



1859



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Maestría en Gestión del Talento Humano

**El liderazgo y su impacto en el clima laboral de las empresas públicas del
GAD provincial de Zamora Chinchipe - Caso de estudio aplicado a las
empresas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP**

**Trabajo de Titulación previo a la
obtención del título de Magíster en
Gestión del Talento Humano.**

AUTORA:

Rosa María Sarango Solano

DIRECTORA:

Lic. Zoila Mónica Ortega Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2023

Certificación

Loja, 11 de abril de 2023

Lic. Zoila Mónica Ortega Mg. Sc.
DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **El liderazgo y su impacto en el clima laboral de las empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe - Caso de estudio aplicado a las empresas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP**, previo a la obtención del Título de **Magíster en Gestión del Talento Humano**, de autoría de la estudiante **Rosa María Sarango Solano**, con **cédula de identidad N°. 1104273188**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

Lic. Zoila Mónica Ortega Mg. Sc.
DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Rosa María Sarango Solano**, declaro ser la autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Titulación en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

Firma:

Autor: Rosa María Sarango Solano

Cédula de Identidad: 1104273188

Fecha: 11 de abril de 2023

Correo electrónico: rosa.m.sarango@unl.edu.ec

Teléfono: 0986845826

Carta de autorización por parte de la autora, para consulta, reproducción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Titulación

Yo, **Rosa María Sarango Solano**, declaro ser el autora del Trabajo de Titulación denominado: **El liderazgo y su impacto en el clima laboral de las empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe - Caso de estudio aplicado a las empresas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP**, como requisito para optar el título de **Magíster en Gestión del Talento Humano**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenido la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los once días del mes de abril del dos mil veintitrés.

Firma:

Autor: Rosa María Sarango Solano

Cédula: 1104273188

Dirección: Zumbi, Av. Del Ejercito y Antonio María Isasi

Correo electrónico: rosa.m.sarango@unl.edu.ec

Teléfono: 0986845826

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora del Trabajo de Titulación: Lic. Zoila Mónica Ortega Mg. Sc.

Dedicatoria

A mi madre Dominga y mi hermano Servio, que, aunque no están físicamente a mi lado son mis ángeles que desde el cielo velan por mí y han sido luz que me guiaban en este proceso.

También se la dedico a todos mis sobrinos y sobrinas, quienes con su amor día a día me impulsan a seguirá delante, siendo ellos mi fuente inspiración y el motor de mi vida, además he querido demostrarles que con esfuerzo, compromiso, sacrificio y dedicación nada es imposible.

Finalmente quiero dedicar este trabajo a todos mis amigos, por su apoyo incondicional, y por extender su mano en momentos difíciles.

Rosa María Sarango Solano

Agradecimiento

Quiero agradecer principalmente a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza en cada momento.

A la Universidad Nacional de Loja que con su oferta de posgrado hizo posible seguir cumpliendo con mi formación profesional. Del mismo modo, a mi Directora de Titulación Lic. Zoila Mónica Ortega Mg. Sc., por su valioso asesoramiento y apoyo en todo el proceso.

Mi gratitud a las Empresas Públicas VIALZACHIN EP y AGROPZACHIN EP, por el alto espíritu de colaboración y compromiso con la sociedad, por promover entornos favorables para el desarrollo de sus empleados y trabajadores, así como también en el ámbito de la Gestión del Talento Humano.

Rosa María Sarango Solano

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	viii
Índice de Figuras	ix
Índice de Anexos	ix
1.Título	1
2.Resumen	2
3.Introducción	4
4.Marco Teórico	7
5.Metodología	23
6.Resultados	26
7.Discusión	40
8.Conclusiones	45
9.Recomendaciones	46
10.Bibliografía	47
11.Anexos	54

Índice de tablas:

Tabla 1. Ambiente laboral	26
Tabla 2. Colaboración de los administrativos	27
Tabla 3. Acogida por parte del personal.....	28
Tabla 4. La comunicación	29
Tabla 5. Comunicación interna	30
Tabla 6. La marcha de la empresa es clara y transparente	31
Tabla 7. Recursos necesarios para el desarrollo del trabajo.....	32
Tabla 8. Espacios adecuados	33
Tabla 9. Normas de seguridad y salud	34
Tabla 10. Actividades desempeñadas por la empresa	35
Tabla 11. Oportunidades de crecimiento en la empresa.....	36
Tabla 12. Comunicación de la información con claridad.....	37

Índice de Figuras:

Figura 1. Ambiente laboral	26
Figura 2. Colaboración de los administrativos.....	27
Figura 3. Acogida por parte del personal	28
Figura 4. La comunicación.....	29
Figura 5. Comunicación interna.....	30
Figura 6. La marcha de la empresa es clara y transparente.....	31
Figura 7. Recursos necesarios para el desarrollo del trabajo	32
Figura 8. Espacios adecuados	33
Figura 9. Normas de seguridad y salud	34
Figura 10. Actividades desempeñadas por la empresa.....	35
Figura 11. Oportunidades de crecimiento en la empresa	36
Figura 12. Comunicación de la información con claridad	37

Índice de anexos:

Anexo 1. Encuesta empleados y trabajadores	375
Anexo 2. Entrevista a líderes.	377
Anexo 3. Certificado de traducción del resumen.	37

1. Título

El liderazgo y su impacto en el clima laboral de las empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe - Caso de estudio aplicado a las empresas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP

2. Resumen

En el mundo globalizado que actualmente nos encontramos, el liderazgo se constituye en la herramienta clave de gestión para maximizar la productividad en las organizaciones, por lo cual es muy importante evaluar el estilo de liderazgo que se emplea en las instituciones públicas de nuestro país y el impacto que este tiene sobre el clima laboral. Por ello el objetivo de la investigación fue determinar el estilo de liderazgo y su impacto en el clima laboral de dos empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe: VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Se tomaron como referentes diversas teorías de liderazgo y clima organizacional de varios autores, se obtuvo la información de la variable independiente (Estilo de Liderazgo) mediante la técnica de entrevista a los Gerentes y Jefes Departamentales de las dos Empresas Públicas. Mientras que la información de la variable dependiente (Clima Organizacional) se obtuvo a través de la técnica de la encuesta, aplicada a los trabajadores, empleando un cuestionario de 12 ítems estructurado en formato de escala de Likert. Para llevar a cabo la investigación se aplicó metodológicamente un carácter descriptivo que se realizó desde un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), permitiéndonos recopilar datos objetivos a través de herramientas como encuestas, entrevistas y análisis de datos, para examinar y medir los resultados. Los hallazgos del estudio revelaron que el liderazgo influye directamente en el clima laboral de ambas empresas, además se encontró que el tipo de liderazgo aplicado en AGROZAPCHIN EP y VIALZACHIN EP, no es el más adecuado, lo que sugiere que hay espacio para mejorar el liderazgo en estas empresas, que le permita generar un buen clima laboral para sus colaboradores.

Palabras clave: Liderazgo, clima laboral, empresas públicas, productividad

2.1 Abstract

In the currently globalized world we live in, leadership is the key management tool used to maximize productivity in different organizations. That is why it is essential to assess the style of leadership utilized in public institutions in our country, and its impact on the working environment. Therefore, the general objective of this research was to determine the leadership style applied, and its impact on the working environment in two public companies of the provincial GAD (Decentralized Autonomous Governments by its acronym in Spanish) of Zamora Chinchipe province: VIALCHAZIN EP and AGROZAPCHIN EP. A number of leadership and organizational environment theories from different authors were taken as references, the information of the independent variable (Leadership Style) was acquired through the interview technique with the Managers and Departmental Heads of the two Public Companies. On the other hand, the information on the dependent variable (Organizational Environment) was obtained through the survey technique, applied to the employees, using a 12-item questionnaire structured in the Likert scale format. To perform the research, a descriptive character was methodologically applied, executed from a mixed approach (qualitative and quantitative), which allowed us to collect objective data by using tools such as surveys, interviews and data analysis, to scrutinize and measure the results. The research's findings revealed that leadership directly impacts on the working environment in both companies, it was also found that the type of leadership applied in AGROZAPCHIN EP and VIALZACHIN EP, is not the most appropriate, which suggests that there is room to improve the leadership area in both companies so as to provide its employees with a good working environment.

***Keywords:** Leadership, work environment, public companies, productivity*

3. Introducción

El liderazgo representa un factor trascendental en el desempeño laboral de los colaboradores, vinculado con el compromiso, productividad y clima laboral, este último que es observado directa o indirectamente por los trabajadores de las organizaciones, se define como una relación de recompensa - acción entre el líder y los empleados, que opera sobre la autoridad burocrática y la legitimidad dentro de la organización para obtener resultados positivos (Castillo et al., 2019).

Los beneficios para el sector en Ecuador, radica en que en diversos estudios se han enfocado en investigar acerca del liderazgo en las empresas públicas del país con atención a su impacto en el clima laboral, esto porque existen una serie de factores que inciden sobre el desempeño de los cargos de dirección y supervisión en las empresas públicas, motivo por el cual, la presente investigación se ha interesado en profundizar acerca de este tema, específicamente en las empresas públicas del GAD Provincial de Zamora Chinchipe para determinar el estilo de liderazgo y su impacto en el clima laboral.

La relación del proyecto registra antecedentes previos, tal es la investigación de Gómez (2021), que menciona que tanto el liderazgo como el clima laboral se centran en la búsqueda de modelos de liderazgo que generen y promuevan mejores condiciones para los trabajadores, con el fin de lograr estimular un clima laboral positivo, esto ha sido alentado por la preocupación de desarrollar organizaciones más efectivas que puedan adaptarse a la creciente competitividad de su entorno y con cambios más rápidos. Dado que las personas viven en sociedades, siempre ha existido una relación entre líderes y seguidores; como resultado, el liderazgo ha evolucionado junto con la sociedad para abordar necesidades e inquietudes cambiantes de las organizaciones, buscando su desarrollo y capacidad de adaptación al cambio.

Con este fundamento previo se planteó el objetivo general de analizar el liderazgo y su impacto en el ambiente laboral de las empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe - Caso de estudio aplicado a las empresas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Mientras que los objetivos específicos se fundamentan en realizar un diagnóstico de las dimensiones del clima laboral que se ejecuta en las instituciones públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP y

además identificar al líder y el tipo de liderazgo aplicado en las instituciones públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP y el impacto en sus colaboradores.

Finalmente, es preciso indicar que en las empresas públicas que forman parte de la plantilla institucional del GAD Provincial Zamora Chinchipe, existen lineamientos normativos específicos los cuales han representado limitaciones que rigen en la gestión de las mismas y que serán considerados en el desarrollo de la investigación; no obstante, este estudio es independiente, lo cual permite que sea más objetivo y presente el diagnóstico desde la realidad observada con el fin de presentar sugerencias a las autoridades competentes en el marco de una mejora institucional significativa que favorezca no sólo la imagen de la institución sino de las autoridades locales.

El presente trabajo de investigación está organizado de la siguiente manera: **resumen** el cual comprende de forma breve introducción, objetivos, metodología, resultados y conclusiones relevantes; en el **marco teórico** se establecieron teorías y conceptos fundamentales como: el liderazgo y su incidencia dentro de las organizaciones, teorías del liderazgo organizacional, estilos de liderazgo, enfoques del liderazgo y el clima laboral; el **marco conceptual**, indica palabras relevantes del tema de indagación como: liderazgo, clima laboral, productividad, motivación; **metodología** el enfoque de investigación que se estableció fue mixto (cualitativo y cuantitativo); los métodos que se utilizaron son: el descriptivo simple: el cual permitió estudiar el liderazgo aplicado en las empresa públicas y su incidencia en sus colaboradores; las técnicas, de recolección de información que se la utilizó fue la encuesta y la entrevista, para saber el grado de satisfacción de los trabajadores concerniente al clima laboral y el tipo de líder y liderazgo existente en las empresas públicas del GAD Provincial de Zamora Chinchipe. La población de estudio fue los empleados y trabajadores de las dos empresas públicas ; **discusión**, se establece el cumplimiento de cada objetivo; por ello, primero se propuso realizar un diagnóstico de las dimensiones del clima laboral que se ejecuta, seguidamente se identificó líder y el tipo de liderazgo aplicado en las instituciones y el impacto en sus colaboradores; **conclusiones**, son los resultados relevantes encontrados en el desarrollo de la investigación; **recomendaciones**, son sugerencias que se presentaran a las dos empresas publicas VIALZACHIN Y AGROPZACHIN, con el propósito de que genere un adecuado liderazgo que les permitan brindar un buen clima laboral a sus colaboradores; **bibliografía** detalla una lista de los autores y fuentes utilizadas para el desarrollo

de la investigación; y, finalmente los **anexos** se encuentran evidencias sobre el formato de encuesta y entrevista aplicadas para el desarrollo de la investigación.

4. Marco Teórico

4.1. Liderazgo y su incidencia dentro de las organizaciones

Cuando se habla de liderazgo es preciso entender que ésta es una habilidad que puede tener una persona o que puede construir a partir de la adquisición de competencias que favorezcan el desempeño en determinados campos de acción. En este contexto, el líder tiene la facultad de influir en otros sujetos a través de su conducta o sus palabras que logran incentivar a los miembros de un grupo para que trabajen en conjunto por un objetivo común; “es una persona que participa en la organización de forma inspiradora y transformacional” (Gamboa, 2017, p. 13).

Por tanto, el líder tiene una enorme responsabilidad dentro de las organizaciones porque no sólo se trata de realizar su trabajo de forma eficiente y ejemplar, sino que debe encontrar la manera de generar confianza y mantener la disciplina de sus grupos, pues tal y como refiere Aguirre (2019), estos deben ser capaces de: conocer cada una de las prácticas y funciones organizacionales que requiere su equipo para alcanzar los objetivos propuestos en cada una de sus tareas; asegurarse de que sus seguidores tengan la capacitación y certificación para realizar su trabajo; relacionar los valores de la empresa con los resultados para promoverlos en cada una de las acciones o evitar aquellos que puedan debilitar el proceso.

4.1.1. Teorías del liderazgo organizacional

Como se menciona anteriormente el liderazgo se define como el proceso mediante el cual el individuo tiende a influir en un determinado grupo de personas para alcanzar un objetivo en común, este concepto se establece bajo una serie de teorías las cuales se consideran el punto de partida de este proceso, los cuales se detallan a continuación:

Teoría de los rasgos:

Esta teoría se centra en la personalidad de los líderes al igual de sus características, carisma y la forma de socializar, por ello, algunos autores consideran que un líder tiende a ser carismático, apasionado y entrega a lo que realiza. Esta teoría fue desarrollada por Yukl y Van Fleet y se guió en la teoría de los 5 factores, los cuales fueron creados por Goldberg en el año 1993, el cual determina ciertos rasgos específicos, entre ellos la extroversión, adaptabilidad, meticulosidad,

estabilidad emocional y apertura a las experiencias. Esta teoría permite que exponer los rasgos que diferencian a los líderes, pero no determina el nivel de éxito que puede desarrollar al momento de ejecutar sus funciones (Alcázar, 2020).

Teoría del Gran Hombre

Esta teoría fue desarrollada por Thomas Carlyle, el cual en su obra *On heroes hero Worship, and the Heroic in history*, centra la idea de ser líder en el cual se describe como un ser superior el cual nace con esta condición, es por ello que la presente teoría, se basa en tres claves; la primera son los roles determinados para el líder es decir el dirigir, organizar, encabezar, entre otros; el siguiente se relaciona con la figura de superioridad al respecto de los demás y finalmente la aceptación de su condición de superioridad esto por parte de los demás (Gómez A. , 2022).

Teoría del Comportamiento

La teoría del comportamiento el cual se centra en la conducta del líder, no en su personalidad. Es así, donde su autor Daft, menciona lo que hace diferente al líder son sus acciones son ellas las que lo define, por ello, su concepto manifiesta que el liderazgo se relaciona con el labora del líder lo que realiza mas no lo se supone que son. Esta teoría manifiesta que es necesario un entrenamiento previo para que las personas se conviertan en líderes, en base a ello se desarrollaron una serie de programas en los cuales guiaban a las personas a comportarse acorde con los patrones de conducta previamente identificados, siendo de esta forma que se contara con líderes con capacidad adecuada al momento de cumplir con sus funciones (Guerra, 2018).

Teoría de las Contingencias

La teoría de contingencias desarrolla por Findler desarrollada en la década de los 50, se centra en la idea de la creación y mantenimiento de los entornos. Es así que menciona que no existe una forma d3eterminada de administrar o liderar, sino que el punto clave en ello es la capacidad adaptativa con la que cuenta la persona. Se determina así que un líder exitoso será la persona capaz de adecuarse a las sugerencias y necesidades de los empleados, el cual debe cumplir con el objetivo de dirigir toda la organización y contara con una visión al futuro sin fronteras (Gómez A. , 2022).

Teoría de las Relaciones: Transaccional y Transformacional

Los modelos transaccionales asumen que los líderes deben ganar legitimidad para poder influir. Los factores que influyen en esta legitimidad incluyen la conformidad de los líderes con las normas del grupo, la competencia del líder para realizar la tarea del grupo y la fuente de autoridad. Los líderes transaccionales tienden a estar orientados a la acción, mientras que los líderes transformacionales tienden a usar más un nivel visionario. Algunas situaciones de gestión requieren fundamentalmente un desarrollo transaccional, mientras que otras requieren fundamentalmente procesos transformacionales (Cañón, 2019).

Teorías contemporáneas del liderazgo

En la actualidad se ha desarrollado una nueva teoría de liderazgo el cual se denomina como transformacional y carismático, el cual se originó en bases de la literatura organizacional. Estas teorías se centran en los líderes que crean efectos extraordinarios en sus seguidores o empleados con relación a los diferentes sistemas sociales en el que se desarrolla. Se centra en el concepto de confianza y contextualización (Alcázar, 2020).

4.1.2. Estilos de liderazgo

Ante lo evidenciado anteriormente, el liderazgo se considera una habilidad en la cual la persona, tienden a dirigir, encabezar y motivar a las personas que se encuentran bajo su responsabilidad esto para que cumpla un trabajo acorde con las necesidades que se identifiquen, en otras palabras, es la forma en la que influye en otras personas de forma positiva.

Al igual el liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral, por ello se desarrollan varios estilos de liderazgo los cuales se caracterizan por la consigna de un objetivo, es así que se mencionan los siguientes:

Estilo de liderazgo autoritario

De acuerdo con Geraldo, et al., (2020) menciona que en este estilo el líder es autoritario es decir que se caracteriza por dar órdenes y revisar el cumplimiento de las mismas, por ello, se determina como un estilo dogmático en el cual el líder posee una postura diferente ante sus

seguidores. Este estilo se desarrolla bajo los conceptos de recompensa y castigo, las principales características que posee este estilo es que el líder establece las actividades a desarrollar, es el responsable designar a los encargados de cada actividad, evalúa el cumplimiento de cada actividad y cuenta con mayor participación dentro de este proceso. Otra característica que sobresale dentro de este estilo es que se centra en el desempeño laboral y deja de lado a las personas y empleados. El líder poseerá características de estricto y planificador.

Estilo de liderazgo democrático

Un líder con un estilo de liderazgo democrático suele ser más participativo y considera las opiniones de cada subordinado. En la planificación de actividades, todos los trabajadores deben estar presentes para que el proyecto sea finalmente aprobado. Este tipo de líder alienta a los empleados a tomar decisiones y asumir la responsabilidad de tomar decisiones. A diferencia del anterior, el líder se caracteriza por la acción, el consejo y la orientación. Además, un líder democrático tiene una clara responsabilidad y compromiso personal con las necesidades de la organización que dirige. Es un líder que comparte la toma de decisiones con otros miembros de la organización y, por lo tanto, se asocia con una moral alta en la mayoría de las situaciones, finalmente se considera un líder influyente y estimula la consigna de proyectos (Jiménez y Villanueva, 2018).

Estilo de liderazgo burocrático

Se puede encontrar en los negocios o en la política, más que ser un gerente, es un jefe, muchas organizaciones tienen este tipo de gerente que es puesto en ese puesto por sus estudios o experiencia laboral, pero no por su capacidad de liderazgo o dirigir a los empleados de una manera que pueda causar confusión y no se considere parte del grupo de trabajo; aunque la mayoría de las organizaciones prefieren jefes en lugar de gerentes porque los empleados deben seguir órdenes y no necesariamente ideas (Gómez R. , 2008).

Estilo de liderazgo visionario

Este estilo de liderazgo el cual es capaz de movilizar a los empleados, al igual que desarrolla una serie de seguidores comprometidos e implicados dentro de las actividades cotidianas. Es por

ello que los líderes visionarios se centran en el desarrollo de nuevos entornos al igual que se identifica que este tipo tiende a desarrollarse dentro de movimientos sociales (Magán, 2022).

4.1.3. Enfoques del liderazgo

Enfoque carismático

Este estilo de liderazgo carismático se centra en el cumplimiento de los objetivos planteados, los cuales en varias ocasiones no son favorables, es así que este estilo permite que se sobresalgan las destrezas y capacidades particulares las cuales desarrollan un efecto definido e impactante ante los empleados. Es por ello que se define como el conjunto de atributos y características que las personas asignan a las diferentes situaciones que se relacionan con el medio al igual que tienden a desarrollarse en el ejercicio previo, al igual de los estilos de personalidad, al igual de estar consciente con las situaciones de cambio, al igual facilitando el máximo desarrollo dentro de la organización (García, 2019).

Enfoque de liderazgo transformacional

Este estilo es utilizado mayormente para desarrollar cambios y cumplimiento de las necesidades de los empleados, es decir, satisfacer las demandas de los miembros de la organización esto con la finalidad de elevar el nivel de productividad y eficacia. Este tipo de líderes suelen tener mayor éxito y productividad. Se desarrolla bajo cuatro dimensiones la primera la influencia idealizada, motivación inspiradora, atención individualizada y estimulación mental. Se centra en el fortalecimiento de la toma de decisiones y el respaldo al momento de realizar actividades con el fin de cumplir un objetivo (Rojas et al., 2020).

Enfoque de liderazgo transaccional

Este estilo se caracteriza porque el líder busca el beneficio de sus trabajadores y de la organización, se centra en el desarrollo de incentivos y bonificaciones que se relacionan con el cumplimiento de actividades determinadas, con el fin de motivar a las personas en realizar su mejor trabajo. Es aquí donde el líder posee características metódicas para influenciar dentro del comportamiento de los trabajadores, este modelo es efectivo y funcional (Añazco et al., 2018).

4.1.4. Importancia del liderazgo

El liderazgo es el factor más importante de una empresa u organización en la gestión de su éxito. Si bien algunos nacen con las habilidades evaluadas y analizadas en este artículo, también se puede afirmar que los líderes no se hacen, se hacen, y aquí las personas pueden formarse, aprender y crecer y estar listas para asumir responsabilidades siempre hacer lo correcto al tomar decisiones, los más preparados y aptos son los que sobreviven en situaciones de crisis, momentos difíciles o competitivos. Es por ello, que el liderazgo es considerado como el principio del éxito y el cumplimiento de los objetivos planteados (Alatrística, 2020).

Las empresas carecen de comunicación entre los gerentes y sus socios, lo que limita la transferencia de habilidades, los conocimientos dentro de la organización, lo que les crea un desafío para inspirar y desarrollar las habilidades de su fuerza laboral para alcanzar las metas planificadas, esta es la importancia de la gestión en la organización, que permite un mejor desempeño en la competencia y creación de cultura organizacional.

En base a lo mencionado, el liderazgo debe desarrollarse con la finalidad de transformar. Inspirar y motivar a los miembros de la organización eso con el fin de incrementar el nivel de confianza con la finalidad de cumplir y dar seguimiento a los objetivos y metas de la empresa, esto centrados en la retroalimentación negativa o positiva de los colaboradores estratégicos (Ballesteros, 2021).

4.1.5. Aspectos culturales y motivacionales de un líder en la organización

La importancia de un buen líder siempre es buena en cualquier organización, es necesario para crecer y desarrollarse, el liderazgo de los superiores debe ser por igual para los que apuntan a una meta de lucro y los que no. Para un líder, las cosas más importantes de las que dependen las organizaciones son el compromiso con la misión, la comunicación, comprensión de la visión, la confianza en sí mismo y la integridad personal.

Un líder no solo debe poseer las condiciones mencionadas también debe contar con valores y virtudes los cuales tienen el propósito de guiar a la empresa en la toma de decisiones, entre estas virtudes encontramos, la fortaleza, la templanza, la justicia y prudencia. La tarea del líder no es

nada fácil, pues tiene que trabajar con personas que piensan y sienten diferente, para ello debe tener buenas dotes de comunicación e integración, para que los integrantes de los grupos de trabajo puedan concentrarse su energía para lograr objetivos comunes (Herrera & Ruiz, 2017).

4.1.6. Impacto del líder en el desarrollo del clima organizacional

Se ha identificado que dentro del liderazgo dentro del desarrollo empresarial ha tenido una influencia de forma positiva dentro del clima laboral lo que ha generado bienestar a los empleados, lo cual ha desarrollado entornos laborales motivantes los cuales permiten a los empleados crear y desarrollarse dentro del campo personal al igual del profesional (Carrillo et al., 2019).

Por otro lado, durante la gestión del desarrollo empresarial, se debe tener en cuenta la satisfacción, el esfuerzo extra al igual de la eficiencia de los empleados de la empresa, lo que significa que el resultado del trabajo de gestión realizado es satisfactorio desde el punto de vista de la consecución de los objetivos establecidos. Se puede afirmar responsablemente que la gestión en el desarrollo empresarial puede generar empoderamiento en los empleados, sentido de pertenencia e identificación con la organización, si se modela un gerente que guía y motiva el proceso a través de sus acciones, para realizar un trabajo efectivo para el logro de las metas establecidas sin sentir presiones arbitrarias, sino por el contrario, se comprometen con su líder y son corresponsables de las actividades y procesos de la organización (Doderó y Troilo, 2021).

4.2. Clima Laboral

El clima organizacional es un concepto complejo de definir debido a la diversidad de características del ambiente laboral que debe atender, pues se centra en todas aquellas que son percibidas por los individuos y lo que éstas significan para cada uno de ellos y la forma en que influyen en su comportamiento dentro de la organización (Pedraza y Bernal, 2018). Si bien existen factores que inciden sobre el desarrollo del clima organizacional, también existen otros factores que permiten evaluarlos tales como la comunicación, la colaboración, el liderazgo, la carrera profesional, la satisfacción, entre otros, que permitirán saber si el clima organizacional en la empresa es alto o bajo (Pilligua, 2019).

De acuerdo a diversos autores como Chiavenato (2021) o Mendez (2020) el clima organizacional se entiende como esa atmósfera que se desarrolla en el medio interno de la empresa de acuerdo con los aspectos que la caracterizan que pueden ser estructurales y sociales, pues en él convergen cuestiones relacionadas con los temas operativos, la integración de sus miembros, el entorno en que se desarrolla la organización, que inciden directamente no sólo en la forma en que se realiza el trabajo sino en los resultados y productividad (Salguero, 2017).

4.2.1. Teorías en el estudio del clima organizacional

El clima organizacional se define como la percepción global que tiene los trabajadores dentro del ambiente laboral, por ello, al definirse se centra en una serie de teorías entre ellas:

Teoría de Rensis Likert

Esta teoría identifica cuatro tipos de clima relacionados con estilos de gestión, liderazgo y trabajo en equipo: clima autoritario explotador, autoritario paternalista, participación consultiva, participación en equipo. En cuanto a la clasificación anterior, se puede decir que el supervisor puede utilizar todo, pero con sensatez y en el tiempo, porque nada es mejor que otro (De la Cruz y Román, 2019).

Teoría de las relaciones humanas

Esta teoría se centra en las relaciones interpersonales, es por ello que sus enfoques se relacionan con la organización informal, la motivación, la comunicación, el liderazgo y la dinámica del grupo (Iglesias et al., 2019).

Teoría de Campo

El autor de esta teoría fue Kurt Lewin el cual pertenecía a la escuela psicología de la Gestalt, la teoría se centraba en las ideas el grupo es un todo, es decir que no solo basta la unión de individuales sino es la totalidad dinámica del todo y la dependencia reciproca se relaciona con la idea del grupo una totalidad dinámica la cual debe incluir definiciones de grupo basados en la dependencia en la que se encuentran cada miembro. Un grupo no es un grupo de personas que hacen ciertos acuerdos, lo que importa es la interdependencia de sus miembros. El tipo de

interdependencia de los miembros, es decir, lo que pertenece al grupo como un todo, es lo que distingue a un grupo (Rivera R. , 2019).

Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow

Se genera de forma jerárquica es decir acorde con las necesidades básicas, las cuales deben ser cumplidas, siendo por ello que tiende a desarrollarse en base a la escala de necesidades la cual se determina como una pirámide que está compuesta por cinco niveles, los cuatro primeros niveles se asocian con las necesidades de déficit, al nivel superior lo llamo autorrealización, motivación de crecimiento o necesidad de ser. La diferencia es que, si bien las necesidades deficitarias pueden satisfacerse, la necesidad sigue siendo una fuerza impulsora constante. La idea básica detrás de esta jerarquía es que las necesidades superiores reciben nuestra atención solo después de que se hayan satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. Las fuerzas de crecimiento conducen al movimiento hacia arriba en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades dominantes hacia abajo en la jerarquía (Abad, 2016).

Teoría de la administración científica

Se fundamenta en cuatro principios estos son la división del trabajo, capacitación, selección del personal, cooperación cordial y estrecha entre empleados y empleador. Se fundamentó en la organización como una estructura la cual le permite que se analice los puestos de trabajo esto con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia laboral. Sus principales enfoques se centran en la organización formal y los principios generales dentro de la administración, entre ellos encontramos la división del trabajo disciplina, responsabilidad, unidad de dirección y subordinación, la centralización, equidad y finalmente la equidad todas estas características deben ser desarrolladas por los miembros de la organización y los administradores (Iglesias et al., 2019).

4.2.2. Dimensiones para el análisis del clima organizacional

El clima laboral se define como el sistema fundamental dentro de las empresas, este tiene como finalidad el direccionar a todos los empleados, esto con relación a los valores, creencias, ideas e intercambio de ideas. Al igual que se relacionan con la forma de pensar y actuar dentro del puesto laboral, lo que permite generar un ambiente de confianza, ayuda y cooperación cordial sobre

todo mutua. Por ello, es importante desarrollar un buen clima laboral esto con la finalidad de lograr que el personal se encuentre con un nivel alto de motivación, comprometido y armonioso (Chagray et al., 2020).

Entre las principales dimensiones para el análisis del clima organizacional dentro de una empresa se encuentra, la autoestima, la cohesión, la confianza, el apoyo, la confianza, el trabajo en equipo, el liderazgo, la equidad, el reconocimiento y la equidad, al igual de los estándares de trabajo, la estructura formal, la innovación y la identidad (Pedraza, 2018).

Por otro lado, Cardona & Zambrano (2014) mencionan ocho dimensiones latentes en la mayoría de las escalas de clima organizacional: liderazgo, responsabilidad, claridad, apertura, motivación, recompensas, control e interacción social. Entre las dimensiones mencionadas las mayormente importantes dentro de estas son los componentes de identidad, apoyo y ambiente son aquellas que permiten la creación de bienestar laboral.

Finalmente, Urbano (2018) menciona que las dimensiones del clima organizacional para desarrollar un buen análisis dentro de la organización son la realización personal, involucramientos laborales, supervisión, comunicación y las condiciones laborales en base a estas dimensiones se conocen de forma precisa el desarrollo de un buen clima organizacional.

4.2.3. Desempeño laboral y los factores que influyen en su desarrollo

El desempeño laboral se identifica como el comportamiento del trabajador esto con relación al lugar que desarrolla dentro del cumplimiento de los objetivos planteados. Este término en su origen se lo denominó como la encargada de describir los puestos que los empleados realizaban, posterior a ello se convirtió en una herramienta mediante la cual se mide el funcionamiento de cada uno de los puestos dentro del área productiva al igual que se convirtió en el principio para el desarrollo con efectividad y éxito de todas las actividades dentro de las organizaciones. Es por ello, que se define como una herramienta para medir la funcionalidad de cada puesto en el área de producción, sin olvidar que los empleados necesitan retroalimentación en base a los resultados obtenidos, pues conociendo su eficiencia, se sienten seguros y al mismo tiempo considerados por la empresa que no cumple con los estándares de la organización (Bautista y Cienfuegos, 2020).

En base a lo mencionado, se encuentra que los factores que permiten el desarrollo del desempeño laboral estos se relacionan con el desarrollo de un buen clima organizacional, es así que los factores son; la motivación se desarrolla por parte de la empresa, esto se relaciona con el trabajador y la económica; el ambiente de trabajo, esto se relaciona con la importancia de sentirse seguro y cómodo dentro del lugar de trabajo; el establecimiento de objetivos es un factor importante de esto ya que motiva a los trabajadores a planificar objetivos que se encuentran dentro de un periodo de tiempo; el reconocimiento del trabajo es otra factor importante el cual se relaciona con la motivación por parte del empleador; la participación del empleado, este factor se centra en la participación y planificación de las actividades a desarrollar lo que le permite al empleado sentir confianza, finalmente, la formación y desarrollo profesional se centra en los trabajadores los cuales deben sentirse motivados con la finalidad de desarrollar el crecimientos personal y profesional por ello su rendimiento es óptimo dentro de la empresa (Calderón et al., 2018)

4.2.4. Comunicación organizacional

Para tratar este tema hay que iniciar hablando acerca de la comunicación, el cual se define como un proceso dinámico, cambiante e interminable que acompaña al hombre desde su nacimiento. El sujeto se ha desarrollado e integrado en diversos grupos sociales, y la comunicación misma como proceso y medio importante de intercambio humano también ha sufrido cambios en todos sus campos de estudio juntamente con el desarrollo tecnológico (Contreras y Garibay, 2020).

La comunicación organización se define como el campo fundamental cuya importancia ha crecido en los últimos años y que se ha convertido en uno de los campos de trabajo de mayor crecimiento. La discusión específica de la industria ya no se centra en el papel de los responsables, sino que se centra en el contexto económico, tecnológico, social y las perspectivas futuras para seguir fortaleciendo la profesión. Ciertamente, en los últimos años, los profesionales del ramo han asumido aún más responsabilidad, experiencia frente a una realidad inestable, cuyos cambios son aún más confusos debido al rápido desarrollo de la tecnología y sus efectos transversales (Rodríguez y Vásquez, 2019)

Es la principal herramienta que permite al público interno conocer sus responsabilidades y, además de cumplir con sus responsabilidades, sentirse conectados o motivados por la empresa:

entienden y comparten la misión, visión, filosofía uno que crea una cultura y un clima organizacionales armoniosos. Se fundamenta en tres aspectos, que son: proceso social, lo conduce así al contacto interno de la organización, es decir entre compañeros y también al contacto con el cliente externo, por otro lado, la comunicación es una disciplina porque en una organización se implementan procesos o sistemas, es un conjunto de técnicas o actividades, es la búsqueda de nuevos procesos para mejorar la comunicación y la mensajería (Camino, 2019).

4.2.5. Cultura Organizacional

Se define como el sistema de significados colectivos y públicamente aceptados por un grupo determinado de personas en un periodo de tiempo determinado. La cultura de una organización es el conjunto de serie de símbolos, ceremonias y mitos que comunican los valores y creencias más profundos de la organización a los empleados. Estos rituales refinan ideas vagas y abstractas, les dan vida y significado para que el nuevo empleado sienta su impacto (Reyes y Moros, 2019).

La forma en que las personas interactúan, las actitudes prevalecientes, las suposiciones subyacentes, las aspiraciones y los problemas interpersonales son parte de la cultura de una organización, por lo que la cultura puede facilitar o dificultar la resolución de problemas relacionados con la adaptación al medio y la integración interna (Rivera et al., 2018).

La cultura organizacional ha sido considerada uno de los modelos más influyentes en el marco de los denominados valores competenciales. Originalmente se usó en investigaciones que se enfocaban en identificar indicadores de efectividad organizacional, lo que causó gran controversia. Tres dimensiones valiosas para resolver este problema: interna-externa, flexibilidad-gestión y recursos-objetivos. Con base en estas dos dimensiones, crearon cuatro modelos, cada uno con diferentes criterios para el desempeño humano estos han sido llamados tipos de cultura organizacional se refiere a la existencia de valores en competencia en las actividades de las organizaciones de donde surgen los tipos culturales mencionados (Vesga et al., 2020)

4.3. La administración pública

Desde un inicio la humanidad ha buscado de encontrar un orden social con medios viables que hicieran la existencia más equilibrada y armoniosa, por lo tanto, para lograrlo, se crearon reglas comunes para la convivencia a medida que evolucionaron, pero mientras estas normas comenzaron a producir derechos al igual de deberes, también comenzaron a producir desigualdad e injusticia para traer ciertas ventajas a los grupos que tenían más poder en ese momento y hacían más vulnerable al grupo menos poderoso. Es así donde se evidencia que la administración se desarrolla cuando un hombre aspira a la obra social. El desarrollo de estas organizaciones en la historia de la humanidad comenzó en la prehistoria con las tribus nómadas, cuando ya tenían formas organizativas de recolección de frutos, y con el descubrimiento de los animales de caza y mucho más, nació poco a poco la agricultura se asientan, lo que da paso a pequeñas comunidades (Jaramillo D. , 2012).

4.4. Gestión de Empresas Públicas

Las gestiones de empresas públicas se caracterizan por estar enfocada en la gestión eficiente de los recursos del Estado en virtud de dar respuesta a las demandas de las personas que forman parte de la población de acuerdo a los objetivos y funciones que corresponden a cada entidad. En Ecuador, la gestión de las empresas públicas se rige de acuerdo a los lineamientos y directrices sugeridas por diversas organizaciones internacionales.

En este particular, es necesario entender que la gestión de estas empresas busca la forma de solucionar los problemas de desarrollo y calidad de vida en el marco del desarrollo económico y social de los pueblos y las normas locales, nacionales e internacionales que se han establecido para su accionar.

Por tanto, considerando la importancia del rol de las empresas públicas para el crecimiento y el desarrollo de la sociedad, cobra mayor relevancia la forma en que se gestionan, entendiendo el papel protagónico de los líderes en el desarrollo del clima organizacional, pues en este tipo de instituciones es fundamental el monitoreo en virtud de evaluar el cumplimiento de los objetivos (Miguel y Oneto, 2015).

4.4.1. Rol de las empresas públicas.

En el siglo XX las empresas han tomado nuevos desafíos los cuales se centran en el planificar el desarrollo integral del país en base a ello busca recuperar el rol protagónico que tenía ya que era considerado como el agente dinamizador de la economía. Para convertirse en ello, se establecieron en la Ley Orgánica de Empresas Públicas la cual se establecieron las diferentes directrices para el desarrollo y creación de las empresas públicas. Es por ello en el año 2016, la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas (EMCO-EP) genero la primera ronda de negocios entre las empresas públicas, esto con el objetivo de incrementar la interacción comercial entre las empresas miembro, desarrollando semejanzas las cuales tenían como objetivo potencial las ofertas de servicios, productos y aumentar la eficiencia dentro de sus planes anuales de contratación (Jaramillo J. , 2018).

4.4.2. Relaciones entre los ejes de acción de las políticas públicas que enmarcan la institución

Las políticas públicas se definen como una conciencia colectiva de metas alcanzables y movilizar a todos los actores sociales y económicos para lograrlo. Así, las políticas públicas son un mecanismo de participación ciudadana que brinda aportes de la ciudadanía y del carácter público del Estado, que es la propia sociedad civil, y que produce propuestas integrales de cada grupo social que hace para criar a toda la población civil (Aguilar et al., 2018).

La importancia de las políticas públicas, cuya implementación incide principalmente en el bienestar de los ciudadanos, ya que incluyen la cobertura universal, la seguridad social y el combate a la pobreza, entre otras. Además, se implementan a través de la prestación de servicios al igual de maximizar los ingresos a través de remesas o la vigencia de programas sociales que se consideran como respuesta a necesidades sociales (Herrera M. , 2020)

En otras palabras, los ejes estratégicos se determinan como el conjunto de acciones instituciones de intervención directa, por medio de los cuales generan una reacción inmediata frente a las demandas de la ciudadanía esto frente a una determinada problemática, por ello se dice que los ejes estratégicos se desarrollan forma de un ciclo de acción el cual tiene como finalidad la mejora continua (Ministerio de Gobierno, 2020).

4.4.3. Empresas Públicas en Ecuador.

Entidades que pertenecen al estado de acuerdo con lo dispuesto en la constitución de la república, las cuales son fundadas por personas jurídicas públicas que cuentan con recursos propios y gozan de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y administrativa. Al igual de ser diseñados para la gestión de industrias estratégicas, la producción de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales o bienes públicos en general, el desarrollo de actividades económicas aptas para el estado (González F. , 2017).

Los PE ahora se han redescubierto como herramientas de política pública y económica en sectores estratégicos que apuntan con éxito a la inversión y promueven el desarrollo económico, por ello, la importancia de las empresas estatales en el comercio internacional, donde la facturación total de empresas estatales es más del 10,1 de la facturación total de las 2.000 empresas más grandes del mundo. En la actualidad, las empresas públicas apuestan por la asunción de riesgos, la proactividad, sobre todo, el desarrollo innovador a través de iniciativas. En este sentido, las organizaciones cuentan con elementos internos y externos que fomentan la innovación, estos elementos se conocen como determinantes o impulsores de la innovación (Argothy y González, 2019).

Dentro de las empresas públicas que se encuentran operando dentro del Ecuador encontramos a Ecuador Estratégico (EEEP); Empresa Coordinadora de Empresas Públicas; Empresa eléctricas; Empresa Pública de Agua, Agencia de Aseguramiento de la calidad de servicios de salud y medicina, Agencia Nacional de regulación, control y vigilancia, asociación de municipalidades, entre otras. Las cuales cumplen con el objetivo de brindar y satisfacer las necesidades que se desarrollan en base a la población.

4.4.4. Normativa que rige en materia de gestión pública y dirección de las empresas públicas ecuatorianas.

Esta declaración del Ministerio de Trabajo es fundamental. La capacidad normativa de las sociedades anónimas es limitada. Debes cumplir al menos con los requisitos mínimos establecidos por la Ley del Trabajo y la Ley de Servicio Público. Estos dos conjuntos de leyes constituyen un mínimo histórico que se relaciona con los derechos y conquistas que recibieron tanto los siervos

como los trabajadores. En virtud de los principios constitucionales de la inalienabilidad e inviolabilidad de los derechos de los trabajadores, encontramos que toda intención según la cual un reglamento interno dictado por una sociedad anónima en el ejercicio de su potestad reglamentaria le otorga peores derechos que los derechos ya adquiridos sobre los años, estar en contra de la constitución desde el punto de vista de la historia de nuestro país.

Cabe agregar que la institución no diferencia entre los sectores público y privado al consagrar los principios del derecho laboral. Las normas dictadas por el directorio de la sociedad anónima pueden dar lugar a derechos u obligaciones que se encuadren en el principio de progresión de derechos, con fundamento en lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Administración Pública o en la Ley del Trabajo Art. 11 numeral 8 de la Constitución de la República. No procede dictar una orden que afecte los derechos de los empleados o funcionarios de una sociedad anónima (González F. , 2017).

Por ello, se da la creación de la Ley orgánica de empresas publicas la cual tiene como finalidad determinar los procedimientos para la constitución de empresas públicas las cuales deben ser gestionadas por parte de los sectores estratégicos tanto de alcance nacional como internacional, al igual de establecer los medios mediante los cuales se garantice el cumplimiento de las metas y objetivos fijaos dentro del estado ecuatoriano, por otro lado, fomenta el desarrollo integral, sustentable y desconcentrado del estado lo cual contribuye al cumplimiento de las necesidades básicas de los habitantes (LOEP, 2017).

5. Metodología

La presente investigación se desarrolló en la provincia Zamora Chinchipe en las empresas públicas del GAD Provincial VIALZACHIN EP y AGROPZACHIN EP.

La empresa pública VIALCHAZIN EP, se encuentra ubicada en el barrio Soapaca, parroquia Guadalupe, cantón Zamora, provincia de Zamora Chinchipe, en el kilómetro 25/2 vía E-25 Zamora-Yantzaza, esta fue creada en el año 2009 por el GAD Provincial de Zamora Chinchipe mediante Ordenanza, con el objetivo de administrar, mantener y construir la infraestructura vial de la provincia.

Por otro lado, se encuentra la empresa pública AGROZAPCHIN EP, ubicada en el Km 1.5 vía Zumbi-Yantzaza, en el barrio 13 de Julio, perteneciente a la parroquia Zumbi, cantón Centinela del Cóndor, provincia de Zamora Chinchipe, fue creada en el año 2011 por el GAD Provincial de Zamora Chinchipe a través de ordenanza. La empresa nació a raíz de la necesidad de impulsar la producción agropecuaria, y mejorar las condiciones de vida de la población rural.

5.1. Enfoque metodológico

El presente estudio se trata de una investigación con carácter descriptivo que se realizó desde un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) en virtud de que se hizo un diagnóstico inicial y se identificó los factores que inciden en el impacto del liderazgo sobre el clima laboral de las empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe.

Es cualitativa ya que se desarrolló una entrevista dirigida a los líderes de cada empresa, y es de carácter cuantitativo, ya que se elaboró una encuesta direccionada a conocer aspectos importantes con relación al liderazgo y el clima laboral dentro de las empresas del GAD provincial de Zamora Chinchipe.

En este caso, también es de tipo exploratorio porque es un tema que ha sido poco abordado en el área de la gestión pública de la provincia, así mismo, es de campo porque se recolecto información directamente del lugar en que ocurren los hechos sin que exista manipulación alguna de sus variables, además fue necesario la utilización de fuentes primarias y secundarias para

recoger datos con el uso de técnicas e instrumentos que permitieron obtener información válida y confiable para su análisis e interpretación.

5.2. Técnicas e instrumentos de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, se requirió de un proceso de recolección de datos que partió de la aplicación de técnicas como la encuesta y la entrevista.

La encuesta: para su aplicación fue necesario utilizar como instrumento de recolección de información un cuestionario enfocado fundamentalmente en conocer las percepciones de los trabajadores en las diferentes realidades dentro de las empresas públicas, el cual estuvo conformado por un total de 12 ítems con respuestas tipo Likert. Este instrumento se aplicó al total 102 colaboradores (97 trabajadores y 5 cargos directivos) de VIALZACHIN EP y a los 55 empleados (51 trabajadores y 4 cargos directivos) de AGROPZACHIN EP, dando un total de 157 encuestados.

La entrevista: esta técnica estuvo direccionada a los líderes, en el caso de VIALCHAZIN EP se aplicaron a 5 cargos como son el Gerente General y los Directores de la Dirección de responsabilidad social corporativa, Dirección Administrativa, Dirección Financiera y Dirección de ingeniería y pavimentos, por otro lado en AGROZAPCHIN EP la entrevista fue aplicada a 4 directivos que se encuentran como líderes tales como: Gerente General y Directores de la Unidad Administrativa, Unidad Financiera y Unidad de coordinación y producción, la entrevista estuvo constituida por 14 preguntas acerca de las características personales, que permitieron identificar el tipo de líder y el liderazgo aplicado en VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP y el impacto de este en el clima laboral.

5.3. Tipo de diseño

El diseño que se utilizó para la realización y desarrollo de este trabajo fue de campo y documental.

De campo debido a que los datos se tomaran directamente de los empleados que trabajan en las Empresas VIALZACHIN EP y AGROPZACHIN EP; y documental puesto que esta

investigación se apoyó en búsqueda de información en diferentes materiales impresos tales como: textos, artículos, tesis e internet utilizados para reforzar el presente estudio.

5.4.Población

De acuerdo a la nómina de diciembre del año 2022 de VIALZACHIEN EP presentó un total de 102 servidores (5 cargos directivos y 97 trabajadores) y AGROPZACHIN EP al mes de diciembre del año 2022, conto con un total de 55 empleados y trabajadores (4 cargos directivos y 51 trabajadores), por lo tanto, al tratarse de una población pequeña se consideró trabajar con el total de los 157 empleados y trabajadores de las empresas públicas.

5.5.Procesamiento y análisis de datos

Para procesar los datos e información de la encuesta, se le asignó un valor numérico a cada categoría de respuesta de la escala Likert cuyas puntuaciones se obtendrá sumando los valores de cada uno. Las alternativas de respuesta serán: Siempre, A Veces, Casi Nunca y Nunca. Esta encuesta permitió una evaluación completa del Clima Organizacional de estas empresas.

Para la obtención de resultados, se utilizó estadística descriptiva, se sumaron los valores de las respuestas que se dieron a cada pregunta luego se dividió para la cantidad de preguntas planteadas. Los resultados siempre darán un número del 1 al 4 debido a la escala aplicada. Cuanto mayor sea la media mejor será el clima laboral, considerando que las respuestas mayores o iguales a 3 denotan un excelente clima laboral en tanto que aquellas menores a 2 determinan un clima organizacional malo.

6. Resultados

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta realizada a empleados y trabajadores de las empresas VIALZACHIN EP Y AGROPZACHIN EP, para determinar el liderazgo y su impacto en el clima laboral. Para ello, se aplicó dos instrumentos que permitieron recolectar información precisa concernientes al tema de estudio.

6.1.Resultados de las encuestas aplicadas

Tenemos primeramente la encuesta que fue dirigida a los empleados y trabajadores de las empresas públicas VIALZACHIN Y AGROPZACHIN para identificar el nivel del clima laboral al igual de las áreas de mejora.

1. ¿Considera que existe un buen ambiente laboral?

Tabla 1

Ambiente laboral

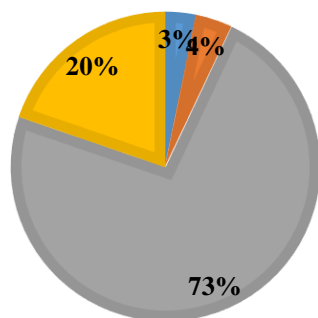
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	3%
Casi Nunca	6	4%
A veces	115	73%
Siempre	31	20%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 1

Ambiente laboral

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 2. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Del total de la población encuestada el 73% respondió que a veces, un 20% siempre, un 4% casi nunca y un 3% nunca. Esto indica que, la mayoría del personal que trabaja dentro de la institución considera que el entorno en donde laboran es adecuado.

2. ¿Considera que existe colaboración de los administrativos?

Tabla 2

Colaboración de los administrativos

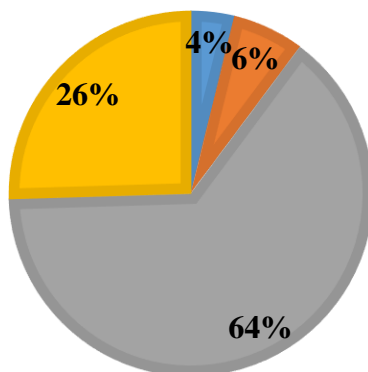
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	4%
Casi Nunca	10	6%
A veces	101	64%
Siempre	40	25%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 2

Colaboración de los administrativos

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 3. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

En base a los datos obtenidos se evidencia que el 64% manifiesta que a veces, el 26% piensa que siempre, el 6% percibe que casi nunca, y el 4% nunca. Como se puede ver existe ayuda por parte del personal administrativo hacia los empleados de la empresa VIALZACHIN y AGROZAPCHIN.

3. ¿Cuándo ingreso a la empresa sintió acogida por parte del personal?

Tabla 3

Acogida por parte del personal

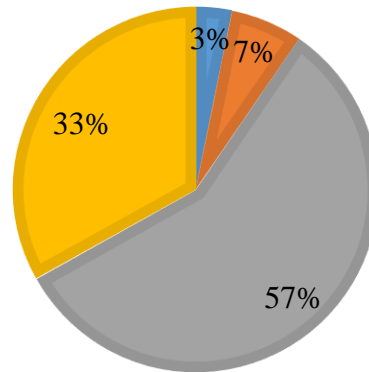
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	3%
Casi Nunca	10	6%
A veces	90	57%
Siempre	52	33%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 3

Acogida por parte del personal

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 4. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

En base a los datos recolectados se estable que, un 57% manifiesta que a veces, un 33% siempre, un 7% casi nunca y un 3% nunca. Es decir, a mayoría de ocasiones no todos los individuos se sienten bien al ingresar a la empresa lo que indica que la actitud del personal debería mantenerse cordial durante todo el día.

4. ¿La comunicación dentro de la empresa es adecuada?

Tabla 4

La comunicación

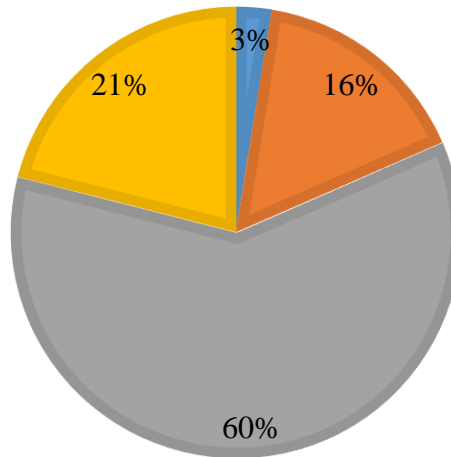
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3%
Casi Nunca	25	16%
A veces	95	61%
Siempre	33	21%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 4

La comunicación

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 5. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Del total de la población, el 60% manifiesta que a veces, el 21% refiere que siempre, e 16% piensa que casi nunca y el 3% menciona que nunca. Esto indica que, el personal de las empresas considera que existe una buena comunicación entre todos los integrantes.

5. ¿La comunicación interna proporcionan información útil?

Tabla 5

Comunicación interna

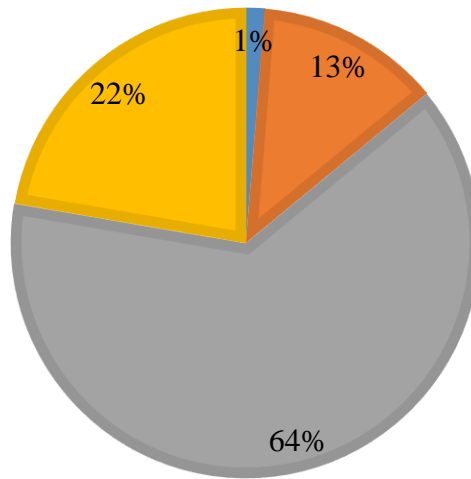
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1%
Casi Nunca	20	13%
A veces	100	64%
Siempre	35	22%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 5

Comunicación interna

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 6. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Del total de la población, el 64% manifiesta que a veces les sirve, un 22% refiere que siempre les sirve, el 13% piensa que casi nunca les sirve y el 1% menciona que nunca. Como se puede ver, la comunicación entre los miembros de la empresa contiene mucha relevancia y es de gran ayuda para cada sujeto.

6. ¿La comunicación sobre los resultados y la marcha de la empresa es clara y transparente?

Tabla 6

La marcha de la empresa es clara y transparente

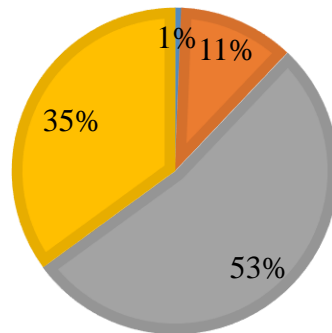
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1%
Casi Nunca	18	11%
A veces	83	53%
Siempre	55	35%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 6

La marcha de la empresa es clara y transparente

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 7. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Del total de la población, un 53% a veces a percibe de esa manera, un 33% siempre la considera de esa manera, un 11% casi nunca la considera de esa manera y un 1% no la considera de esa manera. Es decir, que la una gran parte de empleados considera que la información que le emiten dentro de la empresa es honesta.

7. ¿Los empleados disponen de los materiales y recursos necesarios para el desarrollo del trabajo?

Tabla 7

Recursos necesarios para el desarrollo del trabajo

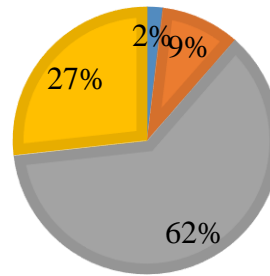
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	2%
Casi Nunca	15	10%
A veces	97	62%
Siempre	42	27%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP.

Figura 7

Recursos necesarios para el desarrollo del trabajo

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 8. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Con relación a los datos recolectados se evidencia que, un 62% de empleados manifiesta que a veces lo tienen, un 27% siempre lo tienen, un 9% casi nunca cuentan con los materiales y un 2% nunca tienen los implementos necesarios. Como se puede ver, la empresa entrega los materiales y recursos necesarios para cumplir con el trabajo a tiempo y llevarlo a cabo de la mejor manera.

8. ¿Los espacios cuentan con buen espacio, temperatura, iluminación que le permite desarrollar de forma correcta las actividades?

Tabla 8

Espacios adecuados

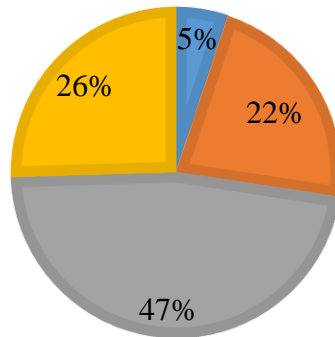
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	5%
Casi Nunca	35	22%
A veces	74	47%
Siempre	40	25%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 8

Espacios adecuados

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 9. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Del total de la población, un 47% manifiesta que a veces, un 26% refiere que siempre, un 22% responde que casi nunca y un 5% piensa que nunca. Esto indica que la mayoría de encuestados cuentan con un adecuado espacio para llevar a cabo sus actividades laborales.

9. ¿La empresa cumple con las normas de seguridad y salud?

Tabla 9

Normas de seguridad y salud

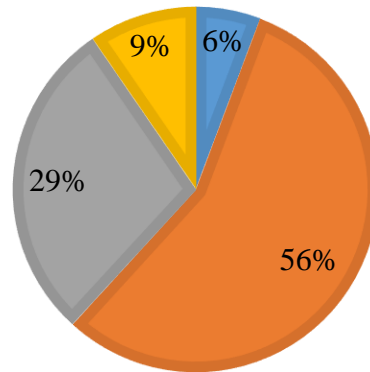
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	6%
Casi Nunca	88	56%
A veces	45	29%
Siempre	15	10%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 9

Normas de seguridad y salud

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 10. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

En base a los datos establecidos se evidencia que, un 56% manifiesta que casi nunca lo cumple, un 29% refiere que a veces, un 9% siempre y un 6% menciona que nunca. Como se puede ver, existe una notable falta de implementación de normas de seguridad y salud lo que implica un riesgo elevado para los trabajadores de las empresas.

10. ¿Al momento de ingresar a la empresa le informaron acerca de las actividades desempeñadas por la empresa?

Tabla 10

Actividades desempeñadas por la empresa

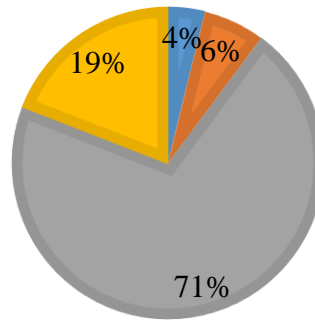
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	4%
Casi Nunca	10	6%
A veces	111	71%
Siempre	30	19%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP.

Figura 10

Actividades desempeñadas por la empresa

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 11. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Del total de la población, un 71% de empleados manifiesta que a veces son informados por la empresa sobre sus tareas, un 19% refiere que siempre reciben sus roles, un 6% mencionan que casi nunca las reciben y un 4% hablan que no las reciben. Esto indica que, las empresas delegan las funciones pertinentes a las personas que ingresan a las empresas a laborar, sin embargo, falta detallar las actividades específicas que van a realizar.

11. ¿Ve oportunidades de crecimiento en la empresa?

Tabla 11

Oportunidades de crecimiento en la empresa

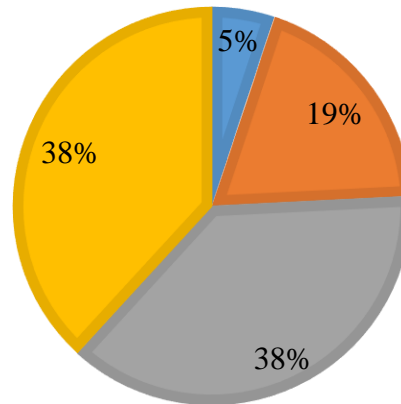
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	5%
Casi Nunca	30	19%
A veces	59	38%
Siempre	60	38%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 11

Oportunidades de crecimiento en la empresa

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 12. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Del total de la población, un 38% de empleados lo ve siempre, un 38% lo siente a veces, un 19% casi nunca lo considera y un 5% nunca lo toma en cuenta. Esto quiere decir, una gran parte de empleados busca conseguir un crecimiento en las funciones que realiza dentro de la institución.

12. ¿Su jefe comunica la información con claridad?

Tabla 12

Comunicación de la información con claridad

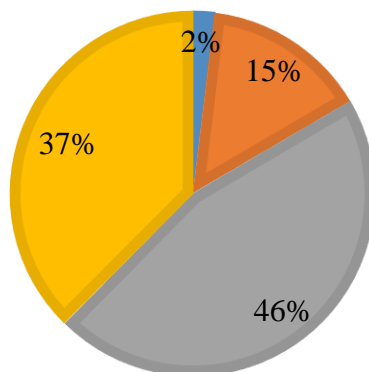
Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	2%
Casi Nunca	23	15%
A veces	72	46%
Siempre	59	38%
TOTAL	157	100%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores de las EP VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP. Elaboración propia

Figura 12

Comunicación de la información con claridad

■ Nunca ■ Casi Nunca ■ A veces ■ Siempre



Nota. Información tomada de la tabla 13. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

En base a los datos recolectados se evidencia que, un 46% refiere que a veces, un 37% manifiesta que siempre lo hace, un 15% menciona que casi nunca y un 2% comenta que nunca lo ha realizado. Como se puede ver, a pesar de que existe una gran parte de empleados que refieren entender lo que su superior quiere comunicar, es necesario que los mismos desarrollen las estrategias de comunicación asertiva adecuadas a nivel laboral.

6.2.Resultados de la entrevista

En este apartado se exponen y se examinan los resultados logrados a través de las entrevistas realizadas a los líderes de cada una de las empresas públicas que constan como población VIALIZACHIN EP y AGROPZACHIN EP.

Este instrumento conto con preguntas enfocadas en recabar información acerca del segundo objetivo que es identificar al líder y el tipo de liderazgo aplicado en las instituciones públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP y el impacto en sus colaboradores.

Los resultados obtenidos de dicha entrevista, se presenta mediante un análisis e interpretación de forma general, contrastados con lo observación directa que se llevó a cabo a cada uno de los ambientes de las empresas públicas.

En base a la información recolectada se pudo evidenciar que la mayor parte de la población entrevista (Gerentes y Jefes departamentales) consideran que, al ser Empresas de carácter Público, estas se rigen en normas y reglamentos ya establecidos para la Dirección, Gestión y control de las mismas, por ello su papel se centra en ser el Jefe que dispone el cumplimiento de dichas normas, con el fin de cumplir las metas y objetivos planteados en cada proyecto que ejecutan. Esto conlleva a que los empleados y trabajadores, sigan nada más que órdenes y disposiciones, no tienen la apertura para opinar y aportar con nuevas ideas o alternativas en el desarrollo de sus actividades.

Otro aspecto que revelaron las entrevistas y la observación de campo, es que debido a que estos son cargos de carácter de Libre Nombramiento y remoción, tanto los Gerentes como los Jefes Departamentales han sido posesionados en dichos cargos por afinidades políticas a la Autoridad Nominadora, sin realizarse un proceso de méritos y oposición, en muchos casos ni siquiera la experiencia laboral ha sido considerada como requisito, peor aún se han tomado en cuenta las habilidades de liderazgo de que estos jefes deben poseer para llevar a cabo su labor.

De acuerdo a la información recabada, se puede determinar que el tipo de líder y liderazgo que predomina en las Empresas Publicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP, es un liderazgo Burocrático, ya que como lo mencionamos anteriormente existen normas y procedimientos estrictos que regulan los deberes y responsabilidades de cada empleado, la motivación solamente es material (sueldo) para lograr objetivos medibles, existe una definición exacta de jerarquía y autoridad, no se delegan de responsabilidades, el bienestar del personal es una prioridad secundaria para el líder y finalmente el flujo de comunicación e información son de carácter estricto.

Por último, se pudo evidenciar que los líderes (Gerentes y Jefes Departamentales) carecer de la capacidad de fomentar la innovación y el cambio. A menudo, están enfocados en la rutina y en hacer las cosas de la misma manera que siempre se han hecho, con lo cual se pierden oportunidades para mejorar y avanzar. Como líderes, es les falta fomentar la creatividad y la innovación dentro del equipo y estar sobre todo estar dispuestos a probar cosas nuevas y hacer cambios para mejorar la eficiencia y la calidad del trabajo.

7. Discusión

La Empresa Pública de Vialidad VIALZACHIN EP es una entidad con autonomía administrativa y financiera al servicio de la comunidad de Zamora Chinchipe, a través de la concreción de proyectos que visibilizan el desarrollo integral de la zona. Vinculada desde su creación en 2011, al Gobierno Autónomo Provincial, trabaja en colaboración con Municipalidades y Juntas Parroquiales, además de prestar su contingente en contrataciones desde el sector privado en lo que respecta a su área de acción, trabajando con eficiencia, rentabilidad y control social. cuenta entre sus potestades:

- Comprar o contratar en el mercado nacional o importar equipos y maquinarias, vehículos, relacionados con el campo de acción de la empresa.
- Crear empresas subsidiarias; empresas filiales, Agencias y Unidades de Negocios, para el pleno ejercicio de su misión.
- Realizar toda clase de actos y contratos civiles, industriales y mercantiles, relacionados con su actividad principal.
- Explotar las canteras de materiales pétreos de la provincia de Zamora Chinchipe de conformidad con la constitución, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; y, demás leyes de la República.

La misión de VIALCHAZIN EP es " Somos una empresa pública de vialidad, adscrita al Gobierno Provincial de Zamora Chinchipe, que ofrece productos y servicios de calidad en asfalto de vías, material triturado y de laboratorio, dirigido al sector público y privado, generando rentabilidad y oportunidades de desarrollo comunitario ". Su visión es " Para el 2023, ser la primera empresa constructora de vías en la región Sur del país, destacándonos no solo por nuestro servicio, sino por la innovación de nuevas tecnologías para la producción de asfalto que garantice la calidad y rentabilidad del desarrollo vial con responsabilidad técnica, social y ambiental ".

La Empresa Pública para el Fomento Agropecuario y Productivo de Zamora Chinchipe “AGROPZACHIN EP”, fue creada por el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Zamora Chinchipe mediante ordenanza de fecha 01 de febrero del 2011.

La Empresa Pública para el Fomento Agropecuario y Productivo de Zamora Chinchipe “AGROPZACHIN EP”, se constituye en los términos de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicada en el Registro Oficial - Suplemento - No. 48, del 16 de Octubre de 2009, concretamente al amparo de la Disposición Transitoria Primera de la ya citada Ley; es una Empresa, dotada de personería jurídica, patrimonio propio, autonomía técnica administrativa y financiera, vinculada al Gobierno Autónomo Provincial de Zamora Chinchipe, se regirá por la legislación Nacional aplicable y por la ordenanza; y, su ámbito de aplicación es el territorio que comprende la jurisdicción de la Provincia de Zamora Chinchipe.

A más de los objetivos establecidos en el artículo 2 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Empresa Pública para el Fomento Agropecuario y Productivo de Zamora Chinchipe, podrá ejecutar las siguientes actividades:

- Fomentar las actividades agropecuarias
- Fomentar las actividades productivas
- Planificar, organizar, ejecutar y/o apoyar en la organización de las ferias agropecuarias y productivas, en las parroquias y cantones de la provincia de Zamora Chinchipe y fuera de ella en caso de ser necesario
- Fomentar la transformación y comercialización en mercados locales, provinciales, nacionales e internacionales de materia prima, productos agropecuarios y productos procesados de la provincia de Zamora Chinchipe

La misión de AGROZAPCHIN EP es "Desarrollar con eficiencia y eficacia un conjunto de acciones que permitan que AGRPZACHIN EP ser la entidad confiable para los productores del campo, que de manera conjunta abastezcan de alimentos nutritivos y orgánicos a su población, implementando mecanismos institucionales, financieros y técnicos para una gestión y ejecución adecuada, a fin de contribuir con el desarrollo social, económico y además preservando la calidad ambiental de la provincia". Su visión es "Ser una institución sólida y eficiente, con suficiente capacidad financiera, operativa e infraestructura adecuada para desarrollar sus actividades en toda la provincia de Zamora Chinchipe, siendo un modelo de innovación que logra crear nuevas alternativas de producción, transformación y comercialización".

En base al objetivo 1 se enfoca en realizar un diagnóstico de las dimensiones del clima laboral que se ejecuta en las instituciones públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP; mediante la encuesta se pudo reflejar que los trabajadores de estas empresas consideraran que existe una comunicación adecuada, pero por otro lado manifiestan que no disponen al 100% de los materiales y recursos necesarios para el desarrollo del trabajo, lo que limita su correcto desempeño o incluso llega a interferir en su productividad. Un dato alarmante es que la mayoría de colaboradores coinciden en que no cuentan con la implementación de normas de seguridad y salud lo que implica un riesgo elevado para los trabajadores de dichas empresas.

En este sentido se pudo identificar que el clima laboral considerado por los trabajadores es medianamente agradable, esto se debe a que el liderazgo aplicado en estas empresas solo se centra en el cumplimiento de actividades y objetivos, sin considerar las necesidades de sus trabajadores, como son el sentido de pertenencia y la motivación, por lo cual exige de cambios en la gestión de los líderes que permitan generar un buen clima laboral, en el cual sus colaboradores se sientan acogidos y valorados.

Con respecto al segundo objetivo que es identificar al líder y el tipo de liderazgo aplicado en las instituciones públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP y el impacto en sus colaboradores, a través de la entrevista realizada a los cargos identificados como líderes de dichas empresas, se pudo identificar que la mayoría de líderes son burocráticos, puesto que al tratarse de empresas públicas, estos líderes han sido puestos en sus cargos por temas políticos tomando en consideración solamente sus estudios y experiencia laboral, dejando de lado la capacidad de liderazgo o de dirigir a sus empleados, convirtiéndose así en un jefe y no en un líder; esto ha conllevado que el estilo del liderazgo aplicado en las Empresa Públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP este orientado al cumplimiento de tareas y objetivos, previamente marcados, siguiendo de manera estricta unas normas concretas alineadas con las políticas de la empresa, dejando de lado la motivación e inspiración que son fundamentales para el crecimiento y la participación personal, impulso de creatividad y desarrollo de habilidades de todos los miembros de la organización. En estas empresas no conceden privilegios a ninguno de los trabajadores, ni tratos amistosos ni favores individuales, de manera que existe una estricta igualdad en el trato de todos y cada uno de los trabajadores, provocando que no exista un buen ambiente laboral.

El liderazgo es un aspecto fundamental en cualquier organización, ya que es el que guía, motiva y dirige a los miembros de la empresa hacia la consecución de objetivos comunes. El liderazgo también tiene un impacto significativo en el clima laboral de una empresa. El clima laboral se refiere al ambiente psicológico que se vive en el lugar de trabajo y cómo afecta a la actitud de los empleados hacia su trabajo y la organización. El objetivo de este trabajo es analizar cómo influye el liderazgo en el clima laboral de las empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe, centrándose en los casos de estudio de VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP.

Los resultados obtenidos concuerdan con investigaciones realizadas, en relación con, uno de los autores relevantes en este campo que es Fred Luthans, quien ha destacado la importancia del liderazgo positivo y auténtico en el clima laboral y la satisfacción del empleado. También según Santana (2021), el liderazgo positivo se enfoca en el desarrollo de los empleados y en la creación de un ambiente de trabajo emocionalmente positivo. Al igual ha destacado la importancia de la autenticidad del líder, es decir, la capacidad de ser fiel a uno mismo y a los valores de la organización.

Otro autor Capuñay (2019), ha investigado la importancia de la inteligencia emocional en el liderazgo. Según Goleman, los líderes con una alta inteligencia emocional son capaces de entender y regular sus propias emociones y las de los demás, lo que les permite crear un ambiente de trabajo positivo y motivador.

En cuanto al clima laboral, concuerda con González et al., (2021), el cual ha destacado la importancia de los valores y las normas compartidas en la creación de un clima laboral positivo. Según Pico (2020), los empleados necesitan sentir que están contribuyendo a una misión y visión compartidas, y que la organización valora su trabajo y su bienestar.

En cuanto al caso de estudio de las empresas públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP, es interesante investigar el tipo de liderazgo que se ejerce en estas organizaciones y cómo afecta al clima laboral y la satisfacción de los empleados. También es importante explorar los valores y las normas compartidas en estas organizaciones y cómo contribuyen al clima laboral.

En resumen, el liderazgo y el clima laboral son temas importantes en cualquier organización, y la investigación de los autores mencionados ayudan a comprender cómo estos conceptos están interrelacionados y cómo pueden ser mejorados en una organización específica como las empresas públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP en la provincia de Zamora Chinchipe.

8. Conclusiones

- En base a los objetivos se establece que el liderazgo con relación al ambiente laboral es importante dentro de las empresas, en este caso las públicas establecidas en el GAD provincial de Zamora Chinchipe, se encontró que un liderazgo deficiente, que se centra solo en el logro y cumplimiento de actividades y objetivos, dejando de lado el bienestar de los empleados y la creación de un ambiente laboral positivo, esto ha ocasionado una baja productividad y satisfacción en los empleados, lo que a su vez perjudica la calidad de los productos y servicios ofrecidos por las empresas.
- Los resultados del diagnóstico indican que hay aspectos positivos del clima laboral en ambas instituciones, como la satisfacción con el trabajo en equipo y la comunicación entre los empleados. Sin embargo, también se identificaron áreas de mejora, como la falta de reconocimiento y recompensa, la carga de trabajo excesiva y la falta de oportunidades de desarrollo profesional.
- Finalmente, al identificar al líder y el tipo de liderazgo aplicado en las instituciones públicas VIALCHAZIN EP y AGROZAPCHIN EP se pudo evaluar el impacto que tienen en sus colaboradores. Un buen liderazgo puede fomentar un ambiente de trabajo positivo, aumentar la motivación y productividad de los empleados, y en última instancia, mejorar los resultados de la organización. Por otro lado, un liderazgo deficiente puede llevar a un ambiente laboral tóxico, desmotivación, bajo rendimiento y alta rotación de personal.

9. Recomendaciones

- Se recomienda que las empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe consideren la importancia del liderazgo en su gestión y se esfuercen por fomentar un ambiente laboral positivo y una cultura organizacional que promueva la participación, la colaboración y el bienestar de los empleados. Esto no solo puede mejorar el desempeño de la empresa, sino también su capacidad para cumplir con su misión de servir a la comunidad.
- Se recomienda, incluir la implementación de programas de reconocimiento y recompensa, la redistribución de la carga de trabajo y la creación de oportunidades de desarrollo profesional. Además, se recomienda que se fomente una cultura organizacional que valore y promueva el bienestar y la satisfacción de los empleados, lo que puede mejorar el ambiente laboral y la productividad en general.
- Se recomienda, a las empresas públicas evalúen regularmente el tipo de liderazgo que están aplicando y cómo está afectando a sus colaboradores. De esta manera, podrán hacer los ajustes necesarios para garantizar que sus líderes estén capacitados para liderar de manera efectiva y brindar a los empleados un ambiente de trabajo positivo que les permita desarrollar todo su potencial.

10. Bibliografía

- Abad, L. (2016). *Estrategias innovadoras sustentadas en las teorías de Rensis Likert, Abraham Maslow y de Elton Mayo para optimizar el clima organizacional, caso I.E. "Jorge Basadre", nivel secundario, Pacaipampa, Ayabaca, Año 2014.* Lambayaque .
<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6987/BC-4063%20ABAD%20ABAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguilar, A., Rodríguez, G., & Aguilar, C. (2018). Gestión de políticas públicas educativas: Una caracterización en Norte de Santander (Colombia). *Revista Espacios*, 39(30), 5-18.
<http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2734/Gesti%c3%b3n%20de%20pol%c3%adticas%20p%c3%ablicas%20educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alatriza, G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo de trabajo. *Revista Gestión en el Tercer Milenio*, 23(46), 89-98.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19157/16073>
- Alcázar, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89-121.
http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf
- Añazco, K., Valdivieso, R., Sánchez, Ó., & Guerrero, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 3(10), 142-148.
<http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/908/822>
- Argohty, A., & González, N. (2019). Determinantes de la innovación en empresas propiedad del Estado: evidencia para las empresas públicas de Ecuador. *RAP Revista de Administración Pública*, 53(1), 45-63.

<https://www.scielo.br/j/rap/a/jMvKffXKTMWvfsqShBsRqDk/?format=pdf&lang=es>

Ballesteros, J. (2021). *Importancia del liderazgo en todos los niveles de una organización*. Fundación Universidad de América, Bogotá. <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8491/4/758574-2021-1-GTH.pdf>

Bautista, R., & Cienfuegos, R. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Lima. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3687/Rosita_Trabajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Calderón, J., Huilcapi, M., Montiel, A., Mora, J., & Naranjo, D. (2018). Desempeno laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences Revista de producción, ciencias e investigación*, 2(7), 15-22. https://redib.org/Record/oai_articulo2466117-desempe%C3%B1o-laboral-y-los-procesos-administrativos-fuentes-de-desarrollo-empresarial

Camino, G. (2019). *Estrategia para la mejora de la comunicación organizacional en una empresa de producción de Tungurahua*. Ambato. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2732/1/76922.pdf>

Cañón, C. (2019). *Experiencias de reflexión acerca de la calificación del liderazgo organizacional bajo la teoría transformacional y transaccional*. [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11081/1/UVDT.P_Ca% c3%b1% c3%b3nCamilo_2019..pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11081/1/UVDT.P_Ca%c3%b1% c3%b3nCamilo_2019..pdf)

Capuñay, M. (2019). *Influencia del liderazgo en el clima organizacional de empresas PYMES de Lima Metropolitana*. Lima. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1504/2018_ADYDE_18-2_13_TI%20%281%29.pdf?sequence=4&isAllowed=y

- Cardona, D., & Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21231108010.pdf>
- Carrillo, D., Paredes, Á., Paredes, I., & Núñez, C. (2019). Reflexiones teóricas sobre el liderazgo en el desarrollo empresarial. *Revista FIPCAEC*, 4(4), 105-124. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/126/181>
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662019000200004
- Chagray, N., Ramos, S., Neri, A., Maguiña, R., & Hodalgo, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 21-29. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rna/v11n2/1659-4908-rna-11-02-3297.pdf>
- Contreras, O., & Garibay, N. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/in/v15n2/1688-8626-in-15-02-43.pdf>
- De la Cruz, C., & Román, M. (2019). *La teoría de Rensis Likert para desarrollar el clima organizacional en el proceso de gestión de la institución educativa privada Pamer de Chiclayo, 2015*. Lambayeque. <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6205/BC-2043%20DE%20LA%20CRUZ%20MORA-ROMAN%20FONSECA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dodero, C., & Troilo, F. (2021). Conciliación vida laboral y familiar: Impacto en el clima organizacional del área de ventas de una empresa prestadora de servicios de recursos

- humanos. *Econstor*, *1*(785), 1-48.
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/238410/1/785.pdf>
- García, M. (2019). Liderazgo carismático y su influencia en la satisfacción laboral docente. Estudio de caso. *Polo del Conocimiento*, *5*(3), 850-864.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7398410>
- Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, *10*(4).
<https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589>
- Gómez, A. (2022). *Liderar a distancia: Análisis de las habilidades de liderazgo ante la modalidad de teletrabajo*. Universidad Pontificia Comillas, Madrid.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/61266/TFG%20-%20Gomez%20Fudio%2c%20Almudena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*, *1*(24), 157-194.
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64602407.pdf>
- González, F. (2017). *Las Empresas Públicas en el Ecuador Su situación jurídica y su régimen laboral*. Quito: V&M.
<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/27275/1/Libro%20Empresas%20P%20C3%20Ablicas.pdf>
- González, J., Ramírez, R., Terán, N., & Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina*, *5*(1), 1157-1170.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318/414>
- Guerra, L. (2018). Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *UTC Prospectivas*, *1*(1), 56-75.
<http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/prospectivasutc/article/view/115/106>

- Herrera, A., & Ruiz, E. (2017). *Importancia del liderazgo dentro de las organizaciones*. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7060/4/2017_importancia_liderazgo_organizaciones.pdf
- Herrera, M. (2020). *Análisis de las políticas públicas de turismo en Ecuador Periodo 2009-2013*. Quito. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7769/1/T3359-MRI-Herrera-Analisis.pdf>
- Iglesias, A., Torres, J., & Mora, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Revista Medisur*, 17(4), 562-569. <https://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>
- Jaramillo, D. (2012). *Administración pública y formación de gerentes públicos. Actualidad y perspectiva ecuatoriana 2012*. Quito. <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6619/1/TESIS%20JARAMILLO%20JARAMILLO%20DIANA.pdf>
- Jaramillo, J. (2018). El rol de las empresas públicas en Ecuador. *Perspectiva Económica*, 1(1), 12-14. https://perspectiva.ide.edu.ec/investiga/wp-content/uploads/2018/04/Perspectiva-Abril-2018_2_P.pdf
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 1(18), 183-195. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/79666218/13-libre.pdf?1643303128=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLos_estilos_de_liderazgo_y_su_influencia.pdf&Expires=1671470234&Signature=WRAFb6g12F14IS~NP2m4aY7Zm9zVxAt0NxpjS9rl2YJz5K3h0B1vKwWWskK
- LOEP. (2017). *Ley orgánica de empresas públicas*. Quito. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>

- Magán, S. (2022). *Estilo de Liderazgo y la Gestión de los Colaboradores en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento "Selva Central S.A." – Chanchamayo, 2019*. Universidad Peruana Los Andes. https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4692/T037_44550577_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Gobierno. (2020). *Ejes Estratégicos*. Quito. www.ministeriodegobierno.gob.ec/funciones-atribuciones-2/
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. <http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v15n1/1794-4449-rlsi-15-01-90.pdf>
- Pico, V. (2020). *Estudio de Clima Organizacional y su incidencia en la Satisfacción laboral de los trabajadores en una Institución de Salud de la ciudad de Guayaquil – Ecuador*. Guayaquil. <http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/1497/Estudio%20de%20Clima%20Organizacional%20y%20su%20incidencia%20en%20la%20Satisfacci%3bn%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20en%20una%20Instituci%3bn%20de%20Salud%20de%20la%20ciudad%20de%20Gu>
- Reyes, J., & Moros, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000100201
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgianny, J., Nuván, I., & Rozo, A. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios*, 39(22), 27-40. <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2165/Cultura%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera, R. (2019). *Implementación de la teoría de campo de Kurt Lewin en el Instituto Superior de Educación Público "Honorio Delgado Espinoza" para la mejora*

continúa de su clima organizacional, durante el período 2017. Arequipa.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9294/EDMriolrw.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, L., & Vásquez, P. (2019). Retos y perspectivas en la comunicación organizacional. *El profesional de la información*, 25(5), 1-7.
<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epi.2019.sep.01/45135>

Rojas, O., Vivas, A., Mota, K., & Quiñonez, J. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 28(1), 237-262. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/sophia/n28/1390-3861-sophia-28-00237.pdf>

Santana, M. (2021). Clima laboral: influencia del liderazgo en el desempeño y eficiencia de los colaboradores en entidades públicas y privadas en la ciudad de Chitré, provincia de Herrera, República de Panamá. *Visión Antataura*, 5(2), 97-114.
<https://revistas.up.ac.pa/index.php/antataura/article/view/2525/2281>

Urbano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *Revista Aporte Santiaguino*, 11(1), 167-180.
http://revistas.unasam.edu.pe/index.php/Aporte_Santiaguino/article/view/465/552

Vesga, J., García, M., Forero, C., Aguilar, M., Jaramillo, J., & Quiroz, E. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*, 27(1), 52-61. <http://www.scielo.org.co/pdf/sumps/v27n1/0121-4381-sumps-27-01-52.pdf>

11. Anexos

Anexo 1. Encuesta empleados y trabajadores.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD, JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA: El Liderazgo y su Impacto en el Clima Laboral de las Empresas Públicas del GAD Provincial de Zamora Chinchipe- Caso de Estudio Aplicado a las Empresas VIALZACHIN Y AGROPZACHIN EP.

INSTRUMENTO 1: ENCUESTA

El objetivo de la encuesta es identificar el nivel del clima laboral al igual de las áreas de mejora en el funcionamiento de las empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe: VIALZACHIN Y AGROPZACHIN EP

Criterio de calificación

Nunca: 1

Casi nunca:2

A veces: 3

Siempre: 4

Nº	Ítem	Nunca 1	Casi Nunca 2	A veces 3	Siempre 4
1	¿Considera que existe un buen ambiente laboral?				

2	¿Considera que existe colaboración de los administrativos?				
3	¿Cuándo ingreso a la empresa sintió acogida por parte del personal?				
4	¿La comunicación dentro de la empresa es adecuada?				
5	¿La comunicación interna proporcionan información útil?				
6	¿La comunicación sobre los resultados y la marcha de la empresa es clara y transparente?				
7	¿Los empleados disponen de los materiales y recursos necesarios para el desarrollo del trabajo?				
8	¿Los espacios cuentan con buen espacio, temperatura, iluminación que le permite desarrollar de forma correcta las actividades?				
9	¿La empresa cumple con las normas de seguridad y salud?				
10	¿Al momento de ingresar a la empresa le informaron acerca de las actividades desempeñadas por la empresa?				
11	¿Ve oportunidades de crecimiento en la empresa?				
12	13. ¿Su jefe comunica la información con claridad?				

Anexo 2. Entrevista a líderes.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD, JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA: El Liderazgo y su Impacto en el Clima Laboral de las Empresas Públicas del GAD Provincial de Zamora Chinchipe- Caso de Estudio Aplicado a las Empresas VIALZACHIN Y AGROPZACHIN EP.

INSTRUMENTO 2: ENTREVISTA

Objetivo: Identificar el tipo de líder y el liderazgo aplicado en empresas públicas del GAD provincial de Zamora Chinchipe: VIALZACHIN Y AGROPZACHIN, y su influencia en el clima laboral.

1. ¿Sabe cómo motivar a los miembros de su equipo de diferentes maneras?
2. ¿Da retroalimentación a los miembros de su equipo?
3. ¿Se hace responsable a sí mismo y a los demás?
4. ¿Tienes un buen proceso de toma de decisiones?
5. ¿Conoce usted sus actitudes de liderazgo?
6. ¿Posee una gran capacidad de comunicación?
7. ¿Tiene una visión de liderazgo?
8. ¿Su misión, visión y valores se alinean con los de su organización?
9. ¿Tienes relaciones sólidas con las personas que diriges?
10. ¿Se le da bien resolver conflictos?
11. ¿Está dispuesto a delegar tareas cuando sea necesario?
12. ¿Te esfuerzas por crecer como líder y desarrollar nuevas habilidades?
13. Describa dos de sus actitudes de liderazgo
14. Mencione algunas de las actividades de liderazgo que carece los administrativos

Anexo 3. Certificado de traducción del resumen



Juan Pablo Ordóñez Salazar
CELTA-Certified English Teacher,
traductor e intérprete.

Certificación de traducción al idioma inglés

Juan Pablo Ordóñez Salazar.
CELTA-certified English Teacher, traductor e intérprete

CERTIFICA:

Que la traducción al idioma inglés del resumen de TESIS titulada "EL LIDERAZGO Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS DEL GAD PROVINCIAL DE ZAMORA CHINCHIPE - CASO DE ESTUDIO APLICADO A LAS EMPRESAS VIALCHAZIN EP Y AGROZAPCHIN EP", trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Magister en Gestión del Talento Humano de la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica Social y Administrativa, perteneciente a la Ing. Rosa María Sarango Solano con cédula de identidad 1104273188, corresponde al texto original en español.

Lo certifico en honor a la verdad y autorizo a la interesada, hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Loja, 2 de marzo del 2023

**JUAN
PABLO
ORDOÑEZ
SALAZAR**

Firmado
digitalmente por
JUAN PABLO
ORDOÑEZ
SALAZAR
Fecha: 2023.04.02
20:10:55 -05'00'

Juan Pablo Ordóñez Salazar

DNI: 110360109-0

Código de perito: 12298374

CELTA – CERTIFIED ENGLISH TEACHER, TRADUCTOR E INTÉRPRETE