantes se hará siguiendo criterios de inclusión y exclusión previamente definidos por los investigadores. Los criterios de inclusión establecen las características que deben cumplir las personas para participar en el estudio, mientras que los de exclusión determinan los motivos por los cuales algunos individuos no formarán parte de la muestra.

De esta manera, se entrevistará a tres directivos del área administrativa, incluyendo:

- Dirección de Unidad Administrativa de Talento Humano
- Dirección de Obras Públicas
- Dirección de Desarrollo Social, Económico y Proyectos

Estas personas fueron seleccionadas porque tienen experiencia directa y conocimiento sobre la gestión del liderazgo y el compromiso institucional dentro de sus áreas de trabajo. Al incluir a los directores de las principales unidades administrativas, se asegura que la información recopilada sea representativa y completa, ya que cada uno aporta su punto de vista sobre la forma en que se ejerce el liderazgo, cómo se toman las decisiones y cómo se relacionan con el personal. Esto permite obtener una visión general y más precisa del fenómeno analizado, reflejando de manera fiel las prácticas de liderazgo en el área administrativa.

Por otro lado, se decidió excluir al personal operativo, técnico o externo, porque no forman parte directa del área administrativa ni tienen un conocimiento completo sobre los procesos y el liderazgo en ese entorno. Esta delimitación busca mantener la coherencia de la información obtenida y asegurar que los datos estén alineados con los objetivos de

la investigación. La exclusión se justifica porque dichos grupos no influyen de manera significativa en las decisiones ni en las dinámicas administrativas, por lo que su participación podría afectar la claridad y relevancia de los resultados.

3.5. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el presente estudio, se consideró como universo y población a las personas que integran el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar, conformada por 105 trabajadores.

Para determinar el tamaño de la muestra, se utiliza la fórmula para poblaciones finitas:

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

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = total de población = 105

Z = (nivel de confianza 95%) = 1.96

p = probabilidad que suceda = 0.5

q = probabilidad que no suceda = 1 - **p** = 0.5

e = Error = 0,05

$$n = \frac{105 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2 (105 - 1) + (1,96) \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{105 \cdot 3,8416 \cdot 0,25}{0,0025 \cdot 104 + 3,8416 \cdot 0,25}$$

$$n = \frac{100,992}{0,26 + 0,9604}$$

$$n = \frac{100,992}{1,2204}$$

$$n = 82,73$$

Resultado: El resultado de la muestra es de aproximadamente 83 personas.

Aplicación: A partir de esta muestra de 80 personas, se aplicarán encuestas al personal administrativo, mientras las otras 3 personas, serán directivos entrevistados en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar, respetando criterios de inclusión como disponibilidad, acceso y vínculo directo con procesos internos de comunicación y resolución de conflictos.

3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

3.6.1. Tabulación en Excel.

Para el procesamiento de la información recolectada mediante las encuestas, se empleará una tabulación de datos en Microsoft Excel, con el propósito de organizar la información y facilitar su análisis.

Según Vela (2023), explica que la tabulación de datos de una encuesta en Excel es un proceso fundamental que permite organizar, analizar y visualizar de manera efectiva los resultados obtenidos, facilitando la creación de tablas dinámicas, gráficos y cálculos

que optimizan el análisis e interpretación de la información recolectada en investigaciones, tesis o proyectos académicos.

3.6.2. Análisis de contenido.

Para el procesamiento de la información obtenida a través de las entrevistas, se aplicará un análisis de contenido, el cual permitirá clasificar, organizar e interpretar las respuestas de manera sistemática.

Menciona Vega (2024) que el análisis de contenido es una técnica cualitativa que permite examinar, interpretar y organizar datos textuales de forma sistemática, como los obtenidos en entrevistas, con el fin de identificar patrones, categorías y significados relevantes que emergen del discurso de los participantes.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS CUANTITATIVO.

Pregunta 1. ¿Se siente valorado personalmente en los procesos de cumplimiento?

Tabla 3

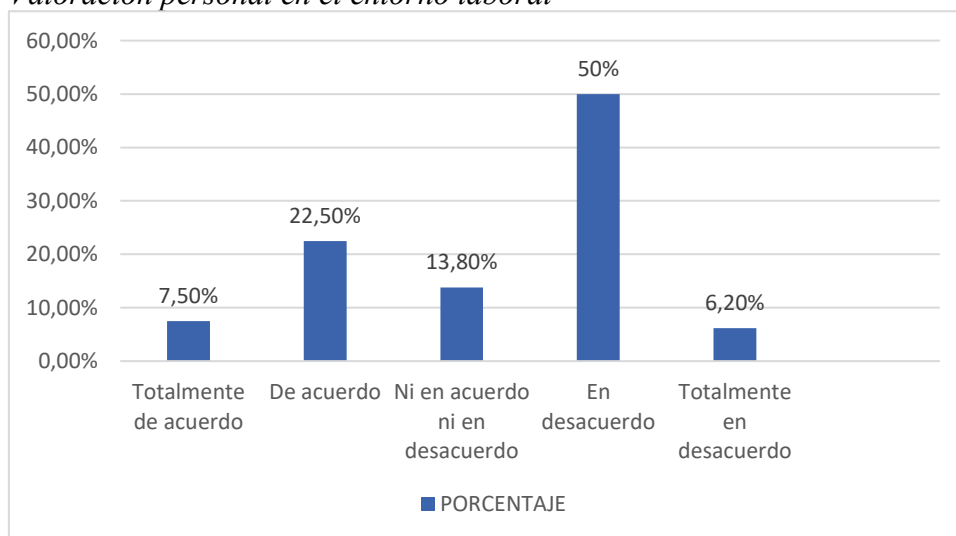
Valoración personal en el entorno laboral

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	7,5%
De acuerdo	18	22,5%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	11	13,8%
En desacuerdo	40	50%
Totalmente en desacuerdo	5	6,2%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 2

Valoración personal en el entorno laboral



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, el 50% de los encuestados indicó estar en desacuerdo con sentirse valorados personalmente en los

procesos de cumplimiento, representando la opinión más frecuente y evidenciando una percepción predominantemente negativa. Le sigue un 22,5% que manifestó estar de acuerdo, mostrando cierto grado de reconocimiento dentro del entorno laboral. Un 13,8% se ubicó en una posición neutral, mientras que un 7,5% expresó estar totalmente de acuerdo y un 6,2% totalmente en desacuerdo, porcentajes minoritarios que reflejan tanto aceptación plena como rechazo absoluto frente a la valoración personal percibida.

Según el autor menciona que, “sentirse valorado tiene un impacto directo en la salud mental y emocional de los empleados. La satisfacción laboral se traduce en una mejor calidad de vida, lo que a su vez reduce el estrés y mejora el bienestar general” (González, 2025).

Se considera que la percepción de valoración personal en los procesos de cumplimiento es predominantemente baja, ya que la mayoría de los servidores no se sienten reconocidos por su desempeño dentro de la institución. La prevalencia de respuestas negativas sugiere la necesidad de fortalecer las estrategias de reconocimiento y retroalimentación, fomentando un ambiente laboral donde los logros individuales y colectivos sean valorados. Implementar mecanismos de motivación y comunicación efectiva podría contribuir a elevar el sentido de pertenencia y compromiso institucional.

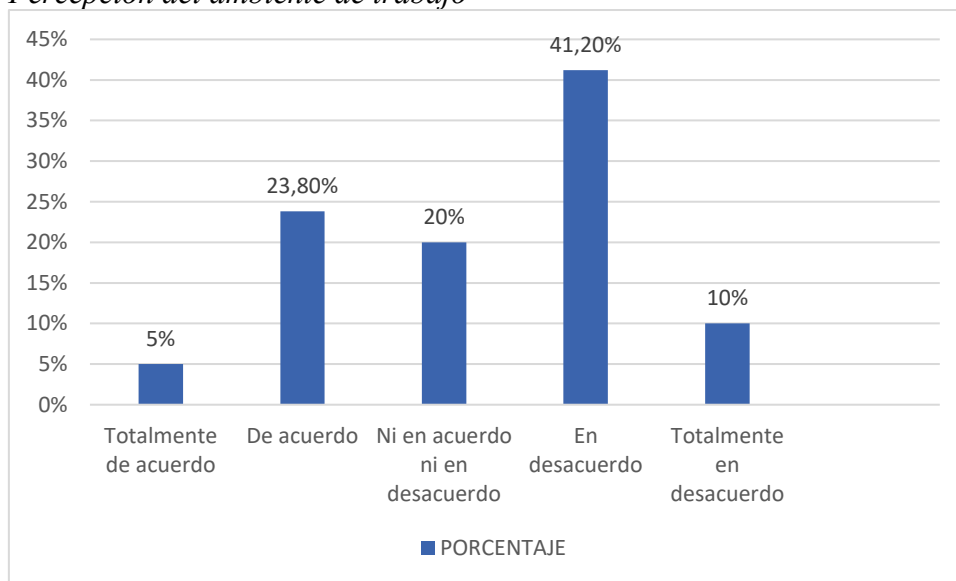
Pregunta 2. ¿Percibe que su jefe impulsa un ambiente de trabajo basado en la colaboración y el respeto?

Tabla 4
Percepción del ambiente de trabajo

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	4	5%
De acuerdo	19	23,8%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	20%
En desacuerdo	33	41,2%
Totalmente en desacuerdo	8	10%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 3
Percepción del ambiente de trabajo



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 41,2% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que su jefe impulse un ambiente de trabajo basado en la colaboración y el respeto, lo que evidencia una percepción mayoritariamente negativa respecto al liderazgo y clima laboral. Un 23,8% indicó estar de acuerdo, mientras

que un 20% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, reflejando una posición neutral. En menor proporción, un 10% expresó estar totalmente en desacuerdo y solo un 5% totalmente de acuerdo, lo que confirma que son pocos los colaboradores que reconocen una gestión directiva orientada al respeto y la cooperación.

Se considera que la percepción del ambiente de trabajo promovido por el jefe es desfavorable, dado que la mayoría de los empleados no percibe un liderazgo que fomente la colaboración ni el respeto mutuo. Esta situación podría generar tensiones, desmotivación y una disminución del compromiso institucional. Por tanto, se recomienda fortalecer las competencias interpersonales y de liderazgo en los mandos medios y superiores, impulsando una comunicación asertiva, relaciones laborales basadas en la empatía y la participación constante del personal en la toma de decisiones.

Pregunta 3. ¿Su jefe inmediato inspira al equipo de trabajo a alcanzar los objetivos de la institución?

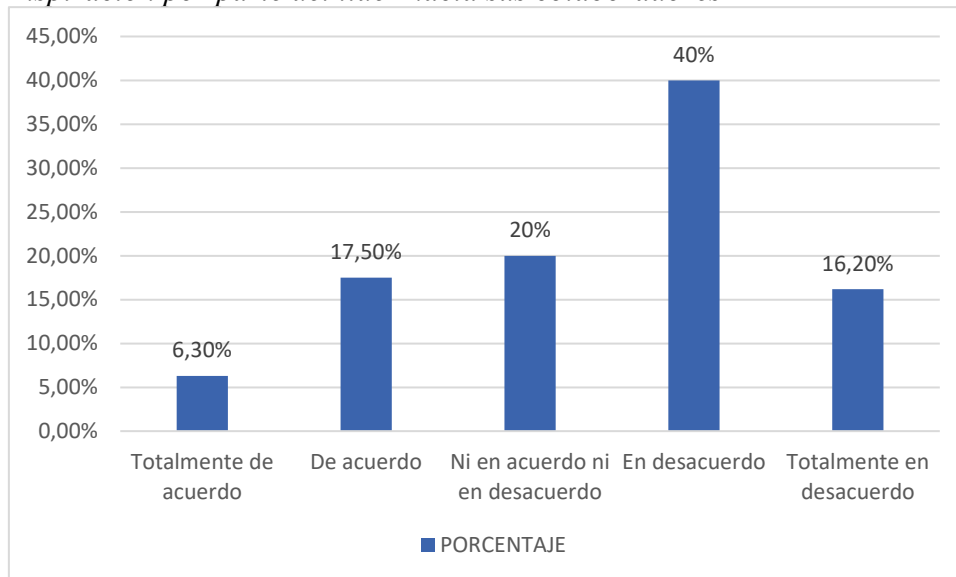
Tabla 5
Inspiración por parte del líder hacia sus colaboradores

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	6,3%
De acuerdo	14	17,5%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	20%
En desacuerdo	32	40%
Totalmente en desacuerdo	13	16,2%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 4

Inspiración por parte del líder hacia sus colaboradores



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados evidencian que el 40% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que su jefe inmediato inspire al equipo de trabajo a alcanzar los objetivos institucionales, reflejando una percepción negativa respecto al liderazgo motivacional. Un 20% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica una postura neutral frente a esta situación. Por su parte, un 17,5% expresó estar de acuerdo, mientras que un 6,3% manifestó estar totalmente de acuerdo, evidenciando que menos de una cuarta parte percibe un liderazgo inspirador. Finalmente, un 16,2% indicó estar totalmente en desacuerdo, reforzando la tendencia hacia una percepción desfavorable.

Se considera que el liderazgo ejercido por los jefes inmediatos presenta debilidades en cuanto a la capacidad de inspirar y motivar al equipo hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. La predominancia de respuestas negativas sugiere la existencia de un liderazgo poco orientado al estímulo y al desarrollo del talento humano.

De acuerdo con la autora, “ser un líder en el trabajo implica inspirar, guiar y coordinar a un equipo para alcanzar objetivos comunes. Esto requiere desarrollar habilidades de liderazgo, como la comunicación, la delegación y la toma de decisiones estratégicas” (Martins, 2025).

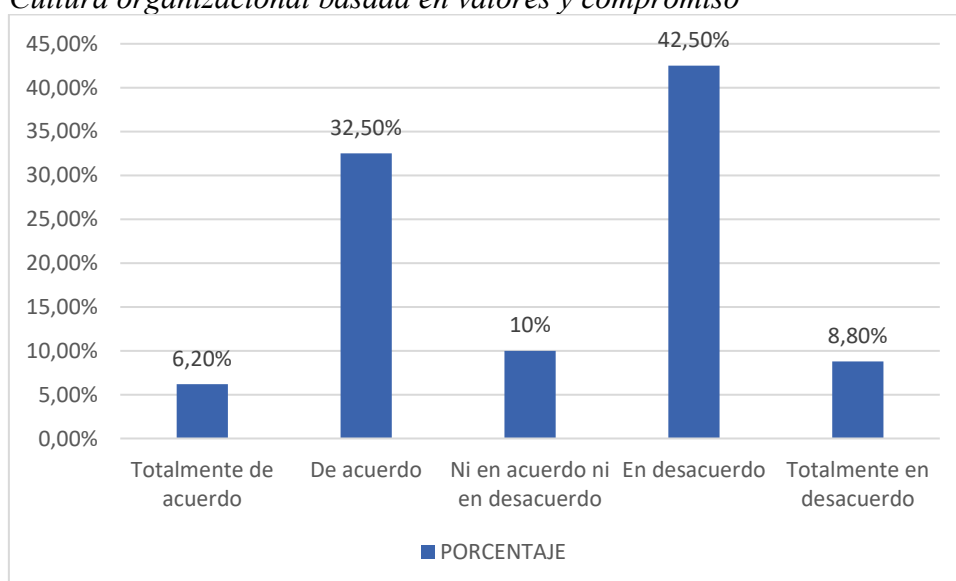
Pregunta 4. ¿Se promueve una cultura basada en valores y compromiso dentro de su área de trabajo?

Tabla 6
Cultura organizacional basada en valores y compromiso

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	6,2%
De acuerdo	26	32,5%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	10%
En desacuerdo	34	42,5%
Totalmente en desacuerdo	7	8,8%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 5
Cultura organizacional basada en valores y compromiso



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 42,5% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que se promueva una cultura basada en valores y compromiso dentro de su área de trabajo, lo que evidencia una percepción mayoritariamente negativa en este aspecto organizacional. Un 32,5% indicó estar de acuerdo, reflejando que una parte considerable sí percibe esfuerzos en este sentido. En menor medida, un 10% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 8,8% manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 6,2% totalmente de acuerdo, lo que evidencia opiniones diversas, aunque con predominio de una valoración desfavorable.

Se considera que la promoción de una cultura organizacional basada en valores y compromiso dentro del área de trabajo es limitada, ya que la mayoría de los servidores públicos no percibe una gestión que fomente activamente estos principios. Esta situación puede impactar de forma negativa en el clima laboral, la cohesión del equipo y el sentido de pertenencia institucional.

La cultura organizacional, según Schneider et al. (2013, citado en Cordero-Guzmán et al., 2022), es “el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, la personalidad, el clima, y el espíritu de empresa, junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos que la configuran, tomando en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra” (pág. 137).

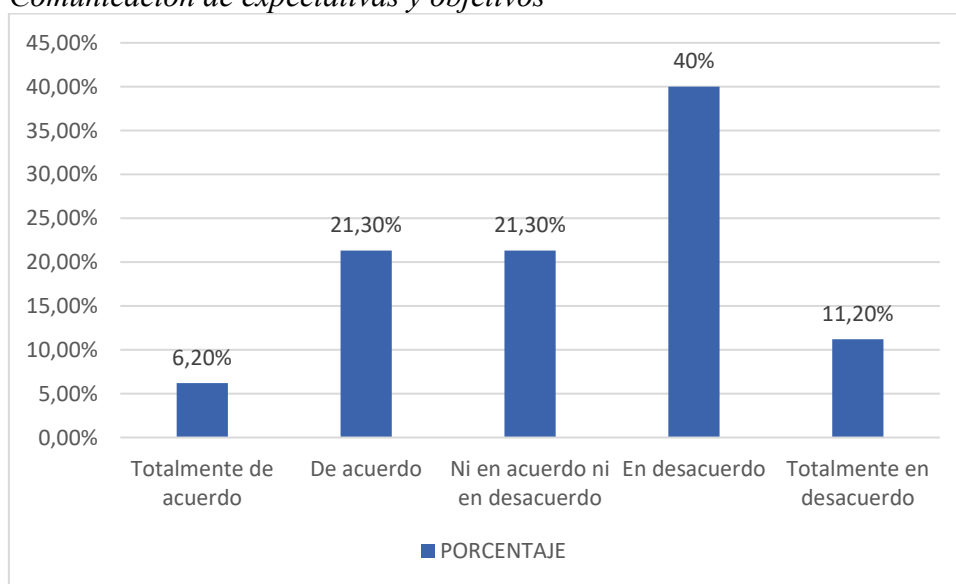
Pregunta 5. ¿El líder comunica claramente las expectativas y objetivos del área administrativa?

Tabla 7
Comunicación de expectativas y objetivos

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	6,2%
De acuerdo	17	21,3%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	17	21,3%
En desacuerdo	32	40%
Totalmente en desacuerdo	9	11,2%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 6
Comunicación de expectativas y objetivos



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados evidencian que el 40% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que el líder comunique claramente las expectativas y objetivos del área administrativa, reflejando una percepción mayoritariamente negativa sobre la comunicación organizacional. Un 21,3% indicó estar

de acuerdo, mientras que otro 21,3% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, evidenciando opiniones neutrales. En menor proporción, un 11,2% manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 6,2% totalmente de acuerdo, lo que confirma que solo una minoría percibe una comunicación clara y efectiva de los objetivos.

Se considera que la comunicación de expectativas y objetivos por parte del líder del área administrativa es insuficiente, ya que la mayoría de los colaboradores percibe dificultades para comprender las metas y directrices institucionales. Esta deficiencia puede generar confusión, desmotivación y afectar el desempeño del equipo. La comunicación en las organizaciones es un elemento fundamental para su funcionamiento y desarrollo ya que permite la coordinación de actividades y la adaptación a cambios en el entorno. Además, una comunicación efectiva contribuye a la motivación de los empleados, fortalece su compromiso con las tareas institucionales y genera un clima laboral integrador lo que impacta positivamente en el logro de los objetivos organizacionales (BRUMLEY, 2021).

Pregunta 6. ¿Se promueve un ambiente de confianza para expresar ideas y sugerencias?

Tabla 8

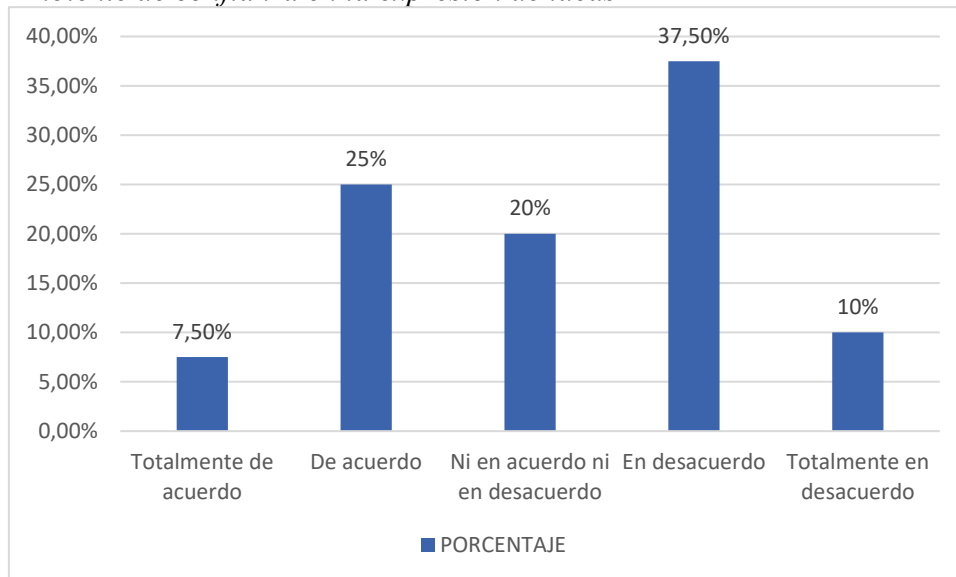
Ambiente de confianza en la expresión de ideas

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	7,5%
De acuerdo	20	25%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	20%
En desacuerdo	30	37,5%
Totalmente en desacuerdo	8	10%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 7

Ambiente de confianza en la expresión de ideas



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 37,5% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que se promueva un ambiente de confianza para expresar ideas y sugerencias, reflejando una percepción mayoritariamente negativa sobre la apertura y seguridad en la comunicación interna. Un 25% indicó estar de acuerdo, mientras que un 20% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, evidenciando posturas neutrales. En menor proporción, un 10% manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 7,5% totalmente de acuerdo, lo que confirma que solo una minoría percibe un ambiente de confianza sólido.

Se identifica que el ambiente de confianza dentro del área de trabajo es limitado, ya que una proporción significativa de los colaboradores no percibe condiciones que les permitan expresar libremente sus ideas y sugerencias. Esta falta de confianza puede afectar la participación, la innovación y la cohesión del equipo. Por tanto, resulta importante implementar estrategias que fortalezcan la apertura comunicativa y la

confianza interpersonal, generando espacios seguros para la expresión de opiniones, retroalimentación constructiva y la toma de decisiones colaborativa.

Pregunta 7. ¿El jefe consulta al equipo antes de tomar decisiones importantes?

Tabla 9

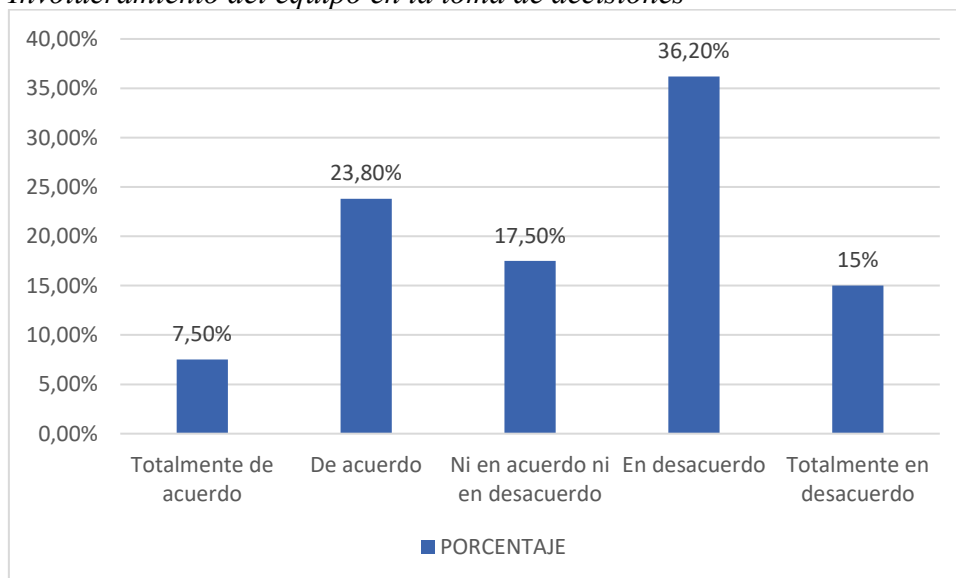
Involucramiento del equipo en la toma de decisiones

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	7,5%
De acuerdo	19	23,8%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	14	17,5%
En desacuerdo	29	36,2%
Totalmente en desacuerdo	12	15%
Total	80	100%

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 8

Involucramiento del equipo en la toma de decisiones



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 36,2% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que el jefe consulte al equipo antes de tomar decisiones importantes, indicando que una parte significativa percibe una falta de participación en la toma de decisiones. Un 23,8% indicó estar de acuerdo, mientras que un 17,5% se ubicó ni de acuerdo ni en desacuerdo, reflejando una postura neutral. En menor proporción, un 15% manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 7,5% totalmente de acuerdo, lo que evidencia que solo una minoría percibe una adecuada participación del equipo en decisiones clave.

Se observa que el involucramiento del equipo en la toma de decisiones es limitado, ya que la mayoría de los colaboradores percibe que sus opiniones no son consideradas antes de decisiones importantes. Esta situación puede afectar la motivación, el compromiso y la sensación de pertenencia al equipo. Por ello, se recomienda fomentar prácticas de liderazgo participativo, asegurando la inclusión del personal en los procesos decisorios y promoviendo espacios de consulta y retroalimentación que fortalezcan la colaboración y la cohesión organizacional.

Pregunta 8. ¿El jefe muestra interés por el bienestar de los trabajadores?

Tabla 10

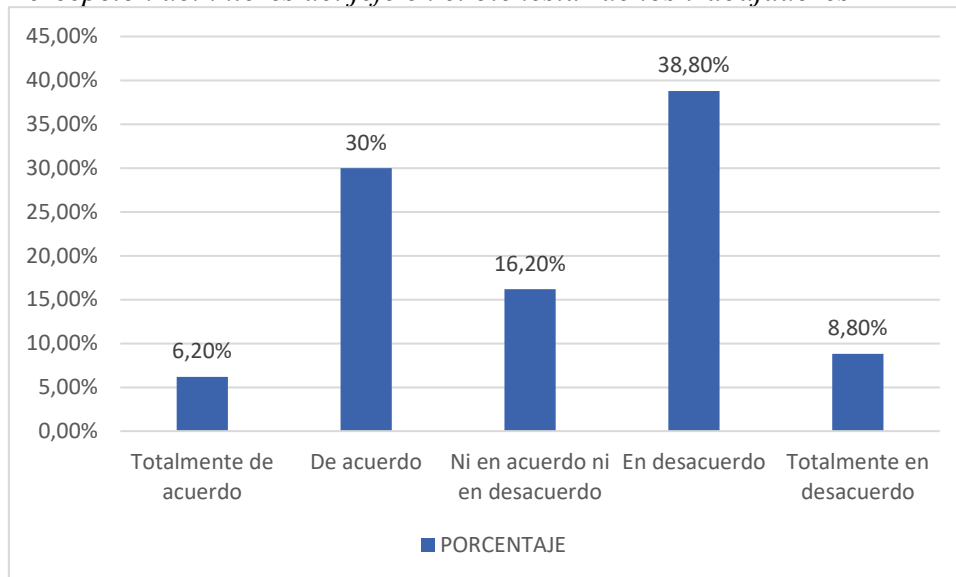
Percepción del interés del jefe en el bienestar de los trabajadores

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	6,2%
De acuerdo	24	30%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	13	16,2%
En desacuerdo	31	38,8%
Totalmente en desacuerdo	7	8,8%
Total	80	100%

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 9

Percepción del interés del jefe en el bienestar de los trabajadores



Nota: Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados indican que el 38,8% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que el jefe muestre interés por el bienestar de los trabajadores, reflejando una percepción mayoritariamente negativa sobre la atención del liderazgo hacia el bienestar del equipo. Un 30% indicó estar de acuerdo, mientras que un 16,2% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, evidenciando posturas neutrales. En menor proporción, un 8,8% manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 6,2% totalmente de acuerdo, lo que confirma que solo una minoría percibe un interés genuino por parte del jefe en el bienestar de los colaboradores.

Se observa que la percepción del interés del jefe en el bienestar de los trabajadores es limitada, ya que una proporción significativa de los colaboradores no percibe acciones concretas que demuestren preocupación por su bienestar. Esta situación puede afectar la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia al equipo. “Los líderes que

priorizan el bienestar de sus equipos generan ambientes de trabajo más humanos y sostenibles, donde el talento puede florecer sin restricciones” (CONSULTORES, 2025).

Pregunta 9. ¿Su jefe escucha de manera activa sus necesidades y preocupaciones?

Tabla 11

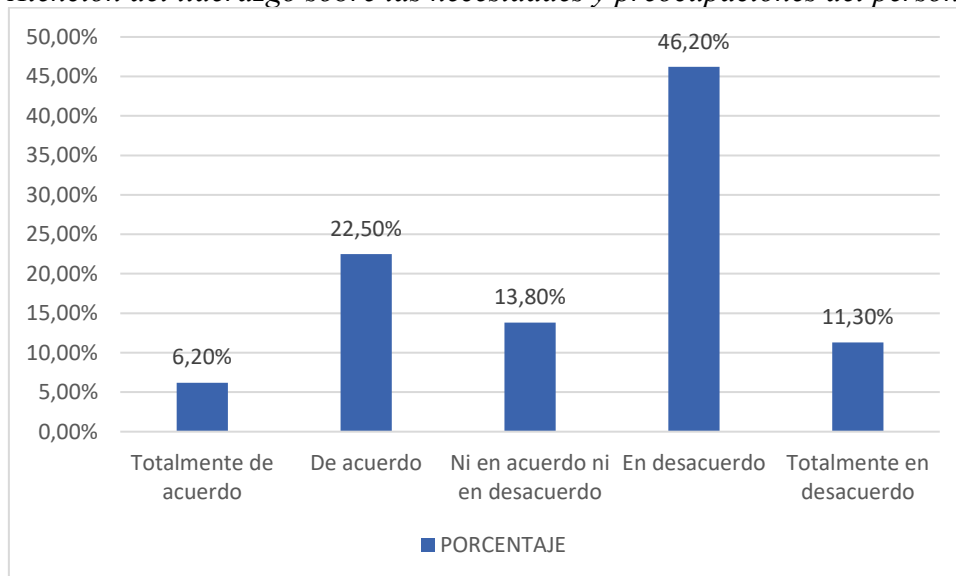
Atención del liderazgo sobre las necesidades y preocupaciones del personal

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	6,2%
De acuerdo	18	22,5%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	11	13,8%
En desacuerdo	37	46,2%
Totalmente en desacuerdo	9	11,3%
Total	80	100%

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 10

Atención del liderazgo sobre las necesidades y preocupaciones del personal



Nota: Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados indican que el 46,2% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que su jefe escuche de manera activa sus necesidades y preocupaciones, lo que refleja una percepción mayoritaria de falta de

atención por parte del liderazgo hacia las inquietudes del equipo. Un 22,5% indicó estar de acuerdo, mientras que un 13,8% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, evidenciando posturas neutrales. En menor proporción, un 11,3% manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 6,2% totalmente de acuerdo, lo que confirma que solo una minoría percibe una escucha activa efectiva por parte del jefe.

“La escucha activa permite comprender mejor al equipo y responder adecuadamente a las necesidades personales y laborales. Los empleados que se sienten escuchados son más propensos a sentirse valorados, lo que aumenta su motivación y compromiso” (Aranda, 2025). Se observa que la percepción del liderazgo en relación con la escucha activa de las necesidades y preocupaciones del personal es limitada, ya que una proporción significativa de los colaboradores no percibe acciones concretas que demuestren atención y comprensión por parte de su jefe. Esta situación puede afectar la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia al equipo.

Pregunta 10. ¿La empatía de su jefe contribuye al compromiso del personal con la institución?

Tabla 12

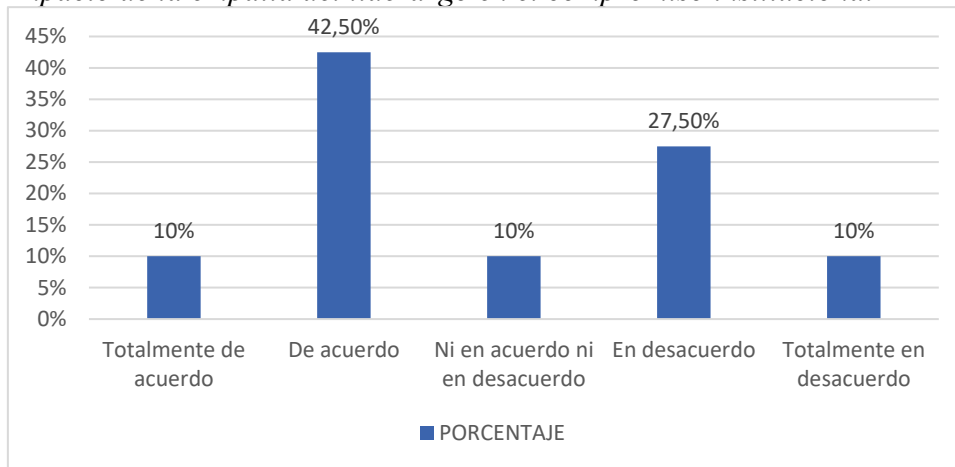
Impacto de la empatía del liderazgo en el compromiso institucional

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	8	10%
De acuerdo	34	42,5%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	10%
En desacuerdo	22	27,5%
Totalmente en desacuerdo	8	10%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 11

Impacto de la empatía del liderazgo en el compromiso institucional



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 42,5% de los encuestados indicó estar de acuerdo en que la empatía de su jefe contribuye al compromiso del personal con la institución, evidenciando que una proporción significativa percibe un liderazgo empático. Un 27,5% manifestó estar en desacuerdo, mientras que un 10% se mostró totalmente de acuerdo y otro 10% totalmente en desacuerdo, reflejando opiniones divididas en cuanto a la influencia de la empatía en el compromiso laboral. Finalmente, un 10% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mostrando posturas neutrales dentro del grupo.

Según Tuneu Puig (2024), el liderazgo empático se centra en comprender y responder a las necesidades, preocupaciones y emociones del equipo, fomentando un ambiente de confianza y apertura que permite a los empleados expresar sus ideas y preocupaciones de manera efectiva.

Se observa que la empatía del jefe tiene un impacto positivo en el compromiso del personal, aunque no de manera uniforme. La aplicación de un liderazgo empático puede fortalecer el sentido de pertenencia, la motivación y la cooperación dentro del equipo, al

crear un ambiente de confianza y apertura. Por ello, se recomienda desarrollar competencias de inteligencia emocional en los mandos medios y superiores, promoviendo líderes que comprendan y respondan adecuadamente a las necesidades y emociones de los colaboradores.

Pregunta 11. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta institución?

Tabla 13

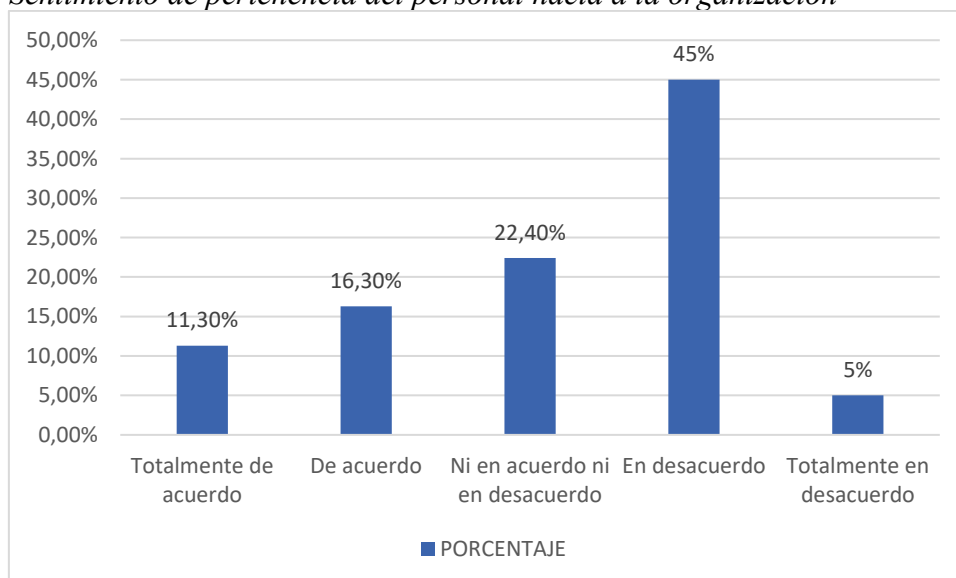
Sentimiento de pertenencia del personal hacia a la organización

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	9	11,3%
De acuerdo	13	16,3%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	18	22,4%
En desacuerdo	36	45%
Totalmente en desacuerdo	4	5%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 12

Sentimiento de pertenencia del personal hacia a la organización



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 45% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con sentirse orgulloso de pertenecer a la institución, evidenciando una percepción mayormente negativa sobre el sentido de pertenencia. Un 22,4% se ubicó en una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo, reflejando posturas neutrales. En menor proporción, un 16,3% indicó estar de acuerdo, un 11,3% totalmente de acuerdo, y un 5% totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que solo una minoría percibe un fuerte orgullo y compromiso emocional con la institución.

El sentido de pertenencia implica más que aceptación del rol profesional; se trata de la experiencia emocional y psicológica de sentirse parte integral del lugar de trabajo, donde la singularidad de cada colaborador es reconocida, valorada y celebrada (Work, 2024). Se identifica que el sentido de pertenencia entre los colaboradores es limitado, ya que la mayoría no percibe un orgullo significativo por formar parte de la institución. Esta situación puede afectar la motivación, el compromiso y la retención del personal. Por ello, resulta importante implementar estrategias que fortalezcan la inclusión, el reconocimiento de la singularidad de cada colaborador y la comunicación de logros organizacionales, fomentando así un mayor orgullo y compromiso hacia la institución.

Pregunta 12. ¿El reconocimiento de su trabajo afecta su compromiso institucional?

Tabla 14

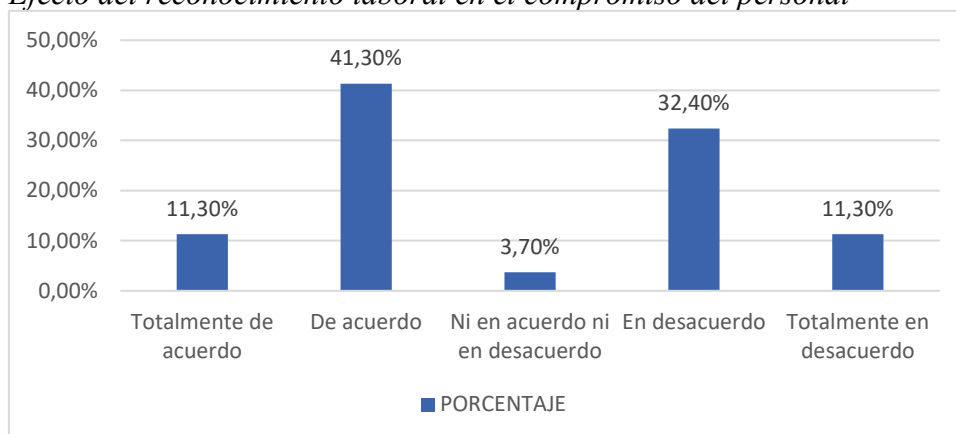
Efecto del reconocimiento laboral en el compromiso del personal

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	9	11,3%
De acuerdo	33	41,3%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	3,7%
En desacuerdo	26	32,4%
Totalmente en desacuerdo	9	11,3%
Total	80	100%

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 13

Efecto del reconocimiento laboral en el compromiso del personal



Nota: Elaboración propia (2025)

Análisis e interpretación: Los datos reflejan que el 41,3% de los encuestados está de acuerdo en que el reconocimiento de su trabajo afecta su compromiso institucional, lo que evidencia que una parte significativa reconoce la influencia del reconocimiento en su motivación. Por otro lado, un 32,4% manifestó estar en desacuerdo, mientras que un 11,3% indicó estar totalmente de acuerdo, y otro 11,3% totalmente en desacuerdo, mostrando diversidad de opiniones sobre este tema. Finalmente, un 3,7% se

ubicó en la categoría ni de acuerdo ni en desacuerdo, reflejando posturas neutrales dentro del grupo.

Los resultados sugieren que el reconocimiento del trabajo contribuye de manera significativa al compromiso institucional de los colaboradores, ya que muchos perciben que ser valorados fortalece su motivación y sentido de pertenencia. Sin embargo, la existencia de un grupo que no percibe esta relación indica que las estrategias actuales de reconocimiento podrían no ser suficientemente visibles o efectivas. Por ello, se recomienda implementar políticas claras y consistentes de reconocimiento laboral que valoren los logros individuales y colectivos, fomentando así un mayor compromiso y desempeño dentro de la institución.

4.2. ANÁLISIS CUALITATIVO.

Tabla 15

Entrevista a tres directivos del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel

PREGUNTAS	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	ANÁLISIS
<p>¿De qué manera considera que su estilo de dirección influye en el compromiso de su equipo de trabajo?</p>	<p>Creo que es muy importante manifestar que el estilo de liderazgo que actualmente manejo o utilizo es mi dirección es el liderazgo participativo. ¿A qué me refiero con la parte participativa? A la comunicación efectiva entre todos los funcionarios. Considero que cuando el equipo se siente escuchado, valorado y participe en las decisiones, aumenta su sentido de responsabilidad y compromiso con los objetivos no solo departamentales, sino también institucionales, que es lo que buscamos nosotros como institución.</p>	<p>Influye de manera significativa. Considero que la persona que está a la cabeza debe influir de forma responsable y positiva en los miembros de la organización, ya que su ejemplo y forma de actuar impactan directamente en el compromiso y desempeño del equipo.</p>	<p>Bueno, yo pienso que mi estilo de dirección establece claridad en las órdenes y en las expectativas. El equipo sabe exactamente lo que tiene que hacer y qué se espera de cada uno de ellos. De esa forma, se reduce la confusión y pueden ser más eficientes en su trabajo.</p>	<p>El estilo de dirección influye de manera directa en el compromiso del equipo, ya que impacta en la motivación, la claridad de expectativas y la disposición de los colaboradores para asumir responsabilidades. La forma en que se comunica, se establece el orden y se demuestra liderazgo determina el nivel de involucramiento, responsabilidad y eficiencia del personal.</p>
<p>¿Qué beneficios</p>	<p>Bueno entre los principales</p>	<p>Pienso que es fundamental</p>	<p>Cuando la organización</p>	<p>El ejercicio adecuado del</p>

<p>considera que se reflejan en la organización a partir de la forma en que ejerce su liderazgo?</p>	<p>beneficios son la mejora del clima laboral, la reducción de conflictos tanto internos como externos y un mayor nivel de compromiso. En relación con la productividad del personal, un liderazgo empático y orientado al desarrollo humano fortalece la cultura organizacional. ¿A qué me refiero con esto? Si nosotros contamos con un buen liderazgo, las personas se sienten motivadas y son capaces de cumplir todos los objetivos que se proponen dentro del departamento.</p>	<p>tratar a las personas con respeto y mantener una relación horizontal, es decir, basada en la comunicación y el trabajo en equipo, no vertical, donde solo una persona impone decisiones. De esta manera, se puede influir positivamente en los demás. Sin embargo, cuando esto no ocurre, se deben buscar otros métodos, como cambiar la forma de comunicación, brindar apoyo individual o reconocer los logros, ya que no a todas las personas se les puede llegar de la misma forma.</p>	<p>funciona con orden y productividad, los resultados son medibles. No se pierde tiempo en discusiones innecesarias. Las decisiones se ejecutan de manera rápida, y la forma de tomarlas es centralizada. Es decir, yo debo aprobar las decisiones, y soy quien da la última palabra al momento de tomarlas.</p>	<p>liderazgo genera mejoras en el clima laboral, fortalece la cohesión interna, optimiza la productividad y facilita la toma de decisiones. Así mismo, promueve la motivación del personal, la reducción de conflictos y la consolidación de una cultura organizacional orientada al cumplimiento de objetivos y al desarrollo del talento humano.</p>
<p>¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta usted en el ejercicio</p>	<p>Como principales desafíos se encuentran, equilibrar las necesidades del</p>	<p>Considero que los principales desafíos son las múltiples tareas que existen</p>	<p>El principal desafío es mantener la disciplina, que el</p>	<p>Los desafíos en el rol directivo incluyen la coordinación de equipos con</p>

de su rol dentro de la organización?	<p>personal con las exigencias, por ejemplo, las que se relacionan con la normativa del sector público. Además, está el reto de gestionar el cambio cultural y promover a meritocracia en un entorno con una estructura tradicional. Es muy importante hablar del rol que mantenemos dentro del departamento de Talento Humano, porque un buen liderazgo nos da buenos resultados y como mencioné anteriormente podemos decir que cumplimos nuestras metas no solo personales, sino también departamentales. Este rol es importante para cada una de las personas, ya que nos ayuda a crecer personalmente y también tener una visión estratégica dentro del puesto.</p>	<p>dentro de la organización, ya que hay una gran responsabilidad en lo referente a la contratación pública y a los trabajos por administración directa. Además, coordinar con el personal representa uno de los retos más grandes, porque implica mantener una buena comunicación, organización y compromiso de todos. A veces resulta difícil porque cada persona tiene diferentes formas de trabajar, distintos ritmos y maneras de interpretar las instrucciones y esto genera retrasos o confusiones si no se mantiene una buena coordinación.</p>	<p>equipo conserve una constancia. También evitar que, al darle confianza a un trabajador, este piense que puede relajarse durante el trabajo. Ese sería el mayor reto.</p>	<p>diferentes ritmos de trabajo, la gestión de múltiples tareas y responsabilidades, el mantenimiento de disciplina y constancia, y la adaptación a normas y procesos institucionales. Además, se enfrenta el reto de equilibrar las exigencias organizacionales con las necesidades del personal y garantizar la eficiencia operativa.</p>
---------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>¿De qué manera integra usted las opiniones de su equipo en los procesos de decisión?</p>	<p>Como mencioné anteriormente, yo mantengo un estilo de liderazgo participativo lo que significa que escucho las opiniones de las demás personas. Es decir que fomento la participación del equipo mediante reuniones, espacios de diálogo y propuestas colaborativas. Considero también que es fundamental que cada miembro tenga la oportunidad de aportar con sus ideas. Pienso que mientras las personas o el equipo de trabajo generen ideas nuevas, obtendremos mejores resultados. Además, todos somos capaces de aportar ideas para la consecución de</p>	<p>La mayoría de los proyectos que se ejecutan aquí se realizan en conjunto. Para ello, se llevan a cabo reuniones donde escuchamos las perspectivas y sugerencias de todos los miembros de la dirección. Aunque en el área solo contamos con un técnico, tratamos de incluir a todos en los proyectos que desarrollamos, valorando sus opiniones y fomentando la participación.</p>	<p>Bueno, escucho las opiniones siempre y cuando sean pertinentes, pero la decisión final siempre me corresponde a mí. Las decisiones no siempre deben ser explicadas; el trabajador debe entender que tiene que ejecutarlas, porque no se puede perder tiempo explicando. Considero que las sugerencias solo aportan al cumplimiento de los objetivos.</p>	<p>La integración de opiniones del equipo contribuye a la generación de ideas, mejora los procesos y fortalece la participación. Sin embargo, es necesario balancear la inclusión de aportes con la toma de decisiones efectiva y oportuna, asegurando que las sugerencias sean pertinentes y que se cumplan los objetivos institucionales sin afectar la productividad.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

nuestros
objetivos.

¿Cómo se evidencia que sus decisiones influyen en el compromiso de su equipo?

Bueno el compromiso del equipo en realidad refleja la disposición de asumir nuevas responsabilidades para mejorar el desempeño. Como mencioné anteriormente el compromiso del equipo se basa en el granito de arena que cada uno de mis trabajadores aporta. De hecho, este año hemos visto un crecimiento institucional, ya que hemos realizado capacitaciones y fomentado la equidad, lo que genera un efecto positivo y fortalece la confianza tanto hacia la dirección como hacia la institución. Eso es precisamente lo que buscamos: cambiar el estilo de liderazgo

el Se evidencia principalmente en los resultados obtenidos, ya que el rendimiento, la actitud y la responsabilidad del equipo reflejan el impacto de las decisiones tomadas. Cuando las decisiones son justas, claras y orientadas al bienestar común, el personal se muestra más motivado, comprometido y dispuesto a cumplir con los objetivos institucionales.

El equipo responde con obediencia y eficiencia cuando hay una dirección clara y firme. Las personas trabajan con mayor determinación porque saben que hay consecuencias si ocurre un incumplimiento de alguna norma.

El impacto de las decisiones se refleja en el desempeño, la actitud, la responsabilidad y la disposición del personal para cumplir con los objetivos. Decisiones claras, justas y orientadas al bienestar organizacional generan motivación y confianza, mientras que la implementación de normas y estándares fomenta la disciplina y la eficiencia en la ejecución de tareas.

	<p>autoritario por uno participativo, que no solo se aplique en mi departamento, sino en todos los departamentos de la institución.</p>			
<p>¿Qué acciones implementa para fortalecer el sentido de pertenencia de su equipo hacia la institución?</p>	<p>Bueno impulso actividades como, por ejemplo, la integración, el reconocimiento al desempeño y los espacios de desarrollo profesional. A esto me refiero con las capacitaciones que impartimos mediante el plan de capacitación. Además, promuevo una comunicación interna abierta, como mencioné anteriormente, y brindo acompañamiento permanente en los procesos laborales, haciendo que el personal se sienta parte activa y valiosa en el cumplimiento de</p>	<p>Considero que las reuniones, las socializaciones y las charlas motivacionales son acciones importantes para fortalecer el sentido de pertenencia del equipo. Estos espacios permiten crear vínculos más cercanos, promover la integración y reforzar el compromiso con la institución. Además, se busca reconocer el esfuerzo y valorar el trabajo de cada integrante, lo que genera orgullo y compromiso</p>	<p>En mi caso, promuevo el cumplimiento de metas y el reconocimiento a quienes demuestran lealtad y responsabilidad. El sentido de pertenencia se construye con disciplina y con resultados, con complacencia hacia los trabajadores.</p>	<p>Las acciones que fortalecen el sentido de pertenencia incluyen el reconocimiento del desempeño, la comunicación abierta, la promoción de la integración, el acompañamiento en procesos laborales y la creación de espacios de desarrollo profesional. Estas estrategias permiten que el personal se sienta valorado, identificado con la misión</p>

la misión hacia la	institucional y
institucional. Es organización.	comprometido con
muy importante	los objetivos
dentro de una	organizacionales.
institución exista	
este tipo de	
empatía no solo	
entre los	
departamentos	
sino en toda la	
organización. Ya	
sean servidores	
regidos por el	
Código de	
Trabajo o	
personal	
administrativo	
todos deben sentir	
empatía y esa	
apertura para	
comunicarse sin	
barreras	
jerárquicas,	
evitando actitudes	
como “solo hablo	
con los jefes”. En	
nuestra institución	
buscamos	
fomentar una	
comunicación	
abierta con todo el	
personal.	
Nosotros, como	
institución de	
servicio,	
promovemos los	
valores y la	
atención tanto al	
personal interno	
como al externo.	

<p>¿Qué estrategias aplica para mantener un ambiente laboral positivo?</p>	<p>Bueno, pues como mencioné anteriormente, y Johanna, que también fue parte de mi grupo de trabajo durante las prácticas, creo que promuevo mucho el tema de la empatía, el respeto y la cooperación entre las personas. Implemento estrategias como la resolución pacífica de conflictos. Antes de emitir una sanción administrativa, por ejemplo, en los casos que manejamos bajo el Código de Trabajo, donde se establece la parte disciplinaria lo que hago es llamar a las partes involucradas y tratar de buscar soluciones para evitar que el conflicto escale. Solo cuando no se llega a un acuerdo,</p>	<p>Sobre todo, el respeto. Siempre trato de inculcar que el respeto es lo más importante entre todos los que formamos parte de la dirección. También promuevo una comunicación abierta, un trato amable y un clima de confianza procurando que todos se sientan escuchados y valorados y sobre todo que trabajen en armonía.</p>	<p>Para lograr un ambiente positivo, es necesario que cada miembro cumpla con su trabajo y con sus funciones, evitando conflictos y desorden. Se debe fomentar el respeto y la puntualidad, y de ahí surge la armonía.</p>	<p>Mantener un ambiente laboral positivo requiere fomentar la empatía, el respeto, la cooperación, la puntualidad y la disciplina. La prevención y resolución pacífica de conflictos, la comunicación efectiva y la claridad en los roles y responsabilidades contribuyen a un clima de confianza y armonía que favorece la productividad y la eficiencia.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

se procede con la parte legal.

¿De qué manera motiva a su equipo para alcanzar los objetivos institucionales?

Generalmente, motivo a mi equipo de trabajo y puedo decir que existe bastante confianza entre nosotros. Yo como directora junto con mi técnica y mi médica ocupacional, mantenemos una comunicación abierta. La técnica tiene la libertad de comentarme sus problemas y en muchas ocasiones yo también comparto los míos no solo personales, sino también laborales para que juntos podamos encontrar soluciones a los inconvenientes que se presentan días a día. La delegación de responsabilidades y la creación de metas claras y alcanzables son puntos muy

La motivación no siempre proviene directamente de la dirección, sino de los altos mandos, como la Alcaldía. Sin embargo, procuramos reunirnos, conversar y reflexionar sobre lo que queremos para el cantón San Miguel, buscando siempre un cambio positivo y un “rostro nuevo” para nuestro territorio, más allá del trabajo institucional.

Motivo a mi equipo por medio de la exigencia y el ejemplo. Trato de que comprendan que el éxito se alcanza más por el trabajo individual que por el colectivo. Las metas se logran con determinación, sin poner excusas de ningún tipo.

La motivación se gestiona mediante la comunicación abierta, la delegación de responsabilidades, la definición de metas claras, el reconocimiento de logros y el ejemplo del liderazgo. Estas estrategias promueven la participación, el compromiso y la eficiencia individual y colectiva, fortaleciendo la orientación hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

importantes.
Generalmente al llegar a mi departamento, delego responsabilidades diarias a cada una de las personas y todos saben en qué tiempo deben cumplirlas.
Considero fundamental establecer tareas específicas para cada trabajador y además expresar gratitud y hacerles sentir importantes, ya que eso es una forma clave de motivación dentro del equipo. Lo principal es mantener una comunicación efectiva algo que pienso que todas las instituciones deberían fomentar ya que genera un compromiso genuino con el servicio público y con el desarrollo del cantón.

Nota. Elaboración propia (2025)

4.3. RESULTADOS GENERALES DE LA ENCUESTA

Tabla 16

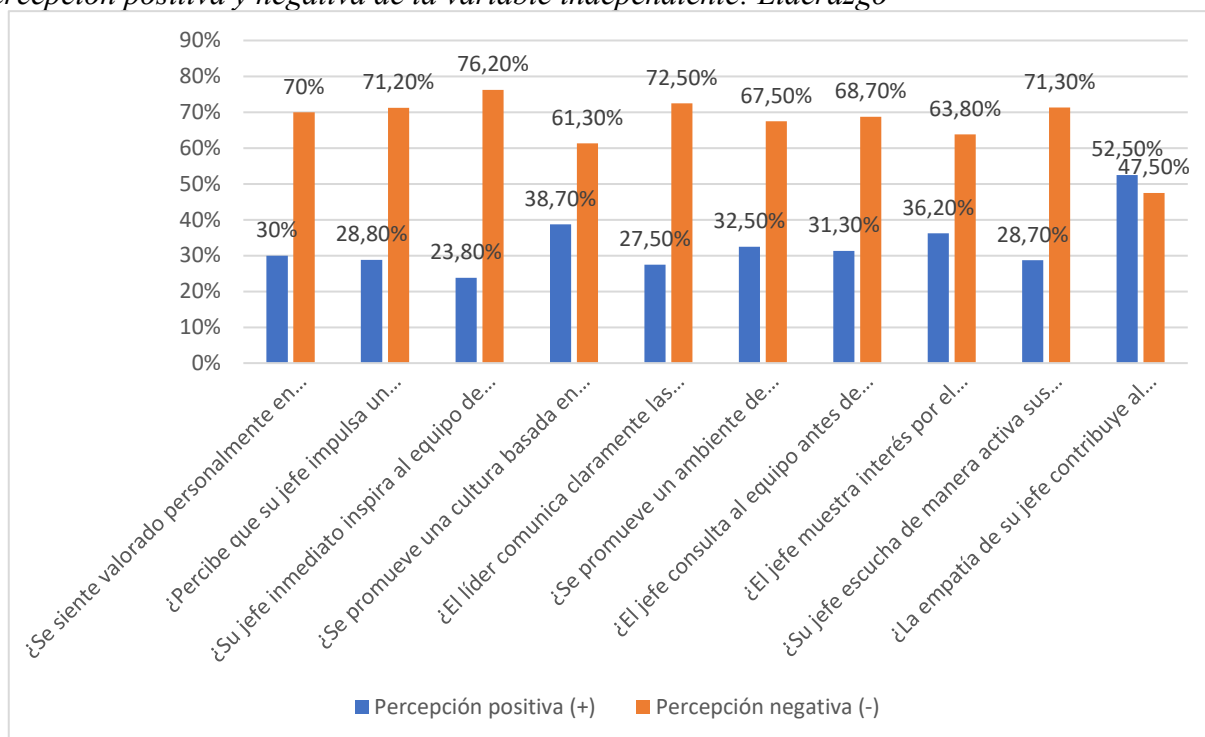
Percepción positiva y negativa de la variable independiente: Liderazgo

LIDERAZGO	PERCEPCIÓN POSITIVA (+)	PERCEPCIÓN NEGATIVA (-)
PREGUNTA	PORCENTAJE	PORCENTAJE
¿Se siente valorado personalmente en los procesos de cumplimiento?	30%	70%
¿Percibe que su jefe impulsa un ambiente de trabajo basado en la colaboración y el respeto?	28,8%	71,2%
¿Su jefe inmediato inspira al equipo de trabajo a alcanzar los objetivos de la institución?	23,8%	76,2%
¿Se promueve una cultura basada en valores y compromiso dentro de su área de trabajo?	38,7%	61,3%
¿El líder comunica claramente las expectativas y objetivos del área administrativa?	27,5%	72,5%
¿Se promueve un ambiente de confianza para expresar ideas y sugerencias?	32,5%	67,5%
¿El jefe consulta al equipo antes de tomar decisiones importantes?	31,3%	68,7%
¿El jefe muestra interés por el bienestar de los trabajadores?	36,2%	63,8%
¿Su jefe escucha de manera activa sus necesidades y preocupaciones?	28,7%	71,3%
¿La empatía de su jefe contribuye al compromiso del personal con la institución?	52,5%	47,5%

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 14

Percepción positiva y negativa de la variable independiente: Liderazgo



Nota: Elaboración propia (2025)

Tabla 17

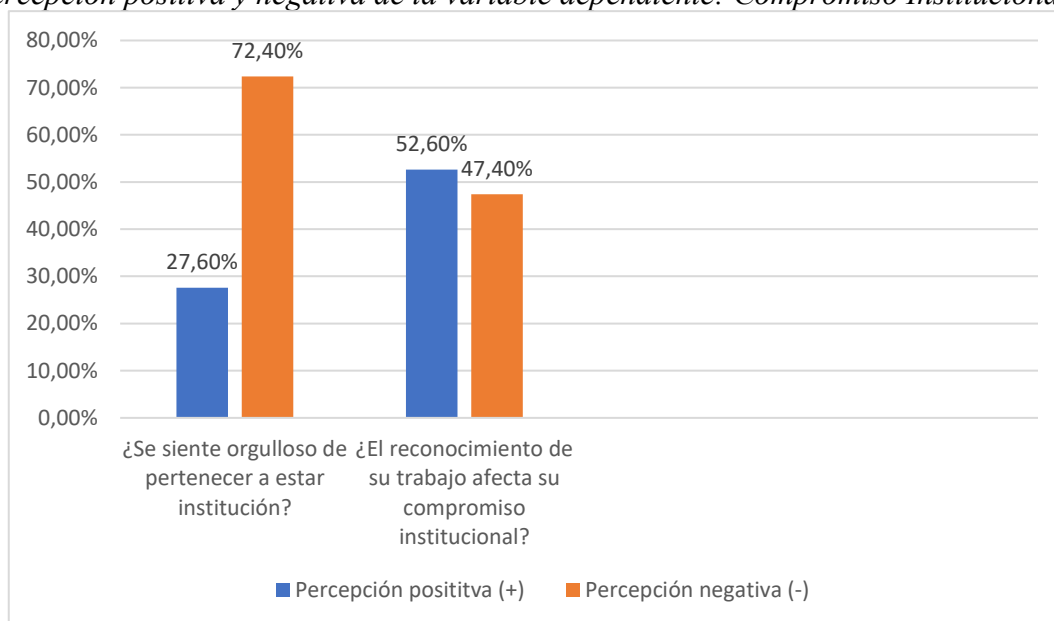
Percepción positiva y negativa de la variable dependiente: Compromiso Institucional

COMPROMISO INSTITUCIONAL	PERCEPCIÓN POSITIVA (+)	PERCEPCIÓN NEGATIVA (-)
PREGUNTA	PORCENTAJE	PORCENTAJE
¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta institución?	27,6%	72,4%
¿El reconocimiento de su trabajo afecta su compromiso institucional?	52,6%	47,4%

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 15

Percepción positiva y negativa de la variable dependiente: Compromiso Institucional



Nota: Elaboración propia (2025)

4.4. RESULTADOS GENERALES

En cuanto al liderazgo, se identifican comportamientos que se asocian con un estilo autoritario o tradicional, caracterizado por una limitada participación del personal en la toma de decisiones y una escasa motivación hacia el logro de objetivos comunes. Esta situación ha generado un ambiente laboral poco estimulante, en el que no se potencia la creatividad ni el sentido de pertenencia de los empleados. No obstante, también se perciben ciertos rasgos positivos vinculados al liderazgo democrático y transformacional, especialmente en aspectos relacionados con el interés por el bienestar del trabajador y la promoción de valores institucionales, aunque aún de manera insuficiente para influir significativamente en la cultura organizacional.

En lo referente al compromiso institucional, se observa que gran parte de los trabajadores no se sienten plenamente identificados con la institución ni valorados por su

desempeño. Esto refleja una carencia de reconocimiento y de mecanismos de retroalimentación que refuercen la motivación y el sentido de orgullo de pertenecer a la organización. A pesar de ello, se considera que el reconocimiento laboral tiene un papel importante en la generación de compromiso lo que demuestra que la valoración del esfuerzo individual y colectivo puede ser una herramienta de suma importancia para mejorar la actitud y disposición del personal hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En términos generales, se puede afirmar que el tipo de liderazgo ejercido afecta directamente en el nivel de compromiso de los trabajadores. Cuando el liderazgo se basa en la empatía, la participación y la comunicación efectiva, se fortalece la confianza, la motivación y la identificación con la institución. En cambio, cuando predomina un liderazgo rígido y distante, se debilita el sentido de pertenencia y se reduce el compromiso con las metas organizacionales.

Los resultados obtenidos en las dimensiones de liderazgo y compromiso institucional reflejan una situación en la que predomina una percepción desfavorable respecto al estilo de liderazgo que se ejerce en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. Se evidencia que las prácticas de dirección no siempre promueven un ambiente laboral basado en la comunicación, la colaboración ni el reconocimiento del esfuerzo del personal, factores que resultan determinantes para fortalecer el compromiso de los trabajadores con la institución

4.5. CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES

Tabla 18

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Liderazgo	Compromiso Institucional
N		80	80
Parámetros normales ^{a,b}	Media	25,1250	5,9750
	Desv. Desviación	9,48600	2,26685
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,168	,196
	Positivo	,168	,196
	Negativo	-,095	-,127
Estadístico de prueba		,168	,196
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

Nota. Elaboración propia (2025)

La prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov fue aplicada con el propósito de evaluar la distribución de los datos correspondientes a las variables Liderazgo y Compromiso Institucional. Se empleó esta prueba debido a que la investigación contó con una muestra de 80 participantes, es decir, un número superior a 50 casos, condición para la cual se recomienda la aplicación del estadístico Kolmogorov-Smirnov.

Los resultados obtenidos evidenciaron niveles de significancia de 0,000 en ambas variables, valores inferiores al criterio establecido de 0,05, indicando que los datos no presentan una distribución normal.

En consecuencia, para el análisis estadístico inferencial se determinó la aplicación de pruebas no paramétricas, debido a la ausencia de normalidad en los datos analizados.

Tabla 19*Correlación entre las variables de estudio***Correlaciones**

			Liderazgo	Compromiso Institucional
Tau_b de Kendall	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,737**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Compromiso Institucional	Coefficiente de correlación	,737**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,858**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Compromiso Institucional	Coefficiente de correlación	,858**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

Nota. Elaboración propia (2025)

En primer lugar, el coeficiente Tau_b de Kendall ($r = 0,737$) indica una correlación positiva alta, lo que significa que a medida que mejora el liderazgo ejercido dentro del área administrativa, también se incrementa el nivel de compromiso institucional de los trabajadores. Esta relación es significativa al nivel de 0,01 (bilateral), lo que confirma que la asociación entre ambas variables no se debe al azar.

Así mismo, el coeficiente Rho de Spearman ($r = 0,858$) refuerza este resultado, evidenciando una correlación muy fuerte y positiva entre el liderazgo y el compromiso institucional. En otras palabras, cuando los líderes practican estilos de dirección basados en la comunicación, la motivación, la empatía y el reconocimiento, los colaboradores tienden a sentirse más identificados, motivados y comprometidos con los objetivos de la institución.

Estos resultados permiten afirmar que el liderazgo tiene una influencia directa y significativa en el compromiso institucional de los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. Los estilos de liderazgo transformacional y democrático, que promueven la participación, el reconocimiento y la confianza, se asocian con un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad hacia la organización. Por el contrario, los estilos autoritarios o poco empáticos limitan la motivación y reducen el nivel de compromiso.

4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los hallazgos de las encuestas y entrevistas realizadas al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel, provincia Bolívar, muestran que el liderazgo dentro de la institución todavía tiene debilidades que afectan la motivación y el compromiso del personal. La mayoría de los trabajadores no se siente valorados, ni reconocidos por su desempeño, y muchos consideran que no existe un ambiente de colaboración ni una comunicación clara de los objetivos.

Además, se percibe poca participación en la toma de decisiones y una falta de empatía por parte de algunos jefes, lo que genera desmotivación y distancia entre los equipos. A pesar de esto, los directivos reconocen la importancia de aplicar un liderazgo más participativo, empático y comunicativo para mejorar el clima laboral y fortalecer el sentido de pertenencia. Los resultados obtenidos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel muestran que cuando los líderes promueven la participación y la comunicación abierta, los trabajadores se sienten más valorados y motivados. Esto coincide con lo encontrado por Peñaherrera (2022), quien determinó que el estilo de liderazgo participativo influye de forma positiva en la actitud y compromiso del personal. En este estudio también se evidenció que el respeto, la confianza y el reconocimiento por parte de los superiores fortalecen las relaciones laborales y crean un ambiente más cooperativo, lo que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales.

De la misma manera, se pudo notar que el compromiso de los trabajadores no depende únicamente de la parte económica, sino de factores como la estabilidad, el ambiente laboral y el sentido de pertenencia. De acuerdo con lo que señala Peñaherrera

(2022), los empleados tienden a mantener una obligación moral con la institución cuando se sienten identificados con sus valores y son tomados en cuenta en los procesos internos. Esto se refleja también en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel, donde los trabajadores muestran disposición para cumplir con sus tareas y aportar al desarrollo institucional cuando existe una dirección justa y participativa.

Los resultados obtenidos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel se relacionan con lo encontrado por Rojas (2021), quien concluye que los diferentes estilos de liderazgo influyen directamente en el nivel de compromiso dentro de las instituciones. En ambos casos se demuestra que el liderazgo no solo orienta las tareas, sino que también marca la manera en que los trabajadores se identifican con su entorno laboral. Cuando los líderes adoptan un estilo participativo y transformacional, promueven la motivación, el sentido de pertenencia y la estabilidad en los equipos de trabajo, lo cual se refleja en un mejor desempeño y mayor compromiso con los objetivos institucionales.

De la misma forma, los resultados refuerzan la idea de que un liderazgo pasivo o distante debilita la comunicación y disminuye la identificación de los empleados con la organización. En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel, al igual que en el estudio de Rojas (2021), se evidencia que los trabajadores valoran más a los líderes que inspiran confianza y que reconocen los logros del personal. Esto demuestra que la manera en que se ejerce el liderazgo puede fortalecer o limitar el compromiso de los servidores públicos, por lo que contar con líderes cercanos y coherentes con los valores institucionales resulta fundamental para alcanzar un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Por otro lado, los resultados de la presente investigación realizada coinciden con el estudio desarrollado por Caisaguano & López (2024) en la Universidad Técnica de Cotopaxi, donde se evidenció que el liderazgo ético y la comunicación influyen directamente en el compromiso organizacional. En su investigación, los autores encontraron que el 83 % de los participantes percibe un alto nivel de liderazgo ético, mientras que el 79 % considera que la comunicación interna contribuye positivamente al clima laboral. Así mismo, el 82 % de los encuestados manifestó sentirse comprometido con los objetivos institucionales gracias a la conducta ética de sus líderes. En ambos casos, se observa que cuando los líderes actúan con empatía, responsabilidad y transparencia, los trabajadores muestran una mayor motivación y sentido de pertenencia.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel se identificó que la falta de reconocimiento, la escasa comunicación y el limitado trabajo participativo afectan el compromiso y el clima laboral, mientras que las actitudes de liderazgo positivo mejoran el ambiente y fortalecen la cooperación. Esto concuerda con Caisaguano & López (2024), quienes señalan que la práctica constante de principios éticos y de un liderazgo basado en valores fomenta la motivación, la confianza y el bienestar laboral dentro de las instituciones.

Los hallazgos encontrados en esta investigación se asemejan a los de Contreras (2023) y Cedillo (2022) quienes también analizaron la relación entre el liderazgo y el compromiso institucional hablando de los ámbitos educativos. En el estudio de Contreras, el 52.46 % de los docentes presentó un nivel alto de liderazgo pedagógico y el 55.08 % un alto compromiso institucional con una conexión significativa y positiva entre ambas variables. De forma parecida se puede ver en el estudio de Cedillo se pudo apreciar que

el 54 % de los participantes percibió un liderazgo transformacional alto y el 50 % mostró un nivel elevado de compromiso de esa forma confirmando una relación directa entre ambas dimensiones. Estos resultados sostienen lo encontrado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel donde los estilos democrático y transformacional fortalecen la comunicación, la participación y la motivación del personal, generando un mayor sentido de pertenencia y compromiso hacia la institución. De esta forma los estudios demuestran que el liderazgo participativo y transformacional influye positivamente en la identificación institucional y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Los resultados del estudio muestran una coincidencia significativa con los hallazgos de Ninaja (2021) y Vargas (2021), quienes igualmente examinaron la manera en que el liderazgo incide en el compromiso laboral del personal. En el caso de Ninaja, realizado en la Municipalidad Distrital de Ite, se encontró que el 54.8 % del personal percibe un nivel alto de liderazgo y el 52.4 % un nivel alto de compromiso lo que demuestra que cuando los líderes se comunican con su equipo, brindan apoyo y orientan las tareas, las personas trabajan con más responsabilidad y se mantienen comprometidas con su institución. De igual manera en el caso de Vargas, en su investigación en la empresa Promine Cía. Ltda. identificó que el 61 % de los trabajadores percibe un liderazgo transformacional alto y el 58 % un nivel alto de compromiso, destacando además que las dimensiones de carisma, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada superaron el 55 %. En conjunto, estos resultados coinciden con lo observado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel, puesto que confirman que un liderazgo positivo y cercano

fortalece la motivación, la productividad y el compromiso de los trabajadores con los objetivos de la organización.

Finalmente, en la investigación realizada se evidenció que el liderazgo y la comunicación interna influyen directamente en la motivación y el compromiso del personal administrativo. Los resultados muestran que gran parte de los trabajadores no se sienten valorados ni reconocidos por su labor, y que la falta de participación en la toma de decisiones afecta su desempeño y sentido de pertenencia. Estos hallazgos guardan relación con lo planteado por García & Montufar (2022), quienes en su estudio sobre liderazgo institucional y desempeño laboral en la Universidad Técnica de Cotopaxi demostraron que un liderazgo participativo y comunicativo fortalece la colaboración, mejora el ambiente laboral y eleva el rendimiento del personal. De manera similar, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel se confirma que cuando los líderes promueven la empatía, la escucha activa y el trabajo en equipo, se genera un entorno más armónico que impulsa la motivación y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

CONCLUSIONES

1. Se concluye que el liderazgo en el área administrativa del GAD Municipal de San Miguel es predominantemente autocrático en la práctica cotidiana, caracterizado por una comunicación deficiente de expectativas, escasa participación del personal en las decisiones, limitada empatía y escucha activa, reconocimiento casi nulo del desempeño, y una débil promoción de una cultura organizacional basada en valores institucionales.
2. Se determinó que los factores críticos que condicionan el liderazgo son la falta de claridad comunicacional, la ausencia de mecanismos participativos, el reducido interés por el bienestar del trabajador, la inexistencia de políticas de reconocimiento, y el limitado fomento de principios éticos compartidos dentro del equipo.
3. Se determinó que el compromiso institucional del personal es moderado y frágil, con un sentido de pertenencia parcial y una motivación altamente dependiente del reconocimiento externo y del clima laboral. La comunicación vertical y la falta de espacios participativos afectan negativamente la identificación de los empleados con las metas y valores de la entidad.
4. El análisis confirmó una correlación positiva significativa entre liderazgo y compromiso institucional. Los estilos democrático y transformacional fortalecen la motivación, la confianza y la cooperación. En cambio, el estilo autocrático, si bien puede asegurar control y cumplimiento normativo a corto plazo, reduce la creatividad, la comunicación abierta y la satisfacción laboral, repercutiendo en un menor compromiso del personal.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere reducir las prácticas autocráticas mediante la implementación de un programa de formación en liderazgo situacional que incluya talleres de comunicación asertiva, técnicas de delegación y evaluación 360° del desempeño directivo, lo que permitirá a los jefes de área identificar sus conductas autoritarias y reemplazarlas progresivamente por estilos más participativos y transformacionales.
2. Se recomienda establecer canales de retroalimentación bidireccional y sistemas periódicos de reconocimiento del desempeño, junto con encuestas de clima laboral y comités de bienestar, para subsanar la falta de claridad comunicacional, el reducido interés por el trabajador y la ausencia de estímulos al esfuerzo individual y colectivo.
3. Se aconseja implementar evaluaciones semestrales del compromiso institucional y diseñar programas de identidad organizacional que vinculen al personal con las metas y valores de la entidad, reduciendo así la dependencia del reconocimiento externo y fortaleciendo el sentido de pertenencia desde una perspectiva interna.
4. Finalmente, se sugiere desarrollar un programa integral de fortalecimiento del liderazgo institucional, centrado en la formación continua en estilos democráticos y transformacionales, que aproveche la correlación positiva entre liderazgo y compromiso, y que mitigue los efectos negativos del liderazgo autocrático sobre la creatividad, la comunicación abierta y la satisfacción laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Agurto, J. N., & Arroyo, J. T. (2022). Las relaciones interpersonales y la calidad educativa. *TecnoHumanismo*, 2(3), 17-34.
doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8356012>
- Aranda, I. (16 de mayo de 2025). *Therapyside*. Obtenido de Escucha activa desde RRHH: La clave para una estrategia de bienestar emocional:
<https://www.therapyside.com/post-es/escucha-activa-estrategia-bienestar-equipo>
- Aranday, F. R. (2024). Liderazgo transformador. En F. R. Aranday, *Liderazgo transformador* (pág. 13). México: Institutos Mexicano de Contadores Públicos.
- Aranday, F. R. (2024). Liderazgo transformador. En F. R. Aranday, *Liderazgo transformador* (pág. 149). Ciudad de México. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/280488>
- Arocutipa, J. P., Nugent, M. A., Silva, G. J., & Bellido, I. E. (2021). Liderazgo en tiempos de 4ta revolución. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 13.
doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.7>
- Bedoya Dorado, C. &. (2023). Estilos de liderazgo de directivos universitarios en Colombia: un análisis del género, la experiencia y el tipo de institución. *Revista CEA*, 9(21), e2411. doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.2411>
- Berroteran, F. (2024). VISIÓN GERENCIAL DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA. *Revista Episteme*, 7.
doi:<http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/retm/article/view/2433/2177>
- Boy Barreto, A., Espinoza Valenzuela, A., Olomos Saldívar, D., & Carlos Ramos, J. A. (2022). Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú.

Revista Venezolana de Gerencia, 27(100), 1462-1473.
doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.11>

BRUMLEY, Y. T. (septiembre de 2021). *La comunicación efectiva como herramienta para alcanzar la meta y los objetivos de la organización*. (L. e. Empresas, Ed.) San José, Costa Rica: Universidad San Marcos. Obtenido de <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1533/TFG%20LIC%20ADM%200024%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Casellas, J. L. (2024). *Inteligencia directiva Manual para liderar equipos*. Barcelona, España: Marge Books. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/251002?page=1>

Castro, Y. G., Durán, O. M., & Zamudio, M. T. (2021). Liderazgo: una práctica sistémica en el futuro empresarial. *Revista Científica Profundidad Constuyendo Futuro*, 14(14), 64-72. doi:<https://doi.org/10.22463/24221783.3161>

Caudillo Perez, H. (2024). *Liderazgo y comunicación*. Ciudad de México: Grupo Editorial éxodo. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/253767?page=15>.

Cedillo, J. C. (2022). *Estilos de liderazgo y su incidencia en el compromiso organizacional con mediación de engagement en funcionarios(as) de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de San Felipe de Oña y Chordeleg*. (F. d. Administrativas, Ed.) Cuenca, Ecuador: Universidad de Cuenca. Obtenido de <https://rest-dspace.ucuenca.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3d13a1da-e4e0-4204-b764-30e666787e45/content>

- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.
- Chilamá, Y. M., & Enríquez, P. A. (2021). El liderazgo y su relación con la rentabilidad de las organizaciones de la provincia del Carchi adscritas al IEPS. En Y. M. Chilamá, & P. A. Enríquez, *El liderazgo y su relación con la rentabilidad de las organizaciones de la provincia del Carchi adscritas al IEPS*. (pág. 94). Tulcán, Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Recuperado el 30 de marzo de 2025, de <https://repositorio.upec.edu.ec/server/api/core/bitstreams/86a2508d-ce56-433a-b2f2-098b6d41e4dc/content>
- Chonana, R. V., & García, M. A. (2023). Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores. Caso: Hospital Universitario de Guayaquil 2023. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(3), 189-204. doi:<https://doi.org/10.46677/compendium.v10i3.1219>
- Coaquera, A. A. (2021). *El liderazgo y su influencia en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ite, año 2021*. (F. d. Empresariales, Ed.) Tacna, Perú: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1916>
- CONSULTORES, J. (8 de marzo de 2025). *JELDRES CONSULTORES*. Obtenido de La Importancia del Bienestar Laboral en el Crecimiento de una Empresa: <https://www.d-jeldres.cl/la-importancia-del-bienestar-laboral-en-el-crecimiento-de-una-empresa/>
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias.

Conciencia Tecnológica, 2. doi:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>

Cucinotta, C., Hernández, C. M., & Gómez-Mampaso, B. S. (2023). *Educando en valores y normas: innovación docente y transferencia de conocimiento en cuestiones de equidad y derecho*. Madrid: Dykinson. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/bibliotecaueb/titulos/250395>

Daniel Cardona Valencia, E. J. (2023). Análisis bibliométrico de la relación entre la responsabilidad empresarial y el desempeño financiero. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 68, 188-216. doi:<https://doi.org/10.35575/rvucn.n68a9>

DeCarlo, M. (11 de octubre de 2022). *Técnicas de entrevista cualitativa*. Obtenido de LibreTexts Español: [https://espanol.libretexts.org/Ciencias_Sociales/Trabajo_Social_y_Servicios_Humanos/Investigaci%C3%B3n_Cient%C3%ADfica_en_Trabajo_Social_\(DeCarlo\)/13%3A_Entrevistas_y_grupos_focales/13.02%3A_T%C3%A9cnicas_de_entrevista_cualitativa](https://espanol.libretexts.org/Ciencias_Sociales/Trabajo_Social_y_Servicios_Humanos/Investigaci%C3%B3n_Cient%C3%ADfica_en_Trabajo_Social_(DeCarlo)/13%3A_Entrevistas_y_grupos_focales/13.02%3A_T%C3%A9cnicas_de_entrevista_cualitativa)

Decimabilla, A. L. (2023). Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(2), 157-175. doi:<https://doi.org/10.46677/compendium.v10i2.1209>

Díaz, W. C., & Ysla, P. d. (2021). Liderazgo en el sector público. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(5), 650-662. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>

- Duchi, M. Á., & Navarrete, M. A. (2023). La estabilidad laboral en el Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 346-354. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202023000200346&script=sci_arttext&tlng=pt
- Ecuador, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. (R. e. 2021, Ed.) Quito: Asamblea Nacional. Obtenido de https://defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Ecuador, A. N. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*. (R. 09-dic-2020, Ed.) Quito, Ecuador. Obtenido de https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf
- Espín, D. L., & Venegas, E. B. (2022). *EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI*. Latacunga, Cotopaxi, Ecuador: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1d44be95-fd4d-48a6-aaed-d26e1b2e3385/content>
- Gabriela Janeth Aliaga-Zamora, V. H.-C.-C.-V.-J. (2022). Componentes de riesgo psicosocial y satisfacción laboral en enfermeras de un Hospital de Cajamarca, Perú. *Revista Cubana de Enfermería*, 38(3), 1561-2962. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/274442?page=3>

- George, T. (6 de diciembre de 2021). *Scribbr*. Obtenido de Investigación exploratoria | Definición, guía y ejemplos: <https://www.scribbr.com/methodology/exploratory-research/>
- González, J. A. (9 de abril de 2025). *SECOT Bizkaia*. Obtenido de ¿ME SIENTO VALORADO EN MI TRABAJO? : <https://secotbilbao.org/me-siento-valorado-en-mi-trabajo/>
- Guala, K. E., & Casa, V. M. (2024). LIDERAZGO ÉTICO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. En C. G. Humano (Ed.). Latacunga, Cotopaxi, Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/057abb41-36e5-4d66-8969-2cdc65a3408d/content>
- Guevara, G. V. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 163-173. doi:<https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Guillén Puerto, A. J. (2022). *Prevención del desgaste por empatía y promoción de la salud mental en personal sanitario*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/231749?page=14>
- Guzmán, D. C., Tenorio, N. B., & Pazmiño, V. B. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. *Revista Venezolana de Gerencia* , 27(7), 132-149. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10>

- Heras, V. A. (2021). ENTRE LA LEALTAD INSTITUCIONAL Y LA DESAFECCIÓN INDIVIDUAL.EL CABILDO DE LA CATEDRAL DE CUENCA DURANTE LA GUERRA DE SUCESIÓN ESPAÑOLA. *Hispania Sacra*, 73(147), 191–205. doi:<https://doi.org/10.3989/hs.2021.017>
- Hernández, M. P. (2024). *Organización Empresarial*. Ciudad de México: Grupo Editorial Éxodo. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/bibliotecaueb/titulos/275772>
- Herszenbaun, M. (2022). Método analítico y la carencia de síntesis en “El conocer analítico” de la síntesis en “El conocer analítico” de la Ciencia de la lógica de Hegel. *Nuevo Itinerario Revista Filosofía*, 18(2), 92-102. doi:<https://doi.org/10.30972/nvt.1826199>
- Higuera, C. d., & Díaz, E. S. (2021). *Negociación y mediación para la resolución de conflictos: Una aproximación con estudios de caso*. Madrid, España: Dykinson, S.L. doi:<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/182203>
- Liderazgo. (s.f.).
- Limones, M. K. (2022). *Caracterización del liderazgo en los actores sociales, del barrio 5 de junio del cantón La Libertad, 2022*. (C. d. Desarrollo, Ed.) La Libertad, Santa Elena, Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Facultad de Ciencias Sociales y de la Salud. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6f5a49b6-1310-48e6-b8ff-b4157c8ed9c7/content>
- Martínez, A. A., Calle, M. Q., Navarrete, E. A., & Flores, E. J. (2022). Factores de riesgo psicosocial y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa de construcción de Lima Metropolitana, 2021. *Revista Científica Diligencia*(7), 40-

53.

doi:<https://vrin.autonomadeica.edu.pe/revista/index.php/diligentia/article/view/1>

5

Martins, J. (24 de enero de 2025). *Asana*. Obtenido de Las 10 habilidades de liderazgo esenciales para convertirte en un team leader de éxito:

<https://asana.com/es/resources/team-lead>

Medina, P. V. (2024). MÉTODOS MIXTOS DE INVESTIGACIÓN: INTEGRANDO MÉTODOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS. José Francisco Molina Azorín, Sergi Fàbregues Feijóo y Elsa Lucía Escalante Barrios. *Revista De metodología De Ciencias Sociales*(62), 219-222.

doi:<https://doi.org/10.5944/empiria.62.2024.42124>

Miyahira, J. (2023). Importancia de citar y referenciar correctamente en los trabajos académicos. *Revista Médica Herediana*, 33(4). doi:

<https://doi.org/10.20453/rmh.v33i4.4400>

Montes, Y. W., & Zavala, J. R. (2021). Influencia del compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad clínico forense de Lima, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 3826-3867.

doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3361

Muchari, M. C. (2023). *Liderazgo pedagógico y compromiso institucional en docentes de la Ugel-15*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/121659/Contreras_MM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Muñoz, A. E., Alvarado, M. Á., García, L. T., Martínez, G. H., Ixta, P. K., Moreno, L. L., & Morales, A. G. (2022). PROCESO PARA LA REALIZACIÓN DE UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA EN INVESTIGACIONES CLÍNICAS. *Revista Digital Ciencia @ UAQRO*, 15(1), 50-61. doi:<https://revistas.uaq.mx/index.php/ciencia/article/view/686>
- Naciones Unidas: Paz, d. e. (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. Obtenido de <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- Ortega, J. A., Rivadeneira, R. R., Rodas, C. A., & Romero, I. H. (2021). Liderazgo democrático y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía. *Journal of Organizational Administration*, 6(5), 1-12. doi:<https://doi.org/10.47058/joa6.5>
- Parra, M., Rocha, G., & Durán, S. (Abril-Junio de 2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hoteleto. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(2), 217-227. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927660>
- Peñaherrera, M. S. (2022). Relación entre la percepción dle liderazgo y el compromiso organizacional: caso de estudio. En M. S. Peñaherrera, *Relación entre la percepción dle liderazgo y el compromiso organizacional: caso de estudio* (pág. 54). Ambato, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 30 de marzo de 2025, de <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/7748>

- Pérez, H. C. (2024). Liderazgo y Comunicación. En H. C. Pérez, *Liderazgo y Comunicación* (pág. 209). Ciudad de México: Grupo Editorial Exodo. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/253767>
- Pino, R. N. (05 de mayo de 2023). Análisis de la satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes universitarios. *Revista Científica UPAP*, 3(1), 2. doi:<https://orcid.org/0009-0000-7955-5145>
- Puig, A. T. (4 de marzo de 2024). *Universitat Oberta de Catalunya*. Obtenido de Liderazgo empático: Una habilidad clave para inspirar y motivar equipos: <https://blogs.uoc.edu/mel/es/liderazgo-empatico-una-habilidad-clave-para-inspirar-y-motivar-equipos/>
- Remus, I. (2018). *Delegación: Una Guía Completa de Gerencia y Liderazgo de Cómo Delegar para Crear un Equipo de Trabajo que Realmente Funcione Hacia sus Objetivos Como Elemento Clave para Alcanzar el Éxito*. Amazon Editorial.
- Rodelo, J. C., López, N. A., & Gómez., R. Y. (2023). Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1295-1311. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.23>
- Rodríguez, Y. V. (11 de mayo de 2024). *IMOYE Asesoría Académica*. Obtenido de El análisis de contenido en la investigación cualitativa: <https://imoyeasesoriacademica.com/el-analisis-de-contenido-en-la-investigacion-cualitativa/>
- Rojas, L. R. (2021). Estilos de liderazgos y compromiso organizacional del personal del Terrapuerto Municipal Libertadores de América, Ayacucho, 2020. En L. R. Rojas, *Estilos de liderazgos y compromiso organizacional del personal del Terrapuerto*

Municipal Libertadores de América, Ayacucho, 2020. (pág. 88). Lima, Perú: Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9451/espinoza_rl_r.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Romero, M. M., León, R. R., Hoces, W. B., Carrasco, R. L., Carranza, C. M., & Acobo, R. C. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. En M. M. Romero, R. R. León, W. B. Hoces, R. L. Carrasco, C. M. Carranza, & R. C. Acobo, *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación* (pág. 60). Puno, Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. doi:<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>

Sánchez, E. Z., & Mayorga, E. R. (2025). Resiliencia laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona 3 del Ecuador. *Journal Scientific MQR Investigar*, 9(1), 1-27. doi:<https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e40>

Sandoval, V., & Real, G. L. (2020). Oportunidad de crecimiento de la Educación Virtual Pos Covid-19. *Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 107-116. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.327>

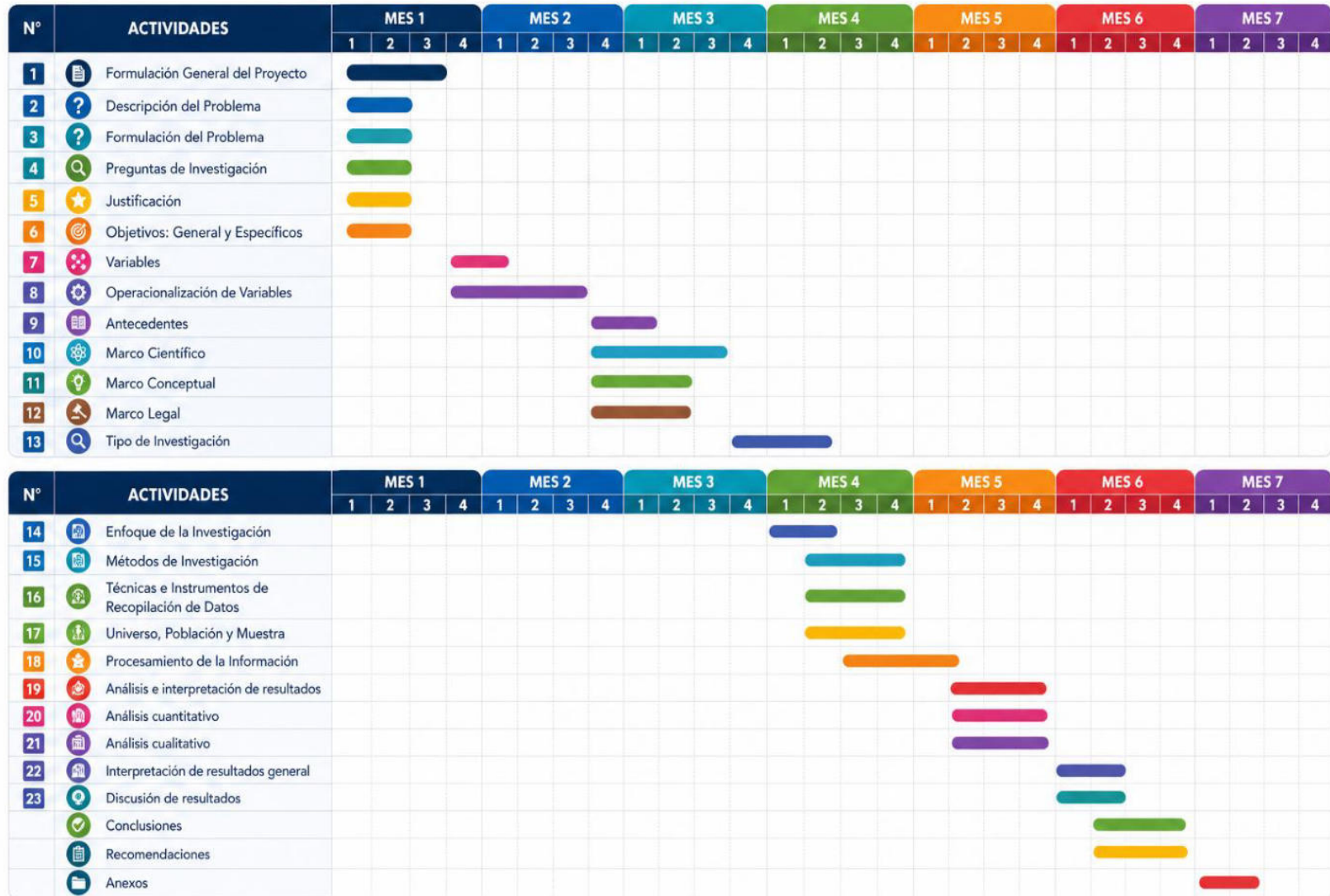
Santillán, M. Á. (abril de 2019). La responsabilidad ética. *VERITAS*(42), 49-72. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-92732019000100049>

Trabajo., O. I. (s.f.). Convenio sobre el desarrollo de los recursos humanos. Obtenido de <https://www.ilo.org/>

- Urzola, A. M. (2020). MÉTODOS INDUCTIVO, DEDUCTIVO Y TEORÍA DE LA PEDAGOGÍA CRÍTICA. *Petroglifos. Revista Crítica Transdisciplinar*, 3(1), 36-42. Obtenido de https://petroglifosrevistacritica.org.ve/wp-content/rep/2020_030105.pdf
- Valencia, S. S., & Soto, C. A. (2024). *Gestión de costos en procesos de desinversión*. Bogotá: Editorial Universitaria.
- Vargas, E. R. (2021). *Incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine Cía. Ltda. Ecuador - 2020*. Huancayo, Perú: Universidad Continental. Obtenido de <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10213>
- Vela, M. (19 de mayo de 2023). *Tabulación de datos de una encuesta en Excel (Tabular Tesis, proyectos de investigación)*. Obtenido de El Tío Tech: Cursos y tutoriales de ofimática GRATIS: <https://eltiotech.com/tabulacion-de-datos-de-una-encuesta-en-excel-tabular-tesis-proyectos-de-investigacion>
- Work, G. P. (8 de enero de 2024). *Great Place to Work*. Obtenido de El sentido de pertenencia en las organizaciones: Qué es, cómo fomentarlo y cómo medirlo: <https://blog.greatplacetowork.com.uy/articulos/el-sentido-de-pertenencia-en-las-organizaciones>
- Yaulilahua-Huacho, R. &.-G. (2022). Liderazgo y Cultura Organizacional: Influencias en la Productividad en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(3), 29-43. doi:<https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n3/31>
- Zimmerman, H. F. (2020). La paradoja del compromiso. *Investigación Administrativa*, 126(49), 1-19. doi:<https://doi.org/10.35426/iav49n126.01>

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de Gant



Anexo 2. Presupuesto ejecutado.

ACTIVIDADES	COSTOS EN DÓLARES
INTERNET	8
TRANSPORTE	160
IMPRESIONES	40
CD	3
EMPASTADO	5
Total	216

INSTUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS.

Anexo 3. Instrumento de recopilación de datos: Cuestionario.



UNIVERSIDAD
ESTATAL
DE BOLÍVAR



EXTENSIÓN
SAN MIGUEL

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR EXTENSIÓN UNIVERSITARIA SAN MIGUEL CARRERA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

CUESTIONARIO

El presente instrumento tiene como propósito establecer la relación entre el liderazgo y el compromiso institucional en los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. La información recopilada será utilizada únicamente con fines académicos, garantizando la confidencialidad y el anonimato de las respuestas.



INSTRUCCIONES

- ✓ Lea cada enunciado con atención antes de responder.
- ✓ Marque la opción que mejor refleje su nivel de acuerdo según la siguiente escala:

1

Totalmente en
desacuerdo

2

En
desacuerdo

3

Ni de acuerdo ni
en desacuerdo

4

De
acuerdo

5

Totalmente de
acuerdo

- ✓ Responda de manera sincera y completa.
- ✓ No existen respuestas correctas o incorrectas, únicamente su percepción personal.

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	¿Se siente valorado personalmente en los procesos de cumplimiento?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	¿Percibe que su jefe impulsa un ambiente de trabajo basado en la colaboración y el respeto?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	¿Su jefe inmediato inspira al equipo de trabajo a alcanzar los objetivos de la institución?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	¿Se promueve una cultura basada en valores y compromiso dentro de su área de trabajo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	¿El líder comunica claramente las expectativas y objetivos del área administrativa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	¿Se promueve un ambiente de confianza para expresar ideas y sugerencias?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	¿El jefe consulta al equipo antes de tomar decisiones importantes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	¿El jefe muestra interés por el bienestar de los trabajadores?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9	¿Su jefe escucha de manera activa sus necesidades y preocupaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10	¿La empatía de su jefe contribuye al compromiso del personal con la institución?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11	¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta institución?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	¿El reconocimiento de su trabajo afecta su compromiso institucional?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Dirección:
Av. General José Gallardo Román
y César Jácome Cajiao
San Miguel - Ecuador



Teléfono:
(593) 032 989812 - 032989813 - 032989463



www.ueb.edu.ec

Anexo 4. Instrumento de recopilación de datos: Guía de la Entrevista.

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

EXTENSIÓN UNIVERSITARIA SAN MIGUEL

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

GUÍA DE LA ENTREVISTA



El presente instrumento tiene como propósito establecer la relación entre el liderazgo y el compromiso institucional en los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. La información obtenida será utilizada únicamente con fines académicos, garantizando la confidencialidad y el anonimato de las respuestas.



INSTRUCCIONES

- ✓ Lea con atención cada una de las preguntas y responda de manera clara y sincera, según su experiencia y criterio personal.
- ✓ No existen respuestas correctas o incorrectas; la información se utilizará únicamente con fines académicos y se mantendrá en absoluta confidencialidad.



ÍTEMS

- 1 ¿De qué manera considera que su estilo de dirección influye en el compromiso de su equipo de trabajo?
- 2 ¿Qué beneficios considera que se reflejan en la organización a partir de la forma en que ejerce su liderazgo?
- 3 ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta usted en el ejercicio de su rol dentro de la organización?
- 4 ¿De qué manera integra usted las opiniones de su equipo en los procesos de decisión?
- 5 ¿Cómo se evidencia que sus decisiones influyen en el compromiso de su equipo?
- 6 ¿Qué acciones implementa para fortalecer el sentido de pertenencia de su equipo hacia la institución?
- 7 ¿Qué estrategias aplica para mantener un ambiente laboral positivo?
- 8 ¿De qué manera motiva a su equipo para alcanzar los objetivos institucionales?



Dirección:
Av. General José Gallardo Román y
César Jácome Cajiao
San Miguel - Ecuador



Teléfono:
(593) 032 989812 - 032989813 - 032989463



www.ueb.edu.ec



Anexo 5. Encuesta aplicada al personal administrativo en Google Forms.



The image shows a screenshot of a Google Forms survey. At the top, the browser address bar displays 'docs.google.com'. The survey title is 'ENCUESTA TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA GAD MUNICIPAL DE SAN MIGUEL'. Below the title, there is a paragraph explaining the purpose of the survey: to establish the relationship between leadership and institutional commitment among administrative workers of the San Miguel Municipality. It states that the information will be used for academic purposes, ensuring confidentiality and anonymity. Below this, there is a section titled 'INSTRUCCIONES' with two bullet points: '* Lea cada enunciado con atención antes de responder.' and '* Marque la opción que mejor refleje su nivel de acuerdo según la siguiente escala:'. A question mark icon is visible next to the second instruction.

**ENCUESTA
TRABAJADORES
DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA
GAD MUNICIPAL DE
SAN MIGUEL**

El presente instrumento tiene como propósito establecer la relación entre el liderazgo y el compromiso institucional en los trabajadores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel. La información recopilada será utilizada únicamente con fines académicos, garantizando la confidencialidad y el anonimato de las respuestas.

INSTRUCCIONES

- * Lea cada enunciado con atención antes de responder.
- * Marque la opción que mejor refleje su nivel de acuerdo según la siguiente escala:



¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta institución? *

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿El reconocimiento de su trabajo afecta su compromiso institucional? *

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Enviar



Borrar formulario

Anexo 6. Hoja de cálculos con los resultados de la encuesta aplicada al personal administrativo.

1	Marca temporal	¿Se siente valorado personalmente en los prc	¿Percebe que su jefe impulsa un ambiente de	¿Su jefe inmediato inspira al equipo de trabaj	¿Se promueve una cultura basada en valores	¿El líder comunica
2	30/09/2025 22:24:33	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acue
3	30/09/2025 22:30:26	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Ni en acuerdo ni en
4	30/09/2025 22:36:41	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acue
5	1/10/2025 11:53:19	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acue
6	1/10/2025 11:58:03	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en
7	1/10/2025 11:58:05	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acue
8	1/10/2025 11:58:15	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
9	1/10/2025 12:02:55	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo
10	1/10/2025 12:07:49	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
11	1/10/2025 12:09:47	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acue
12	1/10/2025 12:13:37	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
13	1/10/2025 12:23:02	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acue
14	1/10/2025 12:26:44	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni en acuerdo ni en
15	1/10/2025 12:29:00	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acue
16	1/10/2025 12:44:58	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acue

OTROS.

Anexo 7. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 8. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 9. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 10. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 11. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 12. Encuesta al personal administrativo.



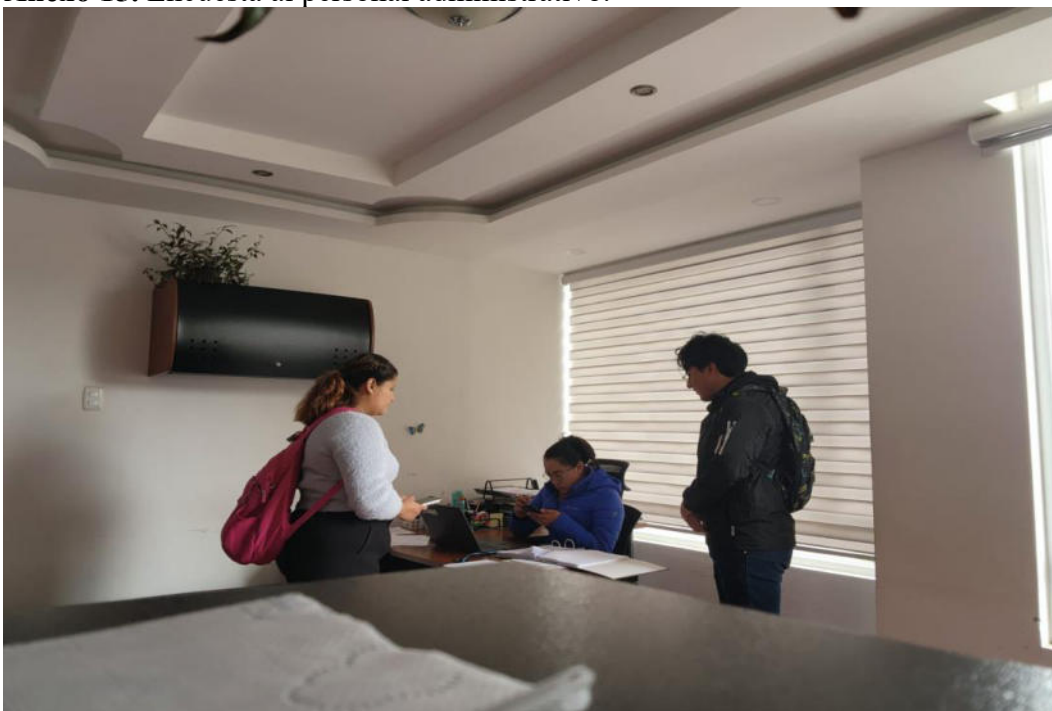
Anexo 13. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 14. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 15. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 16. Encuesta al personal administrativo.



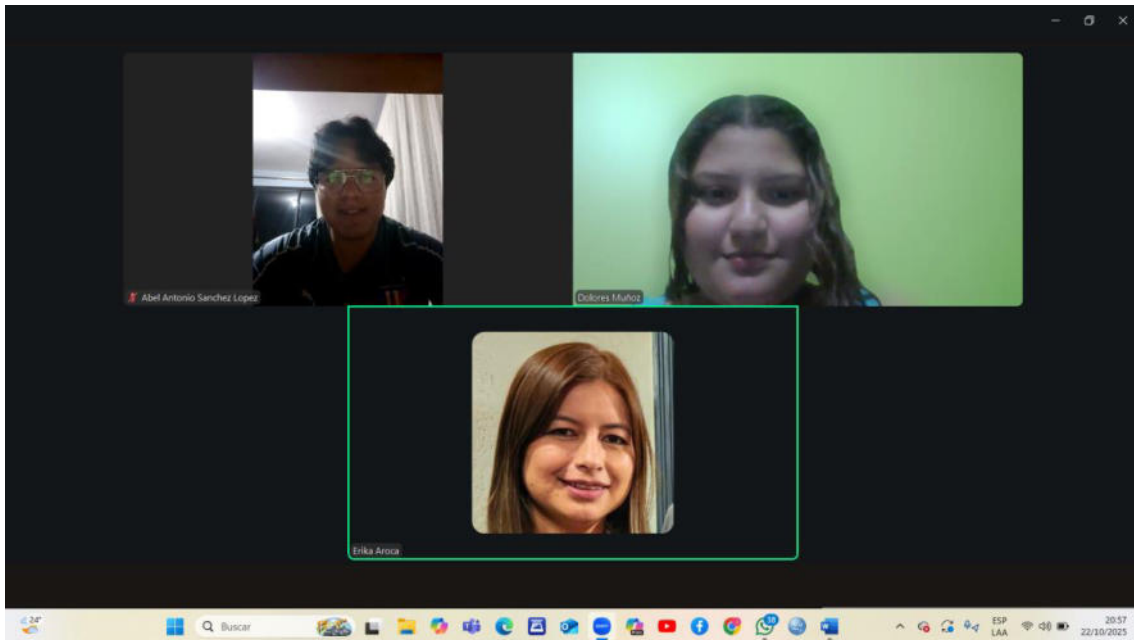
Anexo 17. Encuesta al personal administrativo.



Anexo 18. Entrevista al Director de Obras Públicas.

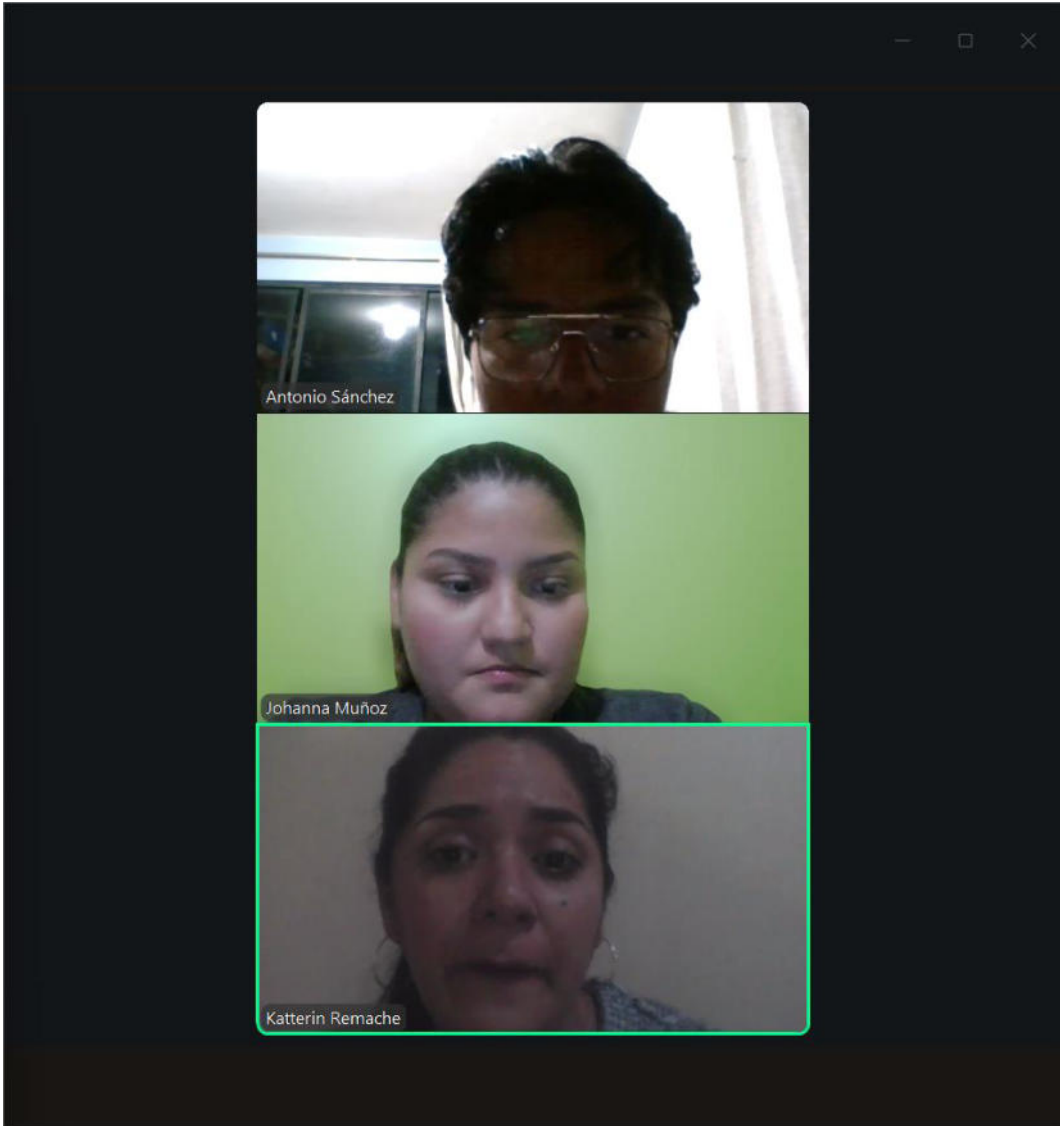


Anexo 19. Entrevista a la Directora de Desarrollo Social, Económico y Proyectos.



Anexo 20. Entrevista a la Directora de la Unidad Administrativa de Talento Humano.





Anexo 21. Carta de aceptación de la institución.



San Miguel de Bolívar, 1 de Octubre del 2025

Suscrito Directora de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, Magister Remache Gaibor Katterin Susana.

AUTORIZO

A la Estudiante Srta. DOLORES JOHANNA MUÑOZ PIZA portadora de la cédula de identidad No. 0956027007 y el SR. ABEL ANTONIO SÁNCHEZ LÓPEZ portador de la cédula de identidad No. 0250263720; llevar el proyecto de titulación con el tema: ***“LIDERAZGO EN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLIVAR, AÑO 2025”***.

Se expide el presente a petición de los interesados.



Magister Remache Gaibor Katterin Susana.

DIRECTORA DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN MIGUEL DE BOLÍVAR

Anexo 22. Certificado Antiplagio



UNIVERSIDAD
ESTATAL
DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN
SAN MIGUEL

**ING. GORQUI ELISALDE VISTIN MENA, EN CALIDAD DE DIRECTOR DE
TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

CERTIFICA

Que el trabajo de Integración Curricular denominado: "LIDERAZGO EN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2025", presentado por la señorita **Dolores Johanna Muñoz Piza** y el señor **Abel Antonio Sánchez López**, estudiantes de la carrera de **Gestión del Talento Humano**, pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Turnitin, reflejando un **porcentaje de similitud del 6%**, como se evidencia en el documento adjunto.

San Miguel, 27 de octubre de 2025.

Atentamente,

Ing. Gorqui Elisalde Vistin Mena

Director

Anexo 23. Informe TURNITIN



6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Exclusiones

- ▶ N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 5% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 6% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

- Texto oculto**
39 caracteres sospechosos en N.º de página
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

