

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

COHORTE AGOSTO 2018

Tema: “El liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales de Tungurahua.”

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en
Gestión de Talento Humano

Autora: Ingeniera Yolanda Monserrath Tipán Torres

Directora: Ingeniera Silvia Melinda Oyaque Mora, Magister.

Ambato – Ecuador

2021

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*, e integrado por los señores: Ingeniero César Andrés Guerrero Velastegui, Magíster., e *Ingeniero Carlos Javier Beltrán Avalos, Magíster.*, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para recibir el Informe Investigación con el tema: “*El liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales de Tungurahua*”, elaborado y presentado por la *Ingeniera Yolanda Monserrath Tipán Torres*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión de Talento Humano, una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.
Presidente y Miembro del Tribunal

Ing. César Andrés Guerrero Velastegui, Mg.
Miembro del Tribunal

Ing. Carlos Javier Beltrán Avalos, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “El liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales de Tungurahua”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera Yolanda Monserrath Tipán Torres, autora bajo la Dirección de la Ingeniera Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster, Directora del trabajo de titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Yolanda Monserrath Tipán Torres
C.C. 1804667358
AUTORA

Ing. Silvia Melinda Oyaque Mora, Magister
C.C.1802993079
DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Yolanda Monserrath Tipán Torres
C.C.1804667358

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
AGRADECIMIENTO	xiii
DEDICATORIA	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1
1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	2
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO.....	2
2.1. Área de conocimiento	2
2.2. Líneas de investigación.....	2
3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	2
3.1. Tiempo de ejecución	2
3.2. Financiamiento.....	2
3.3. Autor/es.....	2
4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROBLEMA.....	3
4.1. Definición del problema de la investigación.....	3
4.2. Objetivos de la investigación	5
4.2.1. Objetivo general	5
4.2.2. Objetivos específicos	5
4.3. Justificación de la investigación	5
4.4. Marco teórico referencial	7
4.4.1. Talento humano.....	7
4.4.1.1. Administración del talento humano	8
4.4.1.2. Variables que identifican el talento humano.....	9

4.4.2.	Cultura organizacional	10
4.4.2.1.	Elementos de la cultura organizacional.....	11
4.4.3.	Líderes y liderazgo	12
4.4.3.1.	Características de un buen líder	12
4.4.3.2.	Diferencias y semejanzas entre jefe y líder.....	13
4.4.3.2.1.	Liderazgo	13
4.4.3.3.	Satisfacción laboral	18
4.4.3.4.	La satisfacción laboral y las motivaciones.....	27
4.4.3.5.	El desempeño laboral y la satisfacción en el trabajo.....	28
5.	METODOLOGÍA	30
5.1.	Modalidad de Investigación.	30
5.2.	Tipos de Investigación	31
5.3.	Población.....	31
5.3.1.	Muestra.....	32
5.4.	Técnica e Instrumento	34
5.4.1.	Encuesta	35
5.4.2.	Análisis de Resultados	35
6.	ANÁLISIS DE RESULTADOS ENCUESTAS.....	91
6.1.	Análisis estadístico de los resultados	91
6.2.	Análisis cualitativo de los resultados	95
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	99
7.1.	Conclusiones	99
7.2.	Recomendaciones.....	100
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	101
9.	ANEXOS.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diferencias y semejanzas entre jefe y líder.....	13
Tabla 2. Ejes y niveles fundamentales del liderazgo situacional.....	16
Tabla 3. Estilos de liderazgo basados en el Grid Gerencial.....	17
Tabla 4. Recursos Humanos establecidos en los GAD Parroquiales de la Provincia de Tungurahua	33
Tabla 5. Es probable que usted fuera el portavoz del grupo	36
Tabla 6. Auspiciaría el que se trabaje en horas extras	37
Tabla 7. Daría a los miembros total libertad en su trabajo	38
Tabla 8. Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos	39
Tabla 9. Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas	40
Tabla 10. Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él.....	41
Tabla 11. Hablaría en representación del grupo.....	42
Tabla 12. Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente	43
Tabla 13. Pondría a prueba sus ideas en grupo	44
Tabla 14. Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera.....	45
Tabla 15. Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso	46
Tabla 16. Podría tolerar demora o indecisión	47
Tabla 17. Hablaría por el grupo delante de visitas.....	48
Tabla 18. Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado	49
Tabla 19. Dejaría que los miembros trabajen por su cuenta	50
Tabla 20. Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo	51
Tabla 21. Le ahogarían los detalles.....	52
Tabla 22. Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera.....	53
Tabla 23. Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente	54
Tabla 24. Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer.....	55
Tabla 25. Urgiría una mayor producción	56
Tabla 26. Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener ..	57
Tabla 27. Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba	58
Tabla 28. Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo.....	59

Tabla 29. Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas	60
Tabla 30. Estaría dispuesto a hacer cambios.....	61
Tabla 31. Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente	62
Tabla 32. Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio	63
Tabla 33. Programaría el trabajo que debe hacerse.....	64
Tabla 34. Se negaría a explicar sus actuaciones	65
Tabla 35. Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos	66
Tabla 36. Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo	67
Tabla 37. Urgiría para que el grupo supere su “récord” anterior	68
Tabla 38. Actuaría sin consultar al grupo	69
Tabla 39. Pediría que los miembros del grupo sigan las regla y regulaciones establecidas	70
Tabla 40. Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo, estoy:	71
Tabla 41. Respecto a la libertad que se me otorga para elegir mi propio método de trabajo, estoy:	72
Tabla 42. Respecto al trato igualitario que debe tener mi jefe, con los miembros del grupo, estoy:.....	73
Tabla 43. Respecto a la atención que se me otorga a mis sugerencias, estoy:.....	74
Tabla 44. Respecto a la motivación que ejerce mi jefe, en incentivar la competitividad frente al resto de aéreas, estoy:	75
Tabla 45. Respecto a la comunicación interna que existe dentro del área de trabajo, estoy:	76
Tabla 46. Respecto a la solución de conflictos por parte de mi jefe, estoy:	77
Tabla 47. Respecto al compromiso del jefe en la mejora de los procesos, estoy:	78
Tabla 48. Respecto a la supervisión del jefe, en mis funciones, estoy:	79
Tabla 49. Respecto a la comunicación de la toma de decisiones del jefe en mi área, estoy:	80
Tabla 50. Respecto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte del jefe, estoy:	81
Tabla 51. Respecto a la relación laboral con el jefe, estoy:	82
Tabla 52. Respecto al reconocimiento que obtengo por un buen trabajo, estoy:.....	83
Tabla 53. Respecto a la cantidad de responsabilidad que se me asigna, estoy:	84

Tabla 54. Respecto a las oportunidades para demostrar mis habilidades y competencias, estoy:	85
Tabla 55. Respecto a las oportunidades de ascenso con las que cuentan en el departamento, estoy:	86
Tabla 56. Respecto a la información que recibo de cómo desempeño mi trabajo, estoy:	87
Tabla 57. Respecto a mi participación en la planificación anual, del área estoy	88
Tabla 58. Respecto a mi remuneración y beneficios, estoy:	89
Tabla 59. Respecto al trato que recibo del jefe: estoy:	90
Tabla 60. Estadísticos descriptivos	91
Tabla 61. Estadísticas de fiabilidad.....	92
Tabla 62. Estadísticas de total de elemento	92
Tabla 63. Estadísticos descriptivos	93
Tabla 64. Estadísticas de fiabilidad.....	94
Tabla 65. Estadísticas de total de elemento	94
Tabla 66. Grid gerencial - la preocupación que un líder hacia la persona.....	95
Tabla 67. Grid gerencial - la preocupación que un líder hacia la tarea.....	96
Tabla 68. Satisfacción laboral del personal de los gobiernos locales	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Teoría de los factores higiénicos y las motivaciones.....	21
Gráfico 2. Es probable que usted fuera el portavoz del grupo.....	36
Gráfico 3. Auspiciaría el que se trabaje en horas extras	37
Gráfico 4. Daría a los miembros total libertad en su trabajo	38
Gráfico 5. Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos.....	39
Gráfico 6. Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas	40
Gráfico 7. Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él.....	41
Gráfico 8. Hablaría en representación del grupo	42
Gráfico 9. Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente.....	43
Gráfico 10. Pondría a prueba sus ideas en grupo	44
Gráfico 11. Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera.....	45
Gráfico 12. Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso.....	46
Gráfico 13. Podría tolerar demora o indecisión	47
Gráfico 14. Hablaría por el grupo delante de visitas.....	48
Gráfico 15. Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado	49
Gráfico 16. Dejaría que los miembros trabajen por su cuenta	50
Gráfico 17. Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo.....	51
Gráfico 18. Le ahogarían los detalles.....	52
Gráfico 19. Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera.....	53
Gráfico 20. Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente	54
Gráfico 21. Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer.....	55
Gráfico 22. Urgiría una mayor producción	56
Gráfico 23. Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener.....	57
Gráfico 24. Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba	58
Gráfico 25. Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo.....	59
Gráfico 26. Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas.....	60
Gráfico 27. Estaría dispuesto a hacer cambios.....	61
Gráfico 28. Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente	62
Gráfico 29. Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio	63

Gráfico 30. Programaría el trabajo que debe hacerse	64
Gráfico 31. Se negaría a explicar sus actuaciones	65
Gráfico 32. Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos.....	66
Gráfico 33. Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo	67
Gráfico 34. Urgiría para que el grupo supere su “récord” anterior	68
Gráfico 35. Actuaría sin consultar al grupo	69
Gráfico 36. Pediría que los miembros del grupo sigan las regla y regulaciones establecidas	70
Gráfico 37. Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo, estoy:	71
Gráfico 38. Respecto a la libertad que se me otorga para elegir mi propio método de trabajo, estoy:	72
Gráfico 39. Respecto al trato igualitario que debe tener mi jefe, con los miembros del grupo, estoy:.....	73
Gráfico 40. Respecto a la atención que se me otorga a mis sugerencias, estoy:.....	74
Gráfico 41. Respecto a la motivación que ejerce mi jefe, en incentivar la competitividad frente al resto de aéreas, estoy:	75
Gráfico 42. Respecto a la comunicación interna que existe dentro del área de trabajo, estoy:	76
Gráfico 43. Respecto a la solución de conflictos por parte de mi jefe, estoy:	77
Gráfico 44. Respecto al compromiso del jefe en la mejora de los procesos, estoy: ..	78
Gráfico 45. Respecto a la supervisión del jefe, en mis funciones, estoy:	79
Gráfico 46. Respecto a la comunicación de la toma de decisiones del jefe en mi área, estoy:	80
Gráfico 47. Respecto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte del jefe, estoy:	81
Gráfico 48. Respecto a la relación laboral con el jefe, estoy:	82
Gráfico 49. Respecto al reconocimiento que obtengo por un buen trabajo, estoy:....	83
Gráfico 50. Respecto a la cantidad de responsabilidad que se me asigna, estoy:	84
Gráfico 51. Respecto a las oportunidades para demostrar mis habilidades y competencias, estoy:	85

Gráfico 52. Respecto a las oportunidades de ascenso con las que cuentan en el departamento, estoy:	86
Gráfico 53. Respecto a la información que recibo de cómo desempeño mi trabajo, estoy:	87
Gráfico 54. Respecto a mi participación en la planificación anual, del área estoy....	88
Gráfico 55. Respecto a mi remuneración y beneficios, estoy:.....	89
Gráfico 56. Respecto al trato que recibo del jefe: estoy:	90
Gráfico 58. Estilo de liderazgo en los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua	97

AGRADECIMIENTO

*Todo se deduce en dar Gracias
a la Vida, porque por cualquier
escenario que se nos presenta,
la enfrentamos con valentía,
persistencia y humor, expuestos
a la fragilidad de cada una de
ellas nos ofrece, de eso se trata
en vivirla.*

*A Dios, nuestro creador,
porque siempre me acompaña
en el camino.*

DEDICATORIA

*El presente documento, sin
dudarlo le dedico con mi
corazón a mi madre, porque con
su ejemplo estoy logrando cada
sueño, cada meta, me ha
enseñado a vivir intentando las
veces que sea necesario, la
persistencia y esfuerzo es lo que
llevo de ella; que con su amor
peculiar me ha forjado ser
mejor día a día.*

Creando cada día en mí.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
COHORTE AGOSTO 2018

TEMA: EL LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PARROQUIALES RURALES DE TUNGURAHUA.

AUTOR: *Ingeniera Yolanda Monserrath Tipán Torres*

DIRECTORA: *Ingeniera Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster.*

FECHA: *23 de agosto del 2021*

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general, el investigar la relación que existe entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de los Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales rurales de Tungurahua, la literatura expuesta a permitido analizar las diversas teorías y conceptos, sobre organización, cultura organizacional, liderazgo actitudes motivación desempeño laboral, para lo cual se aplicaron instrumentos como el test del Grid Gerencial por Blake & Mouto, (1980) a un total de 44 colaboradores, denominados jefes y directores de la institución, permitiendo conocer los estilos de liderazgo plasmados en la institución, además un cuestionario de satisfacción laboral definido por Peñarreta, (2014) y Dubrin, (2020), donde se aplica los trabajadores reconocidos a través de un muestreo, la misma que permite medir las condiciones adecuadas que fomentan esta variable, el mismo que se ha presentado completa apertura, e interés y colaboración en el presente estudio

En este sentido la metodología utilizada, caracteriza el enfoque mixto, es decir secuencialmente (cuali-cuantitativo), además se utilizó el alfa de cronbach el coeficiente de correlación con la teoría de Spearman, ocupado el Software SPSS considerando las variables de estudio, permitió determinar en el liderazgo dos

dimensiones, el interés por las personas, y el interés por las tarea, reconociendo los estilos de liderazgo predominante al liderazgo democrático pues, se ha caracterizado por “confío en tu criterio y creo ti”, en relacion a la variable de satisfacción laboral, se determinó las características que sobresalen en la satisfacción del personal de la institución, sobresale la participación en la planificación del proceso de toma de decisiones, contando con una deficiencia en la actitud de trabajo y servicio, puntos que se deben considerar en los gobiernos parroquiales de Tungurahua, permitiendo conocer las habilidades del talento humando, así sensibilizar la formación de los administradores y lideres ya que así se puede mejorar satisfecho de todo el entorno.

DESCRIPTORES: *CULTURA ORGANIZACIONAL, DESEMPEÑO LABORAL ENTORNO LABORAL ESTILOS DE LIDERAZGO, GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, MOTIVACIÓN, SATISFACCIÓN LABORAL.*

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
COHORTE AGOSTO 2018

THEME: LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION IN THE WORKERS OF THE DECENTRALIZED RURAL PARISH AUTONOMOUS GOVERNMENTS OF TUNGURAHUA.

AUTHOR: *Ingeniera Yolanda Monserrath Tipán Torres*

DIRECTED BY: *Ingeniera Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster.*

DATE: *23 de agosto del 2021*

EXECUTIVE SUMMARY

The present research work has as general objective, to investigate the relationship that exists between the leadership and the job satisfaction of the workers of the rural decentralized autonomous governments of Tungurahua, the exposed literature has allowed to analyze the various theories and concepts, about organization, organizational culture, leadership, attitudes, motivation, work performance, for which instruments such as the Managerial Grid test by Blake & Mouto, (1980) were applied to a total of 44 collaborators, called heads and directors of the institution, allowing to know the leadership styles embodied in the institution, in addition to a job satisfaction questionnaire defined by Peñarreta, (2014) and Dubrin, (2020), where recognized workers are applied through a sampling, the same that allows measuring the appropriate conditions that promote this variable, the same one that has been presented complete openness, and interest and collaboration in e l present study

In this sense, the methodology used characterizes the mixed approach, that is, sequentially (quali-quantitative), in addition the Cronbach's alpha was used, the correlation coefficient with Spearman's theory, occupied by the SPSS Software. Considering the study variables, it will determine two dimensions in leadership, interest in people, and interest in tasks, recognizing the predominant leadership styles

of democratic leadership, since it has been characterized by “I trust your criteria and I believe it ”, In relation to the job satisfaction variable, the characteristics that stand out in the satisfaction of the institution's staff were determined, participation in the planning of the decision-making process stands out, counting on a deficiency in the work attitude and service, points that should be considered in the parish governments of Tungurahua, allowing to know the skills of human talent, thus sensitizing the training of administrators and leaders since this way, satisfaction of the whole environment can be improved.

KEYWORDS: *ORGANIZATIONAL CULTURE, JOB PERFORMANCE, WORK ENVIRONMENT, LEADERSHIP STYLES, HUMAN TALENT MANAGEMENT, MOTIVATION, JOB SATISFACTION*

INTRODUCCIÓN

La supervivencia de las organizaciones en escenarios globalizados depende en gran medida por el liderazgo que adopten; ya que será este estilo el que adopte la entidad y generen beneficios para su población de influencia; por lo que es pertinente mencionar que el liderazgo es el factor relevante para la calidad de los servicios públicos que recibe la gente.

En el caso de los Gobiernos parroquiales rurales, al ser las entidades públicas que tienen estrecha cercanía con la población local, y a los cuales llegan la mayoría de peticiones ciudadanas, debe existir un liderazgo que sea capaz de aprovechar el recurso existente en la institución y en base a sus habilidades, capacidades y destrezas, se puedan explotar su máximo potencial que se traduzca en acciones transformadoras de la realidad local.

Bajo este enfoque se estudió los estilos de liderazgo y la satisfacción del personal de los 44 gobiernos parroquiales existentes en la provincia de Tungurahua, con la finalidad de comprender la gobernanza local que se ejerce en el territorio, y entender los avances y estancamientos de los territorios.

Es así, que luego de aplicado y procesado los instrumentos de investigación se determinó que en los Gobiernos Autónomos Descentralizados están mayoritariamente llevados por un liderazgo democrático, donde sus representantes legales escuchan a su equipo técnico, y se dejan llevar por las decisiones, conocimiento y experiencia de este personal; mientras que en lo referente a la satisfacción laboral de los empleados, se determinó que no existen mayores alternativas de superación, sino que más bien se vuelve un trabajo monótono.

Para llegar a estas puntualizaciones se siguió un proceso investigativo con respaldo teórico y de recolección de datos, que se describe a continuación:

1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“El Liderazgo y Satisfacción Laboral en los trabajadores de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de Tungurahua”

2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO

2.1. Área de conocimiento

Administración

2.2. Líneas de investigación

Desarrollo Humano Y Social Integral

3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

3.1. Tiempo de ejecución

Octubre 2018- octubre 2020

3.2. Financiamiento

El financiamiento total es de \$1250, valores deducidos en gastos administrativos, transporte y movilización varios.

3.3. Autor/es

Nombre: Tipán Torres Yolanda Monserrath
Grado académico: Ingeniería en Marketing y Gestión de Negocios
Teléfono: 0981621404
Correo electrónico: yolymonserrath@gmail.com

4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROBLEMA

4.1. Definición del problema de la investigación

El ser humano es un ente eminentemente social, que desde sus inicios ha buscado subsistir y desarrollarse gracias a la relación que puede llegar a establecer con sus pares, pero es importante entender que estas se pueden ir adquiriendo desde el núcleo familiar en el cual está inmerso esto en su primera infancia y más tarde del entorno que le rodea.

En el campo administrativo es importante encaminar las acciones a que las relaciones laborales entre jefes y subordinados sean positivas y en este aspecto es importante identificar a aquellas personas que puedan tener un perfil de líderes para que guíen a los demás al cumplimiento de los objetivos.

Para la Psicología orientada a la parte laboral no solo es relevante el logro de objetivos sino también la satisfacción de los subordinados porque depende de las partes que el clima organizacional y la motivación haga que las tareas se cumplan de una manera efectiva y eficiente.

Recordemos que existe una relación directa entre las organizaciones y sus integrantes puesto que ellas no pueden existir sin los individuos y tampoco estos sin las organizaciones; ahora bien el desfase se produce cuando quien las dirige únicamente pretende cumplir sus aspiraciones personales y jamás las de sus subordinados provocando en ellos una sensación de insatisfacción personal, porque a muchos no solo les gustaría recibir una remuneración justa por su desempeño laboral sino también, que se les de apertura a su crecimiento personal y profesional, a sentir como suya a la entidad y si el caso lo amerita a aportar desde sus capacidades y competencias para que el beneficio se amplíe a la comunidad como es el caso puntual de esta investigación. (Gómez, 2017).

Es también importante agregar que con el pasar del tiempo las organizaciones también han ido evolucionando para buscar en primer lugar subsistir y adaptarse a las

condiciones actuales; en el sector público siempre ha existido la dependencia para con el Gobierno Central y quizá la parte económica además de otros factores es la que marca el campo de acción y la trascendencia de su trabajo en la comunidad.

Otro factor que también es importante en el desarrollo del trabajo público es el tipo y la calidad de liderazgo que manejan las autoridades que están al frente de los mismos, esto predispone a su equipo de trabajo para que ejecute sus actividades de una u otra manera, en consecuencia es vital siempre estar atento de las manifestaciones de satisfacción o insatisfacción de alguno de los miembros de la organización, puesto que esto se expresa con sentimientos de placer o dolor y frustración que se evidencian en el desempeño laboral de cada uno. (Haz, 2016).

Además se debe tener muy en claro que el Liderazgo no solo debe ser visto desde el punto de la jerarquía que una persona puede tener dentro de una organización, sino también cabe destacar que involucra al ser humano como una persona integral, con su personalidad propia, su conducta, principios, formas de ver la vida, de relacionarse con otros individuos, de su capacidad para trabajar con ellos, de su habilidad para identificarse con ellos sin dejar de lado la responsabilidad que tiene a su cargo, entonces solo así se puede entender lo complejo de llevar un liderazgo positivo que coadyuve no solo a cumplir con una actividad en particular sino trascienda al campo del logro del bienestar de los otros tanto dentro como fuera de ella.

Esta también que se debe tener presente que hay que cambiar la concepción de las instituciones públicas y hacer que todos sus miembros entiendan la calidad de servidores públicos que ostentan y que esa es su principal tarea unir esfuerzos para que eso se cumpla, eliminar la creencia de que todo lo público es malo o de mala calidad, que los ciudadanos deben conformarse con lo que les ofrecen, que es mejor un poco a nada, la ciudadanía no debe creer que el servidor público le está haciendo un favor, más bien es la obligación que tiene con el pueblo que le confió su voto.

En este punto la investigación me conduce a centrarme en la relación que puede existir entre liderazgo y satisfacción laboral en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de las Juntas Parroquiales rurales de Tungurahua, que si bien es cierto dentro de su

organización cuentan con pocas personas a su servicio la importancia radica en el contacto directo que ellos mantienen con la ciudadanía a la que representan y los pobladores acuden porque es la única opción para poder acceder a algún tipo de obras que les permitan mejorar su calidad de vida.

4.2. Objetivos de la investigación

4.2.1. Objetivo general

- Analizar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral en los empleados a través de técnicas que identifique la situación actual de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de Tungurahua.

4.2.2. Objetivos específicos

- Desarrollar un fundamento teórico y metodológico sobre el liderazgo y satisfacción laboral para soporte de la investigación en los GAD Parroquiales Rurales de la provincia de Tungurahua.
- Diagnosticar los estilos de liderazgo que se presenten en los presidentes de los GAD Parroquiales de la provincia de Tungurahua.
- Relacionar las condiciones adecuadas que fomentan la satisfacción laboral en los funcionarios de los GAD Parroquiales de la provincia de Tungurahua

4.3. Justificación de la investigación

Los desafíos que rodean al mundo actual inciden en estudiar al ser humano en su integralidad y más aún cuando éste está asumiendo el rol de Líder, a lo largo de la historia se le ha atribuido los hechos y acontecimientos más importantes y la influencia que puede ejercer sobre sus subordinados. En cada época se han dado casos de liderazgo tanto positivo como negativo, cuyas afectaciones han cruzado fronteras.

Ecuador no ha estado exento de estos cambios que pueden percibirse en organizaciones de cualquier índole, lo que invita a profundizar en el análisis sobre la relación que se establece entre liderazgo y satisfacción laboral.

Desde la Psicología del trabajo se toca este punto y se trata de establecer si a mayor satisfacción laboral mayor rendimiento del trabajador, más aún en el sector público cuando ha sido muy desatendido y los requerimientos se basan en la relación política por la naturaleza que los precede.

Los servidores públicos al no solo mantener una relación laboral dentro de la organización, muchos de ellos tienen contacto estrecho con la ciudadanía lo que amerita que tengan además de algunas capacidades, habilidades y competencias profesionales un alto compromiso de servicio y empatía; desde esta perspectiva es muy importante que el estado emocional y anímico se encuentre en las mejores condiciones y si a esto le añadimos un liderazgo positivo las situaciones a las que a diario se enfrentan podrán ser sobrellevadas de mejor manera.

El propósito de la investigación es en primera instancia contribuir con un marco de referencia que sustente el beneficio de mantener un liderazgo positivo con los subordinados y en segunda instancia ampliar los beneficios a la comunidad con la que están en contacto directo. Siempre es importante y valioso que el ambiente organizacional donde se realizan las labores diarias sean lo más tranquilas posibles, con esto no se quiere decir que no van a existir dificultades entre los colaboradores y el líder, lo saludable es que cuando estas se presenten puedan ser solucionadas sin afectar a los involucrados, sino que se conviertan en un punto donde puedan confluir opiniones que aporten a la solución de las mismas.

Esto hace que la relación entre las partes se enriquezca y con el tiempo se fortalezca, porque no puede haber algo tan frustrante como tener que desempeñarse en un puesto de trabajo con el que no existe apego profesional, espíritu de colaboración y servicio, práctica de valores, entre otros.

Entonces aquí se resalta la valía del proyecto en beneficio de los integrantes de los GADS Rurales de Tungurahua que como se hizo referencia con anterioridad se amplía al hecho de trasladar esta satisfacción o frustración también a las personas de requieren y / o reciben sus servicios (ciudadanía).

Finalmente, la investigación es factible de realizar porque se cuenta con la parte teórica que los sustenta, los recursos económicos, humanos y materiales para llevarlo a feliz término y cumpliendo con los objetivos trazados para el efecto.

4.4. Marco teórico referencial

El marco referencial apunta a ser el soporte teórico del tema de investigación para propender a la objetividad de resultados, porque para emitir cualquier tipo de juicio siempre es importante tener el conocimiento que sirva de base.

4.4.1. Talento humano

Al referirse al talento humano se habla de un componente vital en las organizaciones, y representan a todas las personas que aportan su esfuerzo físico como intelectual para hacer que esta se desarrolle y se mantenga en el tiempo, porque la palabra talento humano simplemente porque se hace alusión a la capacidad que poseen todas las personas.

Si se compara la importancia que tiene para la organización el recurso humano frente a los demás recursos, el primero es de gran valía y costo económico, es de difícil reposición, para recuperar algunos de los otros recursos se pueden tomar algunas medidas, realizar unos que otros ajustes y solucionar las dificultades.

Se debe tener claro que, tanto las organizaciones independientemente al grupo que pertenezcan tienen objetivos que cumplir al igual que las personas que la integran o quieren pasar a ser parte de ellas, debe entenderse también que todo ha cambiado que los retos y las dificultades presentes no son las mismas de hace algunos años tras y enfrentarse al futuro con decisión, dejando el temor a un lado y propiciando a

comunicación de las partes para que todos los recursos se integren y trabajen en conjunto y de manera satisfactoria.

A saberse los recursos que necesita una empresa u organización para funcionar adecuadamente son de tres tipos: los materiales (capital de trabajo, edificios, muebles, equipos, etc.); los técnicos (sistemas, procedimientos, herramientas técnicas, etc.) y los de Talento Humano (conocimiento, experiencia, motivación, intereses, aptitudes, habilidades, etc.). (Vallejo, 2016)

El recurso o talento humano es muy complejo de manejar más aún cuando no existe una visión clara de lo que las partes quieren lograr y hacia donde deben dirigirse.

4.4.1.1. Administración del talento humano

Consiste en el conjunto de procedimientos y prácticas que llevan a cabo las empresas para dotar de todas las herramientas técnicas y tecnológicas para mejorar su desempeño laboral y compromiso con la organización. (Vallejo, 2016).

Los objetivos a los que debe apuntar la administración del talento humano son considerados:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos.
- Proporcionar competitividad a la organización (Enfocarse a la productividad).
- Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas. (Llevar a cabo con un proceso adecuado de reclutamiento y selección de personal).
- Incrementar la satisfacción en el trabajo (Procurar la satisfacción de las necesidades laborales del personal).
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo (La organización debe ser convertida en un espacio donde sea agradable realizar las actividades, brinde tranquilidad, motive plantear y ejecutar ideas, etc.)
- Administrar y generar cambios. (Se debe aceptar que en la vida en general se dan cambios y se debe estar predispuesto a asumirlos, prepararse para enfrentarlos, eso disminuye el grado de incertidumbre de las personas).

- Mantener políticas éticas y de transparencia. (Hacer una rendición coherente y clara de los movimientos económicos y financieros de las Instituciones).
- Abogar por el establecimiento de una cultura corporativa (Trabajar por un ganar- ganar).
- Diseñar el trabajo individual y en equipo.
- Recompensar a los talentos (Nunca esta demás reconocer el esfuerzo que hacen por sobresalir a nivel individual como institucional).
- Evaluar su desempeño. (Debe hacerse de manera continua).

Con seguridad todo este proceso será aplicado en empresas privadas a cabalidad puesto que los objetivos se establecen de tal forma que todo el esfuerzo se debe encaminar a su cumplimiento, la inversión que se hace para ello representa mucho y siempre cuidan cada detalle si quieren mantenerse en el mercado y ser competentes; del lado de las instituciones públicas es más complicado porque ahí los individuos solo están en su mayoría para acatar órdenes y cumplirlas y además se involucra un factor que es determinante la parte política que muchas no es afín con todos o la mayoría de los colaboradores. (Vallejo, 2016).

4.4.1.2. Variables que identifican el talento humano

Anteriormente se ha mencionado mucho la palabra talento humano, pero que significa tener talento, para eso se mencionarán cuatro aspectos importantes, según lo describe. Vallejo, (2106)

- Una persona con talento debe tener conocimientos por eso debe estar preparándose de forma permanente.
- También tener talento implica aplicar los conocimientos adquiridos a lo que se le denomina habilidad.
- Un individuo con talento sabe discernir y hacer juicios de valor, llega también a establecer prioridades y sus acciones y decisiones están marcadas por la objetividad.
- Y finalmente se debe poder hacer las cosas, es decir hacer que ocurran tratar de ser emprendedor y positivo.

Estas cuatro cualidades hacen la diferencia y que una persona con talento se estaque frente a otra que no lo tiene o que no ha sido bien canalizado o incluso descubierto, pero esto no quiere decir que si en la organización se encuentra este tipo de recurso humano no haya la posibilidad de convertirlo en talento, es cierto que requiere de algunas inversiones de las dos partes pero desde que exista la voluntad y el compromiso de enrumbarse por ese camino los resultados para las personas como para la empresa pueden ser muy satisfactorios.

4.4.2. Cultura organizacional

Es el conjunto de valores, creencias, costumbres, reglas, procedimientos, etc., que han sido establecidos como normas o hábitos por todos quienes la conforman, son lineamientos que todos deben cumplir. (Chiavenato, 2009)

Cada organización tiene su propia cultura organizacional que puede resultar atractiva o no para las personas, por eso es importante que todos las conozcan para que evalúen si desean pertenecer a ella y comprometerse con las mismas, siempre es recomendable tocar con claridad el tema y de manera oportuna así el trabajador o empleado no se sentirá traicionado en sus aspiraciones. (Aira & Negotium, 2016)

Existen muchos componentes de la cultura organizacional pero que se dividen en dos grupos, en uno prima todo lo que rodea a la ejecución de las tareas y de alguna manera se consideran más fáciles de visibilizar y controlar; en el otro están agrupadas las que tienen que ver con la parte emocional, de sentimientos, motivaciones, actitudes de las personas, que sin duda son más difícil de identificar, controlar e incluso modificar.

Se debe tener mucho cuidado con este segundo aspecto porque una sola persona puede crear inestabilidad en esta parte cuando no existe una cultura organizacional fortalecida y en esas circunstancias se aconseja tomar los correctivos adecuados.

4.4.2.1. Elementos de la cultura organizacional

A decir de Mondragón (2016), se han podido identificar los siguientes elementos de la cultura de las organizaciones:

- a) **Elementos Visibles.** Son todas aquellas cosas de fácil percepción en los individuos algunos de ellos están relacionados con valores, conductas, símbolos, ritos y similares.
- b) **Elementos Invisibles.** Estos tienen que ver más con la parte personal de los individuos.
- c) **Elementos Simbólicos.** Es la forma que usa la organización para comunicarse y son por medio de símbolos de carácter visual un ejemplo muy claro son los logotipos que añejan y tal es su impacto ante las personas que con solo visualizarlo ya tiene una idea de que tipo de organización que es.
- d) **Elementos Estructurales.** Se relacionan con la parte administrativa de la empresa lo que son definición de niveles de autoridad, expedición de manuales de procesos, funciones, orgánico funcional, reglamentos, políticas, etc.
- e) **Elementos Materiales.** Que apuntan a todo lo que es el equipamiento, muebles y enseres, útiles de oficina, tecnología, etc que necesita la empresa para funcionar de forma adecuada.
- f) **Elementos Conductuales.** Estos se dirigen a la forma de comportarse de las personas se basan en su personalidad, liderazgo, motivación, comunicación, etc.

Cualquier clasificación que se adopte el fin es el mismo conocer y hacer que las personas conozcan a la organización de una manera íntegra para que puedan adaptarse a la brevedad posible y se identifique con la razón de ser de esta empresa.

Todo gira sobre el hecho de que las organizaciones no pueden existir sin las personas y tampoco las personas pueden hacerlo sin las organizaciones, que el trabajo puede resultar complicado es indudable porque la parte humana es la más difícil de manejar más aún cuando confluyen variedad y cantidad de individualidades, tal vez resulte más manejable en el caso de ser entidades con un número de miembros más pequeño pero

el reto está ahí en lograr que esta función se consolide en beneficios de las partes por eso se utiliza el término ganar- ganar.

4.4.3. Líderes y liderazgo

Se puede considerar a un buen líder como a aquella persona que sus colaboradores admiran y quieren imitar, capaz de mantener una buena comunicación con el grupo de ser sencillo, proactivo, propositivo, que es capaz de tener una visión clara y poder guiar a su grupo a la consecución de los objetivos sin menoscabar las pretensiones propias de cada uno. (Heath, 2014).

Hay que recordar que un buen líder tampoco puede ser encasillado dentro de aquella figura incapaz de cometer errores en el ejercicio de sus actividades al frente de un grupo, siempre cabe la posibilidad de que esto pueda suceder sin embargo está capacitado o tiene las habilidades que de algún modo pueden contribuir enormemente a que su trabajo sea éxitos.

4.4.3.1. Características de un buen líder

Dentro de las características que se deben considerar en el proceso de selección y contratación de personal en el sector privado y de designación y nombramiento en el sector público están: carisma, inteligencia, poder de convencimiento, sensibilidad integridad, imparcialidad e innovación; algunas de estas ligadas con los valores y otras que pueden ser adquiridas con la formación y experiencia profesional, por tanto se puede concluir que un líder puede provenir de dos procesos el que dice que el líder nace y otros que creen que se hace, pues entonces la evidencia nos indica que los dos aspectos pueden ser complementarios. (Heath, 2014).

También es cierto que no existe una guía infalible de cómo lograr que el líder confluya con su equipo, pero si hay algunas sugerencias que aportan los estudios realizados de hacer que le trabajo se desarrolle en un ámbito de cordialidad y respeto.

4.4.3.2. Diferencias y semejanzas entre jefe y líder

La única semejanza que se puede percibir es que ambos tienen a su cargo a un grupo humano que debe ser orientado al logro de resultados. El jefe se considera a una persona que suele dar órdenes y espera que se las cumpla a cabalidad, es más de carácter autoritario y se muestra poco conciliador; por su lado el líder es aquella persona que usando sus capacidades motiva al grupo se involucra con ellos para la toma de decisiones y consecución de los objetivos, se apropia de la organización y tiene una visión positiva de ella. (Landolfi, 2016).

Tabla 1. Diferencias y semejanzas entre jefe y líder

Jefe	Líder
- Le importa es solo que sus órdenes se cumplan.	- Cabe la flexibilidad en las órdenes que emiten si así las condiciones lo requieren.
- El jefe se impone por la autoridad que ostenta.	- Busca acercarse por medio de la simpatía.
- Busca que le obedezca empleando como estrategia el miedo.	- Brinda confianza.
- Señala la equivocación y a la persona que la cometió.	- Trata con calma los errores y busca la manera de hacer las correcciones.
- Vigila que sus órdenes se cumplan en estricto apego.	- Trabaja junto a sus colaboradores.
- Se presenta como la persona que sabe todo.	- Enseña con el ejemplo a los subordinados.
- Se involucra lo menos posible, es decir si le preguntan sobre algún detalle de alguien en particular con seguridad no lo sabrá.	- Busca relacionarse de forma personal con todo el equipo y trata de conocer un poco más de sus vidas.
- Dice tú sabrás como lo resuelves.	- Diseña planes para lograr los objetivos y les infunde confianza y positivismo.
- Se conforma con que cada quien cumpla su trabajo.	- Quiere que su equipo se esfuerce para dar lo mejor y siempre este adelante.
- Quiere mantener todo lo logrado.	- Busca trascender.

Fuente: (Landolfi, 2016)

4.4.3.2.1. Liderazgo

Se concibe al liderazgo como la capacidad de un individuo para dirigir a una organización, la mayoría la evalúa con la consecución de objetivos institucionales o

corporativos, esto permite establecer de manera general si el liderazgo aplicado ha sido positivo o negativo (Haz, 2016).

En el liderazgo se puede distinguir dos factores como son el Líder y lo que comúnmente se llaman seguidores, siempre ha pesado el hecho de que el primero es el que influye directamente en la actitud, comportamiento y demás sobre cada uno de sus seguidores. Al líder se le atribuye la capacidad o se le da el poder de influir a través de la motivación en la manera más adecuada de conseguir los objetivos grupales; se ha visto casos prácticos que si los objetivos están claramente definidos para todos sumados a un buen liderazgo la satisfacción laboral para todos será recíproca. (Toledo, 2016)

El Liderazgo con el pasar de los años también ha sido un término que ha ido evolucionando, por ejemplo se sabe que para la década de los ochenta se decía que un buen líder debía dedicarse a la supervisión de sus subalternos y la medición de resultados, con el pasar de los años se vio la necesidad de que el líder se enfoque en temas de emprendimiento y manejo de todo el proceso administrativo, después ya se han incorporado otras capacidades como son: la elaboración de planes estratégicos, además del análisis de cada una de las situaciones y la toma de decisiones dándole más responsabilidad a la gestión a su cargo. (Heath, 2014).

a. Funciones que se desarrollan con la práctica del liderazgo

Dada la importancia del líder en la parte de dirección de la organización, las funciones del liderazgo según Guerra, 2016 pueden ser:

- **Funciones interpersonales.** A saber, las funciones interpersonales están relacionados con las personas, no solo el quien dirige, sino quien encamina las acciones además de representar a la entidad en los actos y contratos que así lo señale su cargo.
- **Funciones informativas-** Es de su responsabilidad estar al pendiente o pedir que se le informe de primera mano sobre las comunicaciones que son de su

competencia, intercambiar opiniones con los demás jefes para evaluar desempeños y tratar temas relacionados con presupuesto.

- **Funciones decisoriales.** Siendo estas cuatro a saberse emprendedor, negociador, manejo de dificultades y asignación de recursos.

Esto permite tener una visión más clara que la tarea del líder no consiste simplemente en dar órdenes y espera que de algún modo se cumplan sus disposiciones, involucra no solo capacidades, habilidades sino también competencias, es por esta razón que se debe hacer un proceso de selección ajustado al perfil detallado anteriormente. (Bejarano, Camacho, & Salas, 2018)

b. Liderazgo situacional

El líder desempeña un papel clave en la organización y el trabajo en equipo, a lo largo del tiempo se genera varias teorías analizadas, donde se relacionan los estilos de liderazgo, que han permitido estudiar, desarrollando estrategias que permitan el dinamismo de un modelo de liderazgo en la organización Fayol, (1841-1925) menciona el modelo conductual en donde predomina la teoría del liderazgo situacional. Es así como Hersey y Blanchard (1972) desarrollan este modelo de liderazgo donde se han interesado varios especialistas del desarrollo administrativo, este modelo denominado teoría del liderazgo situacional se enfoca en el equipo de trabajo, , reconociendo un estilo de liderazgo correcto, dependiendo de la madurez de sus seguidos así como el grado de preocupación, es así como a partir de varios aportes de varias teorías sobre el liderazgo y las organizaciones, se fundamenta en dos dimensiones, a) el comportamiento de tarea b) el comportamiento por persona, una vez presentadas estas dimensiones se generan los estilos de liderazgo.

La teoría del liderazgo situacional data de 1969 la cual tomó como referencia las creaciones de estilos de liderazgos que se adapten a los momentos, y, por tanto, las organizaciones puedan mantenerse más allá del accionar de quien haga las funciones de dirección de la empresa. (Rodríguez, 2014)

Tabla 2. Ejes y niveles fundamentales del liderazgo situacional

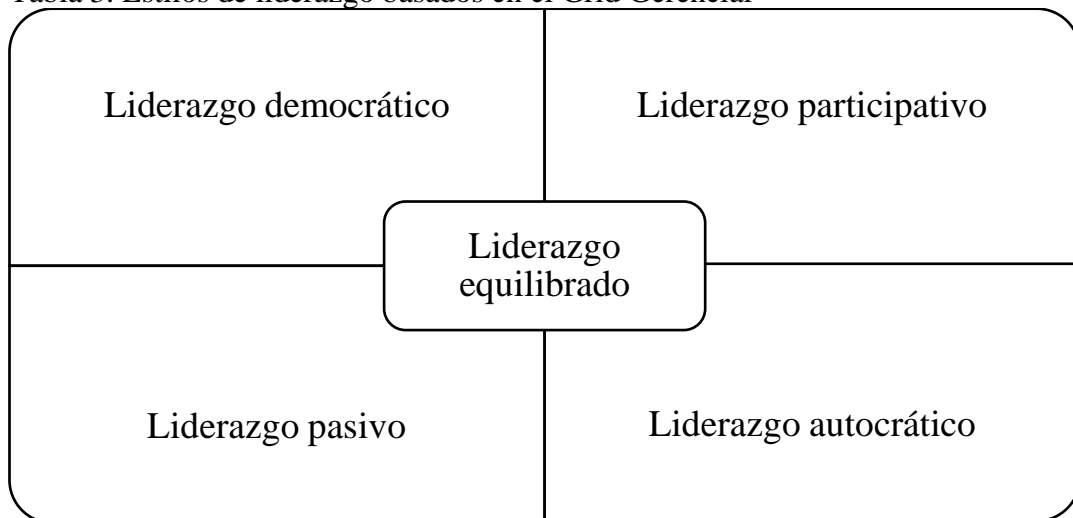
<p>Eje 1. Dirigir</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se caracteriza por el comportamiento alto en la tarea, y una baja en la relación, estableciendo dar instrucciones, supervisión continua al desempeño de los trabajadores. 	<p>Eje 2. Persuadir</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los comportamientos están sobre del promedio, es decir explica las decisiones y proporciona la oportunidad de dar aclaraciones. 	<p>Eje 3. Participar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Este reconoce un alto comportamiento de relación donde el comportamiento de tarea es bajo, en el cual es compartida y facilita la toma de decisiones. 	<p>Eje 4. Delegar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se reconoce por que el líder genera tanto el comportamiento, de tarea, como el de relación se encuentran por debajo del promedio, es decir cede la responsabilidad de las decisiones y su puesto en práctica.
<p>M1. Madurez baja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Radica que la motivación como la capacidad son relativamente bajas, a su vez el seguidor incapaz, por ende, no está dispuesto a desarrollar la tarea, y el líder debe dar instrucciones continuas y específicas. 	<p>M2. De madurez baja a moderada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando la capacidad baja ante la motivación alta. En el cual el seguidor se considera incapaz, sin embargo, está dispuesto a realizar la tarea, así mismo el líder necesita facilitar instrucciones al trabajador. 	<p>M3. Madurez de moderada a alta</p> <ul style="list-style-type: none"> • El seguidor se encuentra en una situación donde presenta poca motivación, siendo alta capacidad. Es decir, el seguidor es capaz, y no está dispuesto, y el líder su desarrollo es fundamental en un estilo participativo y no de apoyo. 	<p>M4. Madurez alta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se reconoce que el seguidor cuenta con una alta capacidad y alta motivación, donde el seguidor esta capaz y dispuesto mientras que, el líder no necesita insistir

Fuente. (Rodríguez, 2014)

c. Relación del modelo de liderazgo bajo el enfoque del Grid Gerencial

A través de esta relación se pretende en grado en que un líder se concentra, que puede ser: centrarse en las personas o centrarse en los resultados, existiendo cinco combinaciones, que dan paso a los estilos de liderazgo.

Tabla 3. Estilos de liderazgo basados en el Grid Gerencial



Fuente. (Rodríguez, 2014)

El liderazgo pasivo se evidencia cuando la autoridad pone poca atención a las personas y a los procesos; es decir, su gestión se caracteriza por el escaso interés por la creación de sistemas para realizar el trabajo, y con poco interés en crear un ambiente de equipo satisfactorio o motivante, sus resultados inevitablemente serán la desorganización, la insatisfacción y la falta de armonía; aquí la estructura orgánica puede que no exista y si es que existe, no se aplica. (Blake & Mouto, 1980)

En tanto el liderazgo autocrático se caracteriza por emplear la amenaza, el miedo, las reglas estrictas, como mecanismo de “motivación” del personal, que constantemente está presionado. Este tipo de liderazgo se centra en los resultados, considera que ninguna persona es indispensable, y si alguien abandona la plaza laboral, el mercado de trabajo le presenta varias opciones para suplir la ausencia. (Blake & Mouto, 1980)

El liderazgo democrático parte en una política de escuchar a todos, centrarse en los sentimientos de las personas, antes que en los resultados que puedan producir; se emplea constantemente mecanismos de creación de ambientes favorables, pero es muy susceptible al abuso de confianza y toma de atribuciones por parte de los subordinados. (Blake & Mouto, 1980)

El liderazgo participativo se caracteriza por tener un líder que sabe cuál es su rol y tiene claro hacia dónde quiere llegar, con esto se nutre de personas con distintas

habilidades y conocimientos, para que se conforme un equipo altamente competitivo, motivado y que trasciende. Este liderazgo sabe explotar racionalmente y de manera eficiente las capacidades y conocimientos de su equipo de trabajo. (Blake & Mouto, 1980)

El liderazgo equilibrado por su parte se caracteriza por la presencia de un líder no logra concentrar todo el potencial propio y peor aún de su equipo, aún no tiene claridad de hacia dónde ir en el largo plazo, y se centra en acciones del diario vivir de la institución; y en cuanto al talento humano institucional, este trabaja bajo la lógica del mínimo esfuerzo para cuidar su puesto. (Blake & Mouto, 1980)

Esta herramienta gerencial fue utilizada en la teoría del comportamiento, ampliada por Robert Blake y Jane Mouton, fundamentada en los estudios de la Universidad Estatal de Ohio, 1964, y actualizada en 1991, en el que el propósito de esta herramienta explica los distintos estilos de liderazgo, tomando a consideración por una parte la preocupación del líder, y por otra las personas del equipo en el cual se ejerce el liderazgo, aplicado además por Peñarreta Cuencia, (2014)

4.4.3.3.Satisfacción laboral

Desde la concepción general a la satisfacción laboral se la puede definir por la actitud que manifiesta la persona en relación a su puesto de trabajo y la forma de realizar las actividades, además del manejo de las relaciones con sus demás compañeros. (Georgina, 2011).

También a la satisfacción laboral se la puede comparar con el grado de bienestar que experimenta un individuo al constatar que su trabajo es reconocido y recompensado de manera correcta.

En todas las organizaciones se identifica tanto a quien desempeña el papel de líder y de quien o quienes, de subordinados, por muchos años siempre ha sido importante la opinión y acciones de quien al dirige y la contraparte se ha dejado a un lado, más aún es bastante difícil que se tome en cuenta las opiniones de éstos. Con el pasar del tiempo

se ha dado la mirada a la relación que puede existir entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores. (Araujo, 2015)

Se entiende entonces que los trabajadores requieren algo más que una remuneración justa por su trabajo, necesitan saber que sus opiniones pueden ser valiosas para lograr que las organizaciones cumplan sus objetivos. Pero además se debe considerar que cada ser humano tiene sus individualidades y que se apoya en los valores que lo acompañan además de la actitud que puede desarrollar ante tal o cual situación y la satisfacción de sus necesidades; cabe recalcar que no se trata de complacer a cada uno de los subordinados pero si involucrase de alguna manera en los aspectos que le pueden ayudar a realizar mejor el trabajo como por ejemplo la misma capacitación laboral, la posibilidad de un ascenso u otros beneficios que puedan recibir de manera indirecta sus familiares. (Aira & Negotium, 2016)

En consecuencia, la satisfacción laboral no es indiferente al desempeño laboral es más son directamente proporcional y lo que busca es una armonía entre las organizaciones y subordinados capaz de atender los requerimientos de las mismas.

En el desempeño laboral se deben evaluar también dos aspectos que condicionan la ejecución que son propias de cada trabajador son los valores, las actitudes y la satisfacción de necesidades individuales. Para el primer caso se debe tener en cuenta que una actitud está encaminada a conseguir un fin determinado fijado por el individuo y las condiciones que se presenten en su momento; más los valores han sido adquiridos en la familia es decir en el primer ejemplo de organización y esos marcan un estilo de vida y comportamiento frente a las circunstancias, para algunas organizaciones los valores más importantes pueden ser, la honestidad, el respeto, la solidaridad, el trabajo en equipo, etc. (Arvey, Carter, Buerkley, Cooper, & Robertson, 1991)

Para el caso de las necesidades es preciso tomar como referencia una escala de ellas que deber ser satisfechas y que se tiene como referencia a la pirámide Maslow que indica el orden de prioridades, citando a las necesidades físicas como primordiales, seguidas de las de seguridad, las de afiliación, reconocimiento y autorrealización.

Entonces se plantea que sea esta la manera de poder identificar el grado de satisfacción laboral está en la medida que se ven cumplidas sus necesidades. (Basetto, 2012).

Por otra parte, los programas de evaluación en el desempeño a las personas planean, coordina, y desarrolla algunas acciones para desarrollar beneficios a corto, mediano y largo plazo tanto el gerente, al talento, la organización en sí y la comunidad, introduciendo parámetros, que involucran beneficios como evaluar el desempeño y comportamiento de los subordinados.

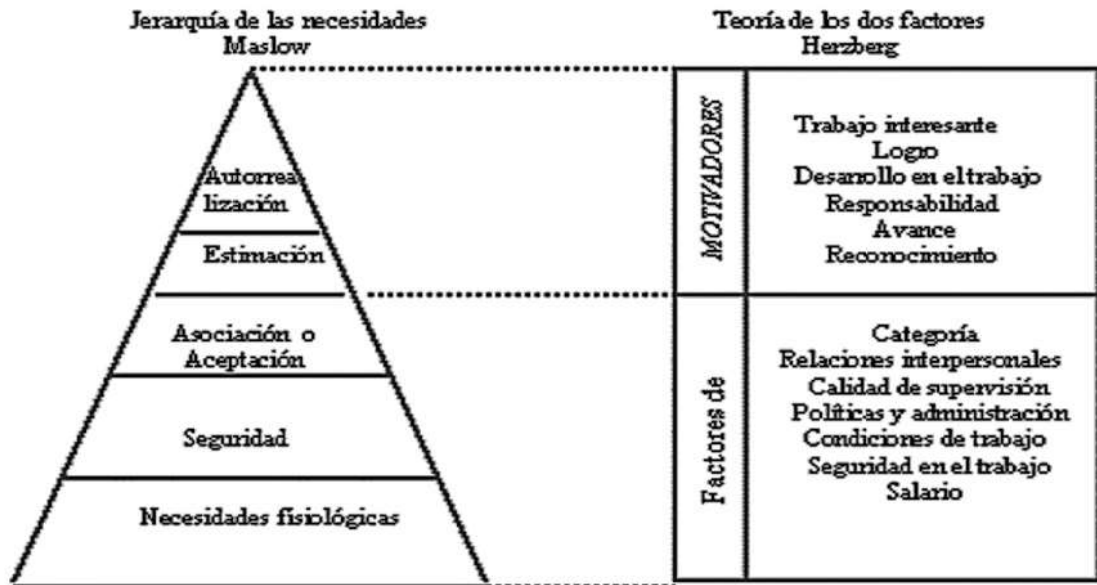
Hacer que la evaluación del desempeño permite al subordinado saber cómo está su desempeño, es así, al conocer los aspectos del comportamiento trabajadores que la institución valora, el líder conoce las acciones que se deben tomar para mejorar el desempeño de los subordinados, como en programas, una capacitación, variedad de corrección de errores, calidad, atención en el trabajo y cursos, entre los mencionados, es decir autoevaluarse en cuanto a su desarrollo y control. (Chiavenato, 2009)

a. Teoría de los factores higiénicos y las motivaciones

A esta teoría se la conoce también como la de los dos factores, y toma como base al método de los incidentes críticos, que no es más que realizar una serie de preguntas sobre los hechos que le causaron un alto grado de satisfacción y los que por el contrario no lo hicieron. (Duran & Castañeda, 2014)

Si bien es cierto al inicio de las investigaciones realizadas por Herzberg, Mausner y Snyderman, en 1979 además de tomar la pirámide de las necesidades de Maslow en donde los factores motivacionales se encuentran en la parte superior y los factores de contexto son los que están por en la parte inferior parecían ser totalmente aislados con el tiempo se ha observado que lo que en unos causa satisfacción laboral en otros puede no hacerlo, porque se recalca la particularidad de evaluar de cada individuo. (Cavalcante, 2004).

Gráfico 1. Teoría de los factores higiénicos y las motivaciones



Fuente. (Cavalcante, 2004).

4.4.5.3 Características que permiten medir la Satisfacción Laboral.

a) Características personales.

Dentro de las personales están las siguientes:

- La edad.

Cuando las personas jóvenes acceden a un puesto de trabajo tienen por lo general expectativas muy grande al puesto que van a desempeñar les inspira la posibilidad de poder aprender lo mejor posible, tener acceso a capacitaciones permanente para lograr un crecimiento profesional que le permita en el mediano plazo acceder a un mejor puesto de trabajo y por tanto a una mejor remuneración, por el otro lado las personas que ya llevan años en la misma organización o incluso desempeñando el mismo cargo ya han alcanzado un mayor grado de conocimiento y experiencia y lo que necesitan es estabilidad laboral. (Bass, 2004)

- **Género.**

En la actualidad cuando algunas empresas u organizaciones van dando más apertura al trabajo de las mujeres y a que puedan desempeñar actividades administrativas, la satisfacción laboral entre hombres y mujeres puede definirse por aspectos varias consideraciones. (Blake & Mouto, 1980)

Para el caso de los hombres a más de percibir una remuneración justa, el complemento sería que las condiciones y equipo de trabajo le brinde la oportunidad de desarrollarse al tiempo de hacer la actividad que le genera satisfacción personal, tal vez aun en la actualidad se ve más accesible la posibilidad de que los hombres o el género masculino tenga una gran ventaja para lograrlo por el simple hecho de serlo. (Blake & Mouton, 1964).

- **Nivel de educación.**

En los países que están en vías de desarrollo es muy común conocer el bajo nivel de preparación académica de las personas, entonces muchos de ellos tendrá mínimas expectativas y se conformaran con un trabajo que les dé la oportunidad de acceder a una remuneración mínima y estable que les permita por lo menos cubrir en algo las necesidades básicas propias y de sus familias; por el contrario aquellos que han logrado desarrollarse un poco más en el campo educativo, desearan ser reconocido y valorado todo su conocimiento y habilidades complementarias, capaz de que su salario vaya acorde a los que conocen y aportan. (Cadena, 2016)

- **Antigüedad.**

El hecho de permanecer por largo tiempo desempeñando distintos conocimientos le proporciona al empleado una gran gama de conocimientos y experiencia lo que le otorga confianza de parte de la dirección como de su equipo de trabajo y / o demás colaboradores lo que es muy motivante para cumplir con sus tareas diariamente. Una vez analizado cada una de las características individuales que pueden inciden en la

satisfacción laboral, está la parte que va dirigida a las condiciones mismas del lugar o puesto de trabajo. (Cadena, 2016)

b) Características del puesto de trabajo.

- Trabajos que presentan desafíos.

Para muchas personas es importante que un puesto de trabajo les permita ir más allá de sus habilidades explorando diversos campos, les gusta asumir retos, recibir retroalimentación para prepararse constantemente y asumir retos mayores. (Arvey, Carter, Buerkley, Cooper, & Robertson, 1991)

En los gobiernos Parroquiales Rurales los trabajos que puedan verse como desafíos serán reducidos porque al interno de la organización para las actividades que se requiere la exigencia profesional no es de alto nivel.

- Recompensas justas.

Los puestos de trabajo a desempeñarse deben tener una remuneración acorde a las actividades desempeñadas, pero sucede en que no en todas las organizaciones es así, las remuneraciones que se perciben son las mínimas y solo en algunas ocasiones la retribución económica es en base a resultados. (Amaguaña, 2015)

En las instituciones públicas o de gobierno por lo general es una constante sobreentender que la calidad de los servicios que brindan son pésimos, que las remuneraciones son excesivas para el tipo de trabajo que desempeñan sus miembros y que todo se limita a cumplir con una jornada de trabajo diaria y es suficiente.

Se debe considerar que la mayoría de los cargos que se desempeñan dentro de los Gobiernos Parroquiales Rurales son por afinidad política, es muy difícil encontrar a funcionarios que hayan hecho carrera en estas entidades, aspecto que corta el proceso de profesionalización del talento humano en el GAD, y cada nueva administración es empezar de cero.

Entonces es aquí donde se da paso a que si un trabajador considera injusto el sueldo por el trabajo realizado el objetivo es entonces disminuir la calidad y cantidad de trabajo a su cargo, porque al final de la jornada todos van a recibir la misma paga independientemente de cómo lo hayan realizado y por tener este pensamiento tan arraigado dentro de los cargos públicos es que es muy difícil que existan personas que aporten en su totalidad con las competencias que han adquirido.

- **Condiciones físicas del lugar de trabajo.**

Al hablar de condiciones físicas se refiere al hecho de que exista control sobre factores como: iluminación, temperatura, ruido, acceso a herramientas tecnológicas que promuevan y faciliten el desarrollo eficiente del trabajo. (Locke, 1976)

Dadas las condiciones a las que pueden enfrentarse los GADS rurales también se debe tener en cuenta la posibilidad de movilización, claro que no se debe pasar por alto que algunas de ellas no cuentan con una instalación propia y muchas veces tiene que adaptar los espacios incluso renunciando a la privacidad que se requiere para trabajar.

- **Equipo de colaboradores.**

En inevitable que el ser humano puede establecer elaciones sociales con los demás en el puesto de trabajo, se ha comprobado muchas veces que si un líder ejerce un liderazgo democrático con sus subordinados le permitirá acercarse más a ellos a conocer un poco de su entorno y estar presto a solucionar las dificultades cuando se presenten; por el contrario, si el líder toma una actitud de indiferencia esto solo formará una barrera entre las partes. (Locke, 1976)

Siempre en la gestión pública de las autoridades debe primar el hecho de tener en claro que una cosa es la posición política y otra el servicio a la colectividad a quien lo único que le interesa es ser atendido en sus necesidades entonces, cualquier conflicto o malestar que pueda generarse al interior de las entidades debe ser solucionado lo antes posible para que se pueda trabajar con armonía y preocuparse de atender los requerimientos de la población.

- **Participación en el proceso de toma de decisiones.**

Aunque pueda parecer un poco reiterativo, el hecho de que un empleado sea tomado en cuenta en el proceso de toma de decisiones de manera activa hace que se sienta importante, empoderado y que todo lo que él sabe puede ser usado de manera positiva para poder ayudar a otros. (Locke, 1976)

Se debe tener presente que siempre se tiene la posibilidad de aprender del otro independientemente del cargo o puesto de trabajo que desempeñe, siempre el líder debe estar dispuesto a escuchar a todos sea en un solo momento o de manera particular si el caso lo amerita y esto le permitirá tomar las mejores decisiones, se debe recordar que todos están en capacidad de emitir opiniones en pos de mejorar las actividades y es menester del líder saberlas canalizar en favor de los intereses del grupo a su cargo.

Según lo que manifiesta Pascual, (2018) en el contenido liderazgo, proximidad y gobernar deduce que, el liderazgo bien ejercido depende en gran medida la buena salud de las instituciones y las personas este impulsa la innovación, la confianza y la autoestima en las relaciones públicas y gestión de comunicación.

Además, los estudios realizados sobre Liderazgo apuntan a otro factor muy importante que hace que exista una estrecha relación o vínculo entre líder y subordinados y es la comunicación.

La comunicación es la manera más efectiva de transferir ideas, pensamientos, conocimientos y demás de una persona a otra u otras, el líder debe buscar una estrategia adecuada al grupo y a la situación a la que se enfrenta para poder comunicar adecuadamente de tal manera que pueda dar las órdenes sin que se ha visto como uno que quiera imponer todo.

Para complementar la temática es adecuado señalar que cuando se refiere a la organización se trata de un conjunto de recursos humanos y materiales que se encuentran unidos por un vínculo legal, que buscan concretar los objetivos propuestos y general bienestar económico y personal para las partes.

- **Satisfacción con el trabajo.**

Es conveniente que los subordinados estén realizando actividades que vayan a la par con sus capacidades, para brindarles seguridad para ejecutarlos. Cuando el líder delega tareas a quien no tiene las herramientas técnicas y de conocimientos generales es muy difícil que tenga agrado o buena predisposición para hacerlo causando frustración y retraso en las tareas. (Locke, 1976)

- **Satisfacción con el reconocimiento.**

Un punto importante es que el empleado o trabajador sienta que sus esfuerzos son reconocidos, puede emplearse palabras sencillas, pero con un mensaje contundente eso viene cargado de confianza y determinación por seguir adelante. (Locke, 1976)

- **Satisfacción con el jefe.**

Este es un punto muy importante para el líder como para los subordinados, es muy difícil que en una primera instancia se pueda tener una visión general de las características de dirección vaya a ser empleada para hacer que los otros logren ejecutar las actividades, siempre debe haber un tiempo de prueba como para conocer el contexto que rodea a la organización e ir definiendo la forma de liderazgo a emplear. (Locke, 1976)

- **Satisfacción con la organización y con la dirección.**

Como el concepto de dirección nos indica aquí confluyen los recursos materiales y humanos y si alguno de estos no está acorde a las necesidades que el puesto requiere por ahí pueden presentarse los primeros puntos de quiebre para que el empleado muestre su insatisfacción. (Locke, 1976)

- **Seguridad del empleo.**

El hecho de que exista un vínculo jurídico que le permita al empleado deducir que su relación de dependencia es estable, esto de alguna manera es una muestra de seguridad

al menos por un tiempo que le permita y conociendo el clima organizacional y desempeñarse mejor. (Locke, 1976)

- **Trabajo mismo.**

Las actividades que deba desarrollarse dentro de un puesto de trabajo debe permitir explorar nuevos campos del conocimiento e incentivar al crecimiento profesional, no se recomienda que las labores sean totalmente rutinarias, siempre debe darse un espacio para la relajación bien orientada. (Garcia- Guiu, Molero, & Moya, 2015)

- **Prácticas de la organización.**

Dentro de las prácticas de la organización están aquellas consideradas como básicas que consiste en la práctica de valores que son el pilar fundamental tanto para los directivos como para el resto de personal a su cargo. (Jiménez, 2017)

Este es como el detalle de las prioridades que tiene en subordinado para estar satisfecho con la labor que realiza, para que toda la escala llegue a completarse se debe estructurar un trabajo colaborativo dentro y fuera de la organización porque como se puede ver hay factores que también involucran al entorno de la empresa, como es el modelo de satisfacción laboral, que como lo menciona Araujo, (2015), este modelo se manifiesta que se debe dotar de una gran variedad de habilidades al empleado para que el mismo encuentre el grado de satisfacción laboral en el propio hecho de ejecutar las actividades.

4.4.3.4. La satisfacción laboral y las motivaciones

Es todo aquello que hace que se desarrolle la actividad humana, generalmente viene acompañada de la necesidad y es lo que hace que el individuo realice una acción concreta. Para que la motivación se manifieste debe cumplir con un ciclo, el mismo que consta de las siguientes fases: Homeostasis, estímulo, tensión, necesidad, acción, satisfacción y equilibrio interno. (Carrillo, 2009)

La homeóstasis es el estado de quietud que experimenta un ser humano; el estímulo es cuando aparece algo o alguien que genera la necesidad y mientras no esté satisfecha se produce un estado de tensión; este estado produce un impulso que da origen a una acción o comportamiento y finalmente se produce el estado de satisfacción y equilibrio emocional, algo que parece ser tan simple requiere de un proceso minucioso y que pensar que para cada acción se debe cumplir este círculo. (Armas , Ramirez, Nerely , & Fernandez , 2015)

Si por parte de los directivos se desea hacer una evaluación del grado de satisfacción laboral de su personal es conveniente hacerlo en el lugar de trabajo y mientras se ejecutan las actividades cotidianas, esta evaluación debe estar encaminada a verificar el proceso q se lleva a cabo, la manera, y como mejorar los niveles de productividad y bienestar del grupo, se evalúan los resultados, las conductas y los rasgos personales. Esta evaluación debe propender llegar a la justicia y equidad, pero conservando la parte legal que la sustenta. (Amaguaña, 2015)

Cuando se trata de establecer retribuciones por el trabajo hay que considera que pueden ser de dos tipos las no económicas y económicas; en el primer caso es el reconocimiento por destacarse en el cumplimiento de tareas, actitud, espíritu colaborativo; y las económicas que lo que buscan que la remuneración que se le da por el trabajo realizado por lo menos sirva para satisfacer las necesidades básicas y de ahí si es posible que sea pagada en función del desempeño. (Bejarano, Camacho, & Salas, 2018)

4.4.3.5. El desempeño laboral y la satisfacción en el trabajo.

El desempeño laboral es el proceso que permite evaluar al personal sobre el cumplimiento de las tareas que el trabajo lo exige, tiene en cuenta factores desarrollados, como la capacidad de liderazgo y comunicación con sus seguidores, además la gestión del tiempo, habilidades organizativas y productividad para analizar a cada talento de manera individual, tomando siempre la relación al rendimiento grupal. (Araujo, 2015)

Los programas de evaluación en el desempeño a las personas planean, coordina, y desarrolla algunas acciones para implementar beneficios a corto, mediano y largo

plazo tanto en los altos mandos como en los mandos medios. Debe servir de retroalimentación para que el o los individuos puedan identificar los aspectos en que deben realizar las mejoras y/ o correcciones si es que el caso lo amerita, también claro está esto se aplica al nivel directivo porque el liderazgo también debe someterse a esta misma práctica. (Chiavenato, 2009)

En algunas entidades suele suceder que cree que la evaluación del desempeño debe ser hecho solo por parte de la administración a los subalternos y no es así es de carácter integral, porque la organización es una sola, en definitiva esta práctica en las instituciones públicas es poco aplicada, ya que existe otras prioridades que aquejan a sus directivos porque ahí no hay objetivos de carácter económico que perseguir más bien son sociales y a menudo quienes los reciben ven con normalidad una bajo desempeño laboral, un servicio de regular a mala calidad y se ha convertido en habitual, creo que es hasta parte de la cultura de las entidades.

Las personas solo se sienten satisfechas laboralmente cuando sus derechos y aportes han sido reconocidos, cuando sus necesidades básicas han sido atendidas, cuando sus opiniones son escuchadas, cuando se les asigna responsabilidades que les motiva a esforzarse, si solo se espera de ellos que cumplan medianamente o bajo exigencias la insatisfacción se presentan en ambas partes y existen muchos directivos que si ven que las personas pese a los esfuerzos que se hacen no responden optan por una de las opciones o continuar tomando la misma postura del grupo o separarse definitivamente de la entidad.

Todas estas experiencias son las que van marcando en la parte emocional de la persona y cuesta mucho modificarlas, se necesita un grado de madurez elevado para reconocer que las situaciones cambian, la mayoría son temporales y que las dificultades que se plantean deben tener una alternativa de solución y lo ideal es dar con ella, pero cuando todos cooperan las cosas resultan mejor.

5. METODOLOGÍA

El presente trabajo se desarrolla con el enfoque mixto, puesto que se genera cualitativa cuantitativo, debido a que se realizara consultas, juicios de valor durante, antes o después de la recolección de información, apoyándose en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados, donde la recolección de datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de las emociones de los participantes, puesto que, se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis proceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2010)

Además, se guía en un enfoque cuantitativo, que se establece como conjunto de procesos secuencial y probatorio; es así como el orden es riguroso, aunque desde luego, se puede redefinir alguna fase, pues se aplican instrumentos como encuestas, para un análisis de datos, desarrollando métodos estadísticos en las variables del liderazgo como satisfacción laboral.

5.1. Modalidad de Investigación.

Se utiliza la investigación bibliográfica documental que permite conocer una reseña bibliográfica- documental dentro de libros, revistas y material escrito, ayudando a profundizar y deducir los enfoques, conceptualizaciones y teorías de las variables estudiadas, siendo un apoyo esencial al investigador local de diversas formas, ofreciendo un buen punto de partida, guiarlo en el enfoque y tratamiento que se le dará al problema de investigación, orientando diversos elementos que intervienen en este y centrarlo en un problema específico. (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2010)

Además, se considera una investigación de campo, pues se toma contacto de manera directa con el público objetivo, ya que se aplicará encuestas, sobre el fenómeno estudiado y se hace un análisis de carácter científico, con el fin de obtener información

en base a los objetivos del estudio. Para esto se debe sensibilizar con el ambiente o entorno en el cual se llevará a cabo el estudio, se identifica informantes que aportan datos y guíen; adentrarse y compenetrarse con la situación de investigación, además de verificar la factibilidad del estudio. (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2010)

5.2. Tipos de Investigación

Investigación exploratorio según, Mohammad, (2005), esta investigación capta una perspectiva general del problema, ayudando a dividir un problema grande para llegar a sub problemas, esta es aplicada para generar criterios y dar prioridad a los problemas específicos, es así que la investigación exploratoria se utiliza, ya que su objetivo es examinar un tema poco novedoso, relacionado con el liderazgo y satisfacción laboral pues no ha sido aún analizado a profundidad en el área de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de la Provincia de Tungurahua.

El nivel de la investigación es descriptiva, pues estudia el fenómeno que estilos de Liderazgo es utilizado en la entidad y el impacto que tiene en la Satisfacción Laboral en las personas dentro de la entidad, para esto la investigación según Hernández, Fernández y Baptista, (2010) busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analiza, al respecto del análisis realizado se describirá diferentes características del fenómeno en estudio; además, describe las características de los objetos, personas, grupos, organizaciones y entornos, trata de “pintar un cuadro” respondiendo a las preguntas: quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo ¿pueden centrarse en uno, en dos o más variables.

5.3. Población

Según Baena (2017), población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones. La población de la presente investigación se desarrolló en la provincia de Tungurahua en las instituciones denominados Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales, que de acuerdo al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial provincial de Tungurahua (2015-2019), cuenta

con cuarenta y cuatro establecimientos dispersos en los nueve cantones de la provincia los mismos que son modelo de estudio.

5.3.1. Muestra

La muestra que se toma a consideración es no probabilística, pues se considera esta selección informal y derivada de un proceso arbitrario, clasificadas de la manera siguiente: Muestras de sujetos voluntarios, muestras de expertos, sujetos tipos o Stakeholders y muestras por cuota. Hernández, et al., (2003) de acuerdo con la información emitida se tomará como muestra a los trabajadores de los cuarenta y cuatro GAD parroquiales tomando a consideración los criterios mencionados.

La segmentación de mercado de estudio se escogió de acuerdo con los siguientes criterios.

- Modelo de estudio: GAD Parroquiales Rurales de Tungurahua.
- Sexo: Masculino y Femenino
- Edad: entre 18 a 63 años
- Trabajadores legalmente activos de la entidad.

GAD Parroquiales de la Provincia de Tungurahua.

Considerando que los GAD Parroquiales se rigen por un régimen legislativo estatal, en el cual su principal normativa de trabajo es el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización, COOTAD, (2010) donde mencionan en el (Art. 45). que, en su naturaleza jurídica, son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden.

Es así que además en el (Art 66.) menciona que “la junta parroquial rural es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por cinco vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. El segundo vocal más votado será el vicepresidente de la junta parroquial rural”. (COOTAD, 2010)

Considerando varios factores establecidos en la norma legislativa, los GAD Parroquiales, en su estructura, influyen factores normativos establecidos, sin embargo, de acuerdo a las funciones establecidas en base a las competencias, la estructura mínima está compuesta por:

- Asamblea parroquial
- Presidente
- Vicepresidente
- Comisiones especializadas
- Secretaria / Contadora
- Técnico de proyectos

Tomando como referencia los cuarenta y cuatro GAD parroquiales de Tungurahua, en su estructura organizacional, cuenta con cinco vocales, además en el orgánico estructural, el área administrativa menciona que deben contar con un secretario designado por el presidente de la institución, partiendo de esto, la población quedara de la siguiente manera de acuerdo con los criterios de estudio.

Tabla 4. Recursos Humanos establecidos en los GAD Parroquiales de la Provincia de Tungurahua

Denominación	N.	Total
Presidente de GADPR	1	44
Vocales	4	176
Secretaría	1	44
Técnicos de proyectos	(depende de cada GAD	36

Fuente: GAD Parroquiales de la Provincia de Tungurahua 2020.

Elaborado por: Tipán Yolanda

Tomando a consideración el universo de la investigación, se tendrá en cuenta la muestra de la misma, que Vargas, (1995) deduce que se considere a un subconjunto de elementos constituidos de una población.

Al considerar un total 256 empleados de los GADs Parroquiales Rurales de la provincia de Tungurahua, contando con los vocales, secretarais / contadoras y técnicos

de proyectos, es necesario determinar la muestra para desarrollar la presente investigación, en la cual se considera la siguiente formula:

$$n : \frac{z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N= tamaño del universo

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

z = nivel de confianza

e = error de estimación

El nivel de confianza que se utiliza en el cálculo de la muestra es del 95 %, por lo que el error es del 5 % de acuerdo a la estimación, además la determinación del valor de la muestra se presenta a continuación:

$$n: \frac{1.96^2 * 256 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(256 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n: \frac{245.8624}{1.8784}$$
$$n: 130$$

En el caso de los presidentes, al ser 44 personas que representan a cada uno de los gobiernos parroquiales rurales, no se determinó un cálculo muestral, sino que se investigó a todo este grupo poblacional.

5.4. Técnica e Instrumento

La técnica de investigación es la encuesta, la cual plantea preguntas cerradas, (con opciones de respuesta) aspecto que permite orientar los resultados. En cuanto al instrumento se aplicó el cuestionario, con la finalidad de determinar la relación entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral.

5.4.1. Encuesta

La técnica es la encuesta permitió recolectar información fiable, y con datos reales en el tiempo actual, que sea cuantificable, para ello se aplicó dos instrumentos: el primero fue para los presidentes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de la provincia de Tungurahua, enfocado a determinar los estilos de Liderazgo predominantes y el segundo instrumento fue para los empleados del GAD, para conocer la satisfacción laboral.

La validación de estos instrumentos es de gran importancia es así como de acuerdo al cuestionario de Liderazgo. Para medir los estilos se utilizó un cuestionario de 35 ítems desarrollado y validado por Chiang, (2010) & Chelladurai & Saleh, (1980), quienes se basaron en la teoría situacional de Hersey y Blanchard. Con este instrumento se busca conocer los estilos de liderazgo predominantes en esta muestra. (Ver anexo 1)

Es así como los trabajadores responden utilizando un formato de respuesta tipo Likert de cinco puntos (de “Totalmente de acuerdo =5” a “Totalmente en desacuerdo =1”). Las valoraciones de las escalas se obtienen mediante el promedio de los valores de los elementos de cada escala

En relacion con las variables de satisfacción laboral se considera la validación y mediante el criterio del autor, Peñarreta, (2014) y Dubrin, (2020), su aplicación es tomada de forma individual o colectiva con preguntas exponen una situación y las cinco respuestas describen un intervalo de frecuencias para satisfacción laboral, (Muy satisfecho, satisfecho, indiferente, insatisfecho, muy insatisfecho (ver anexo 2)

5.4.2. Análisis de Resultados

El análisis de resultados es el resumen descriptivo de los resultados de la aplicación de las encuestas, aquí se encuentran descritos los principales hallazgos que sustentan la investigación.

a. Cuestionario Grid Gerencial aplicado a presidentes de los GADS parroquiales

1 ¿Es probable que usted fuera el portavoz del grupo?

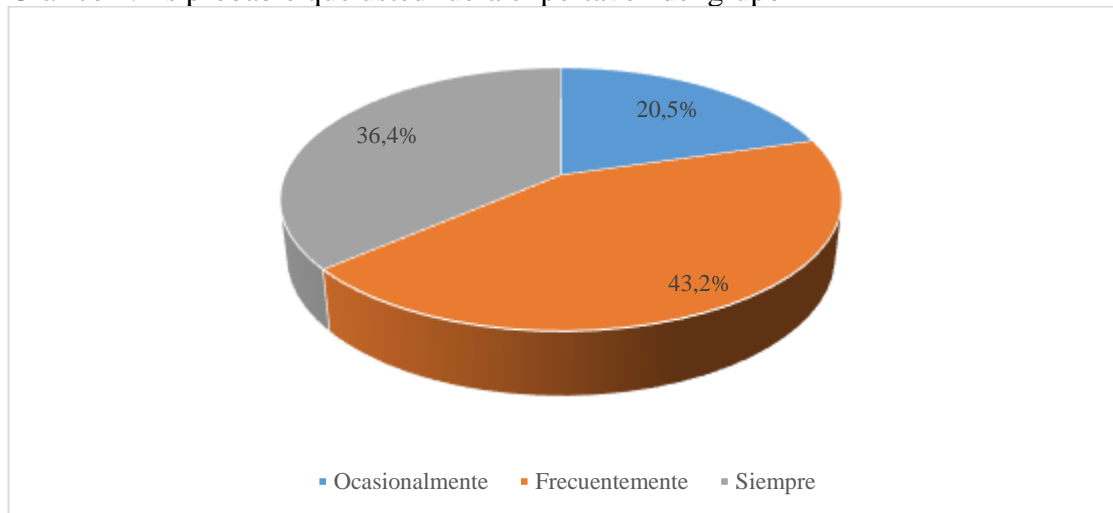
Tabla 5. Es probable que usted fuera el portavoz del grupo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	9	20,5	20,5
Frecuentemente	19	43,1	63,6
Siempre	16	36,4	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 2. Es probable que usted fuera el portavoz del grupo



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Dentro de las funciones establecidas en el art. 70 del COOTAD para quien ejerza la titularidad del GAD, se distingues dos: a) El ejercicio de la representación legal, y judicial del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural; y b) Ejercer la facultad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural. Bajo estas consideraciones, es bueno saber que la primera autoridad parroquial en un 79,5% asuman frecuentemente y siempre, ser el portavoz del grupo; ya que es la persona facultado para ello ante usuarios internos y usuarios externos.

2 ¿Auspiciaría el que se trabaje en horas extras?

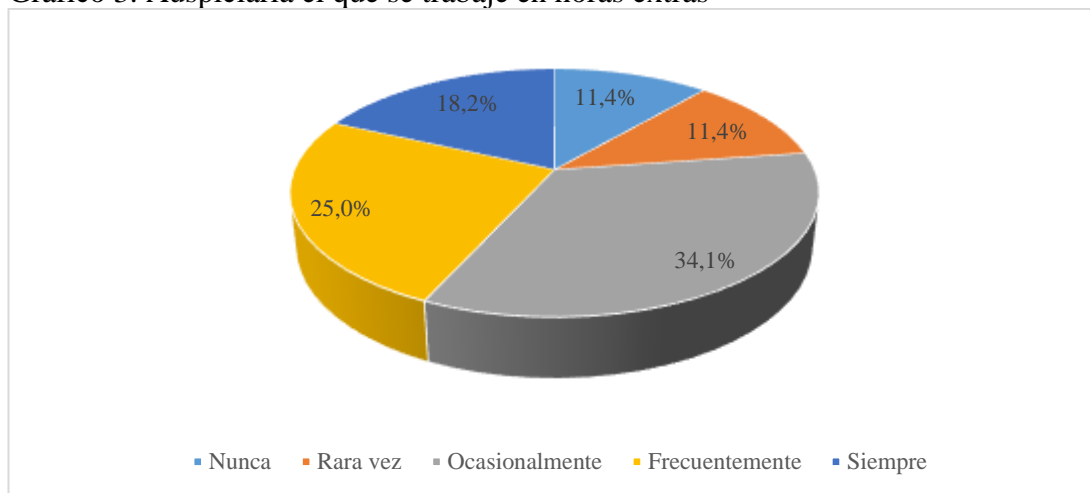
Tabla 6. Auspiciaría el que se trabaje en horas extras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	11,4	11,4
Rara vez	5	11,4	22,7
Ocasionalmente	15	34,0	56,8
Frecuentemente	11	25,0	81,8
Siempre	8	18,2	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 3. Auspiciaría el que se trabaje en horas extras



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Como se había anotado anteriormente, la dinámica laboral es distinta en los gobiernos parroquiales, ya que es su escaso personal obliga a que se hagan “sobre esfuerzos con el personal”. Esta reflexión asociada a los resultados indica que el 43,2% de presidentes de GADs frecuentemente siempre impulsarían el trabajo extra; pero por normativa laboral, dicho trabajo debe ser reconocido; aspecto que no sucede en la realidad; por lo tanto, en este caso se está vulnerando los derechos de los trabajadores y precarizando la relación laboral; en tanto que el 52,8% responde que en muy pocas ocasiones se promoverá el trabajo extra; aspecto que puede ser negociado por reposición de días a favor del trabajador.

3 ¿Daría a los miembros total libertad en su trabajo?

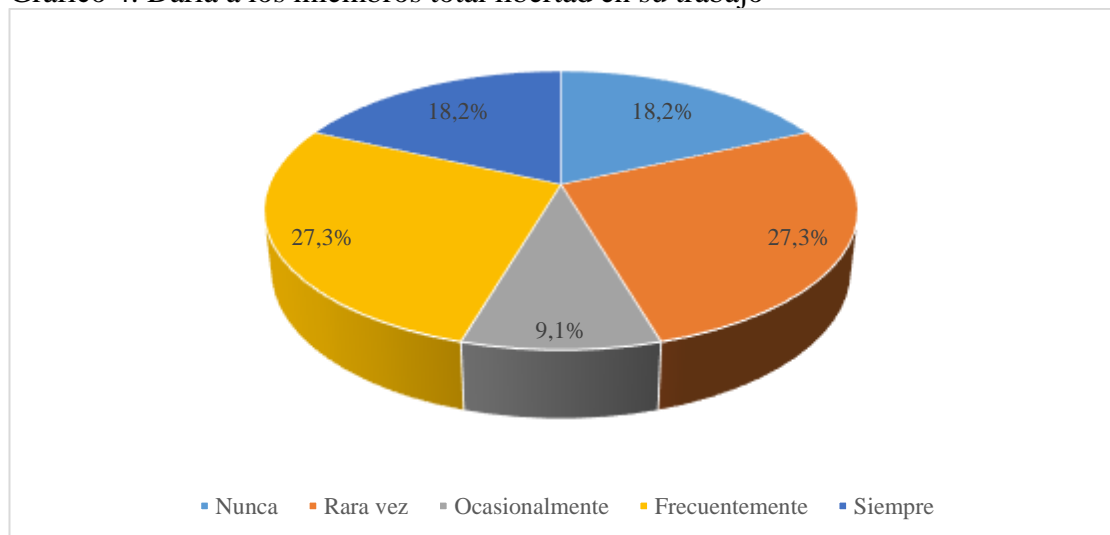
Tabla 7. Daría a los miembros total libertad en su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	18,2	18,2
Rara vez	12	27,3	45,5
Ocasionalmente	4	9,1	54,5
Frecuentemente	12	27,3	81,8
Siempre	8	18,2	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 4. Daría a los miembros total libertad en su trabajo



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La libertad laboral es un importante factor a considerar; ya que eso permite un mejor desempeño del trabajador; pero en el caso de los GADs parroquiales no se puede dar total libertad a los trabajadores; ya que, al ser un cuerpo colegiado, siempre recaerá la responsabilidad sobre quien ejerza la presidencia y conjuntamente sobre la persona encargada de realizar las labores contables / financieras. Entonces, es este contexto, no se puede dar plena libertad en el ejercicio profesional, aspecto corroborado en los resultados de la encuesta, donde no se observa una tendencia contundente a favor o en contra del planteamiento.

4 ¿Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos?

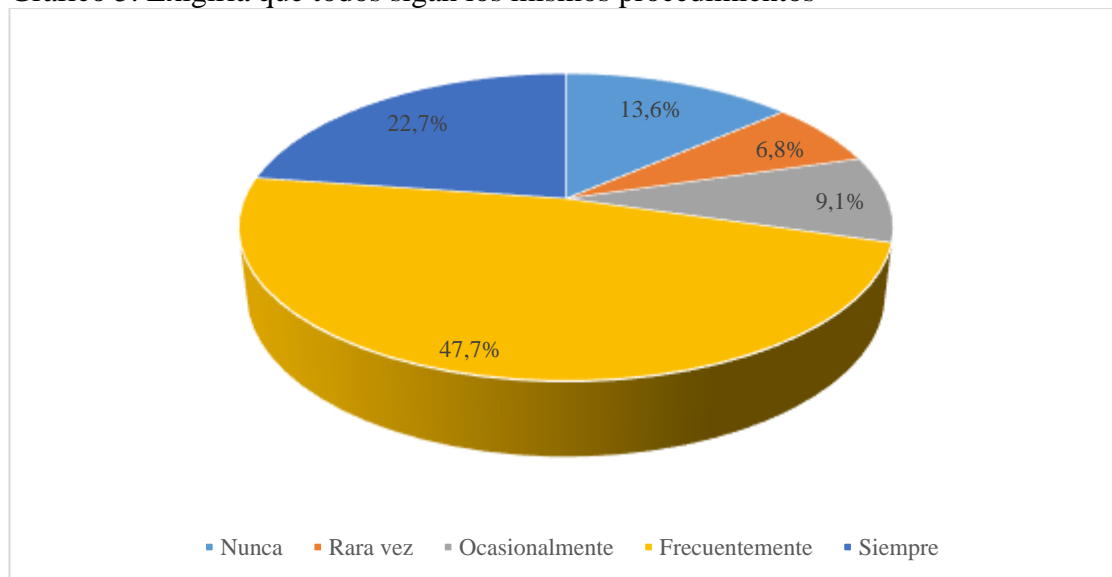
Tabla 8. Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	13,6	13,6
Rara vez	3	6,8	20,5
Ocasionalmente	4	9,1	29,5
Frecuentemente	21	47,7	77,3
Siempre	10	22,7	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 5. Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La estandarización de procesos permite que todos los miembros de una organización trabajen de manera colaborativa, fluida y eficiente; pero en el caso de los gobiernos parroquiales es muy común la problemática de que no cuentan con un manual de procesos ajustado a su realidad; sino más bien que se basan en lo que establece el COOTAD; pero es bueno saber que al menos 31 presidentes estarían prestos a que sus funcionarios sigan los mismos procedimientos, según su área de competencia.

5 ¿Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas?

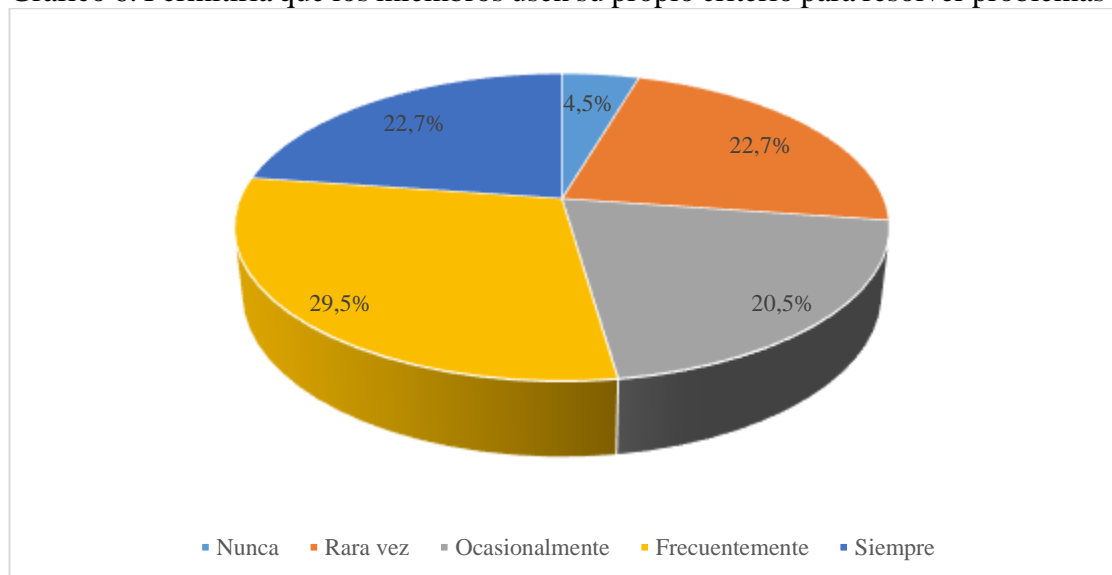
Tabla 9. Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,5	4,5
Rara vez	10	22,7	27,3
Ocasionalmente	9	20,5	47,7
Frecuentemente	13	29,5	77,3
Siempre	10	22,7	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 6. Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Las decisiones de los funcionarios recaerán legalmente en la autoridad local, por lo que si bien es cierto, el nivel operativo y el órgano legislativo tienen iniciativas eficientes para resolución de problemas; siempre deben contar con la anuencia de la máxima autoridad; es así que en el caso de los GADs parroquiales de Tungurahua, el 50% respuestas está a favor del planteamiento y la diferencia adopta un sentido contrario, precisando que lo ideal es que cada criterio sea consultado a la autoridad.

6 ¿Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él?

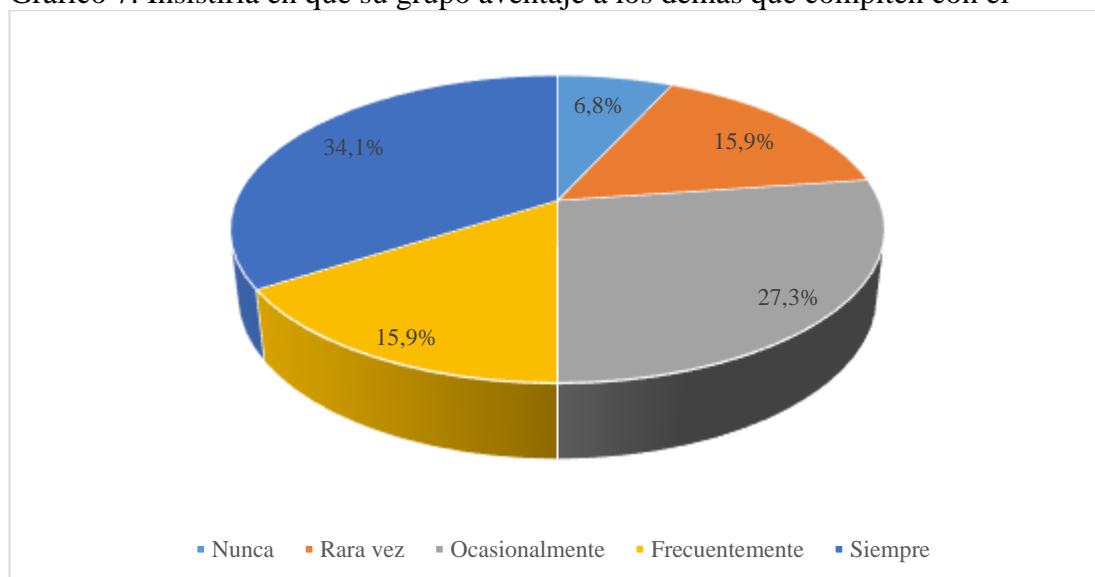
Tabla 10. Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,8	6,8
Rara vez	7	15,9	22,7
Ocasionalmente	12	27,3	50,0
Frecuentemente	7	15,9	65,9
Siempre	15	34,1	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 7. Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Al respecto del planteamiento se observa opiniones divididas; por una parte, hay autoridades locales que no insistirían para que en su grupo haya una ventaja ante otros miembros del GAD que no forman parte del equipo de confianza; mientras la otra parte de encuestados se manifiesta por la opción contraria; pero ya en la realidad es común ver que las autoridades locales sí promueven la competencia de su equipo, ya que al interna del GAD existe la rivalidad de los vocales, quienes no articulan de manera eficiente con la primera autoridad parroquial.

7 ¿Hablaría en representación del grupo?

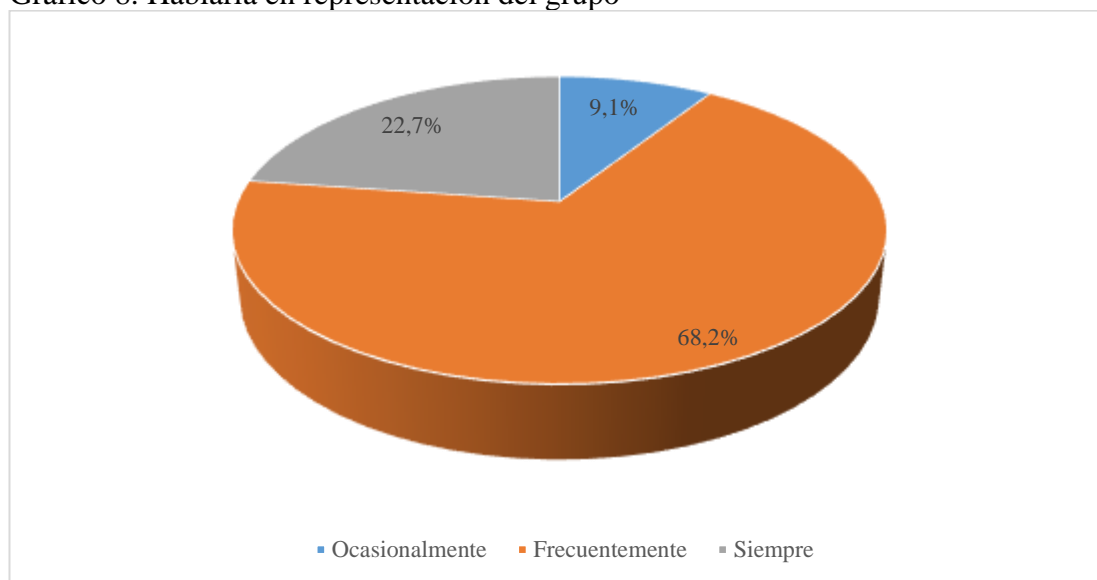
Tabla 11. Hablaría en representación del grupo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	4	9,1	9,1
Frecuentemente	30	68,2	77,3
Siempre	10	22,7	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 8. Hablaría en representación del grupo



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Es común observar que el presidente del GAD parroquial hable en representación de la institución, como también de los funcionarios a su cargo; ya que es la autoridad quien asume la vocería oficial del gobierno local; como se ratifica con los resultados favorables que suman el 90,9%; mientras que el 9,1% menciona que ocasionalmente asumiría la representación del grupo, y esto se da en la medida que cada uno de los estamentos del GAD tiene autonomía administrativa; y por tanto, también son responsables de sus actos y sustentarlos ante los diversos requerimientos.

8 ¿Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente?

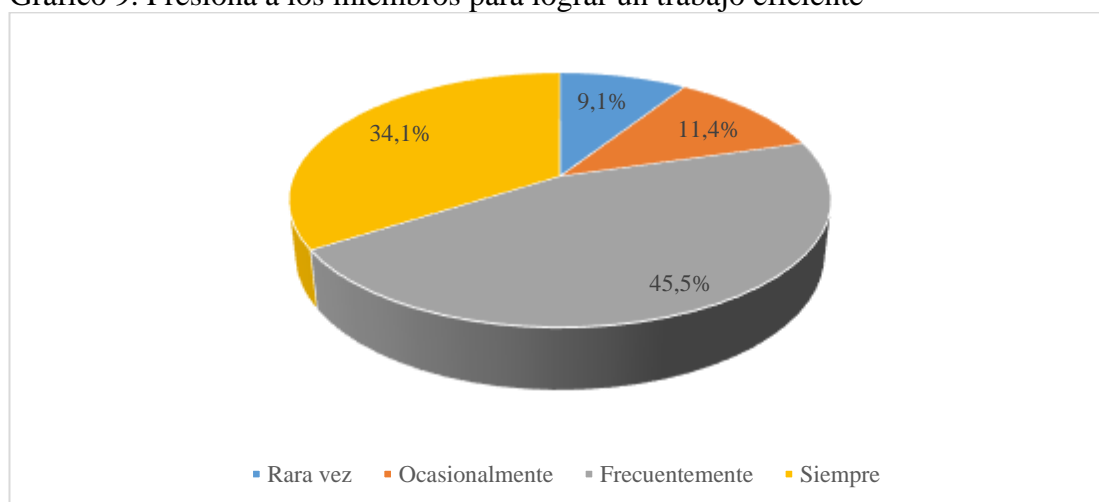
Tabla 12. Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Rara vez	4	9,1	9,1
Ocasionalmente	5	11,4	20,5
Frecuentemente	20	45,5	65,9
Siempre	15	34,1	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 9. Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

El 79,6% de autoridades locales de los gobiernos locales de Tungurahua afirman que sí presionarían a su personal para que realicen un trabajo eficiente, y esto se logra porque al ser los GADs parroquiales entidades administrativamente pequeñas, es fácilmente de controlar el rendimiento laboral de la masa trabajadora; en tanto, está el 20,4% restante opina que rara vez u ocasionalmente presionaría a su equipo de trabajo, y esto es posible cuando los funcionarios saben lo que hay que hacer, y tienen una cultura de responsabilidad sobre sus funciones; aspecto que favorece la gestión del GAD, ya que de esta manera no existiría un funcionario que vigile el accionar de los empleados del GAD.

9 ¿Pondría a prueba sus ideas en grupo?

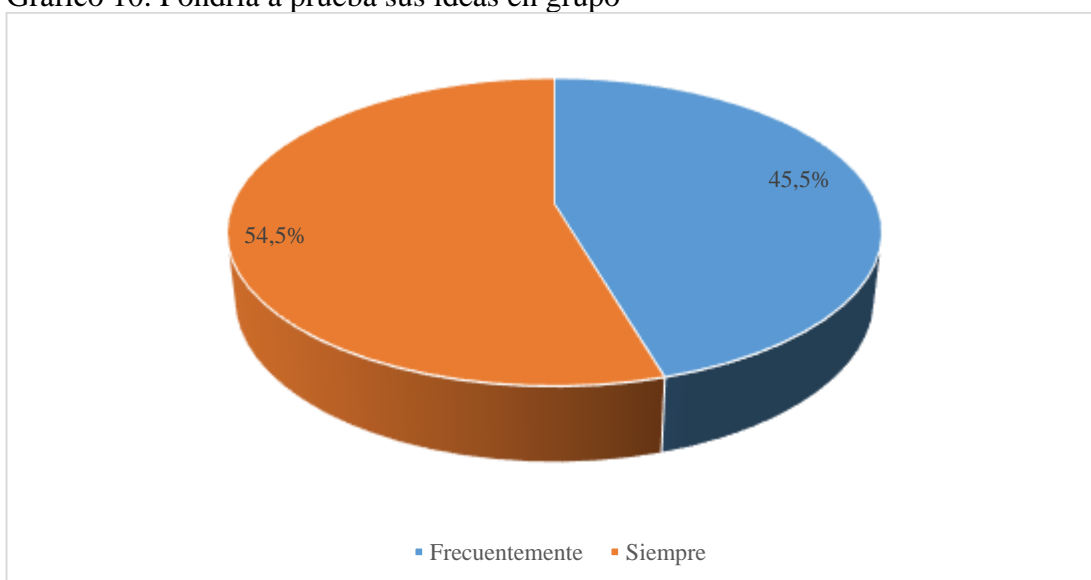
Tabla 13. Pondría a prueba sus ideas en grupo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	20	45,5	45,5
Siempre	24	54,5	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 10. Pondría a prueba sus ideas en grupo



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

En este caso el 100% de encuestados responden que estarían de acuerdo con poner a prueba sus ideas en el grupo, unos lo hacen frecuentemente y otros lo hacen siempre; aspecto que da a entender que en los Gobiernos Locales se estaría dando una suerte de prueba y error, aspecto que pone en riesgo la eficiente administración de estas entidades públicas parroquiales y por ende, su accionar frente a las demandas ciudadanas no es efectivo.

10 ¿Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera?

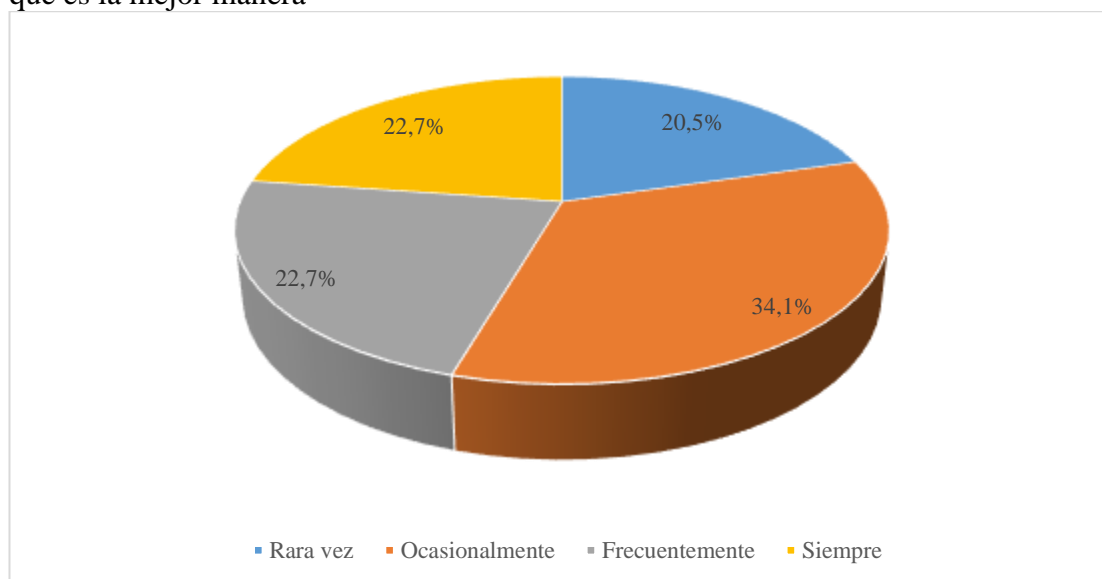
Tabla 14. Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Rara vez	9	20,5	20,5
Ocasionalmente	15	34,1	54,5
Frecuentemente	10	22,7	77,3
Siempre	10	22,7	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 11. Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Las respuestas giran en torno a que las autoridades sí dejarían que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera, esto es parte del proceso de consolidación del funcionario público del gobierno local, que a medida que pasa el tiempo, van adquiriendo la habilidad y el conocimiento de solventar los diferentes procesos en los que se ve inmerso el GAD; aspecto que es positivo.

11 ¿Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso?

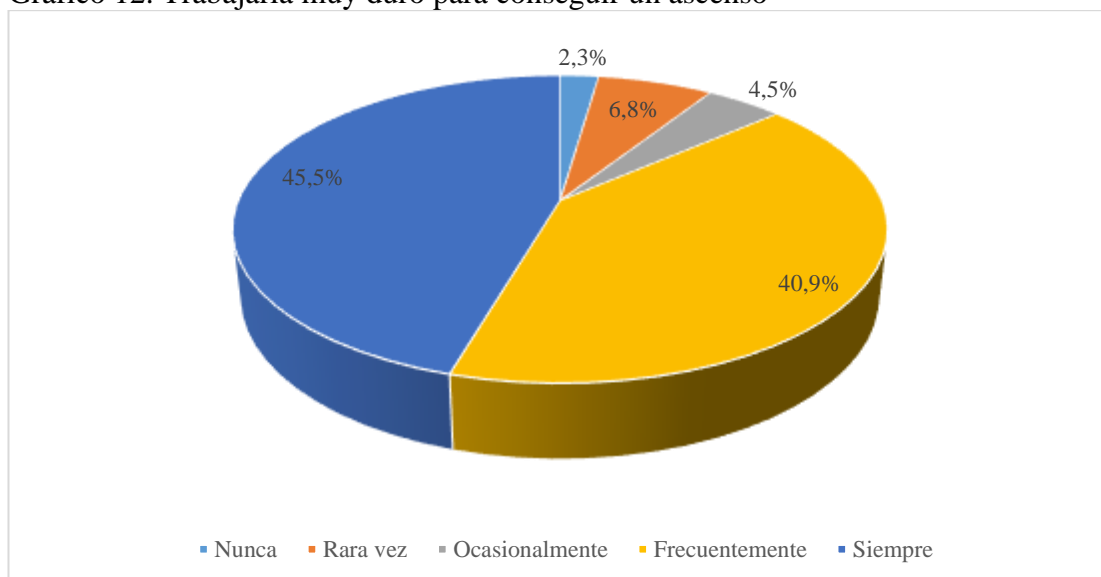
Tabla 15. Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,3	2,3
Rara vez	3	6,8	9,1
Ocasionalmente	2	4,5	13,6
Frecuentemente	18	40,9	54,5
Siempre	20	45,5	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 12. Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

A nivel directivo, la dinámica laboral en los gobiernos locales es compleja; ya que no tiene horario, no es reconocido económicamente como otras labores en el sector público, y en ocasiones tampoco es reconocido por la propia ciudadanía; entonces la autoridad local está llamada a trabajar en condiciones fuertes; pero es bueno saber que existe conciencia de aquello; ya que muchos de los ahora presidentes de GADs parroquiales serán los futuros concejales, consejeros provinciales, alcaldes o prefectos; y a ese ascenso profesional en el sector público si es importante que se haga formación.

12 ¿Podría tolerar demora o indecisión?

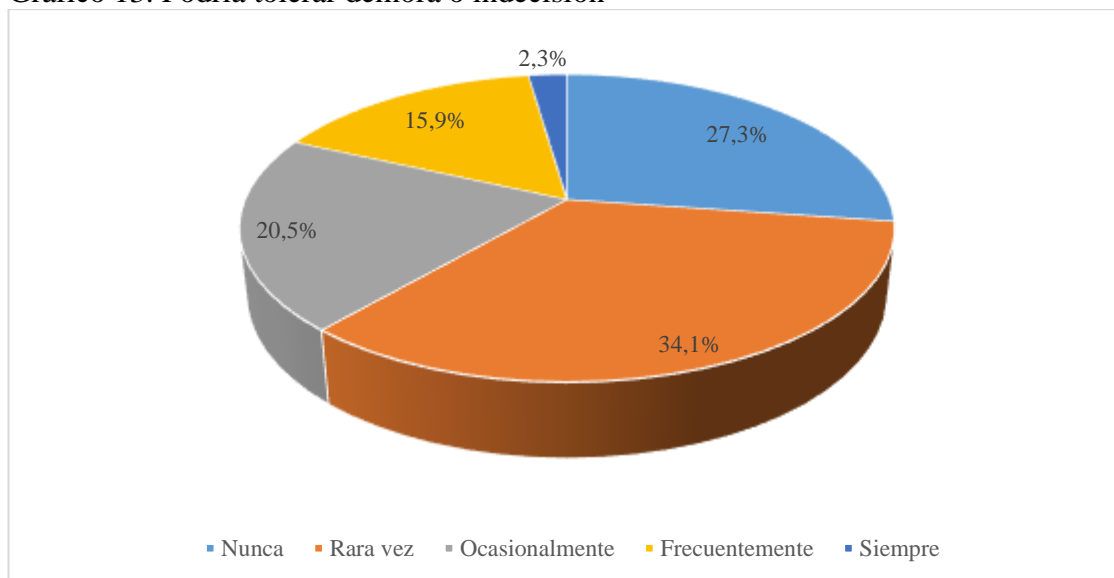
Tabla 16. Podría tolerar demora o indecisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	12	27,3	27,3
Rara vez	15	34,1	61,4
Ocasionalmente	9	20,5	81,8
Frecuentemente	7	15,9	97,7
Siempre	1	2,3	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 13. Podría tolerar demora o indecisión



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

En los gobiernos locales no se puede perder tiempo, ya que las necesidades de la ciudadanía son permanentes y apremiantes, resulta difícil pensar que la tramitología y las decisiones se demoren, siendo una estructura administrativa muy pequeña; pero es bueno saber el 61,% de encuestados toleraría la demora institucional rara vez, por tratarse de eventos fortuitos; pero existe un 39% que sí está dispuesto a tolerar la demora e indecisión; y eso pasa cuando no se conoce los procesos administrativos y legales que amparan las decisiones del gobierno local.

13 ¿Habría por el grupo delante de visitas?

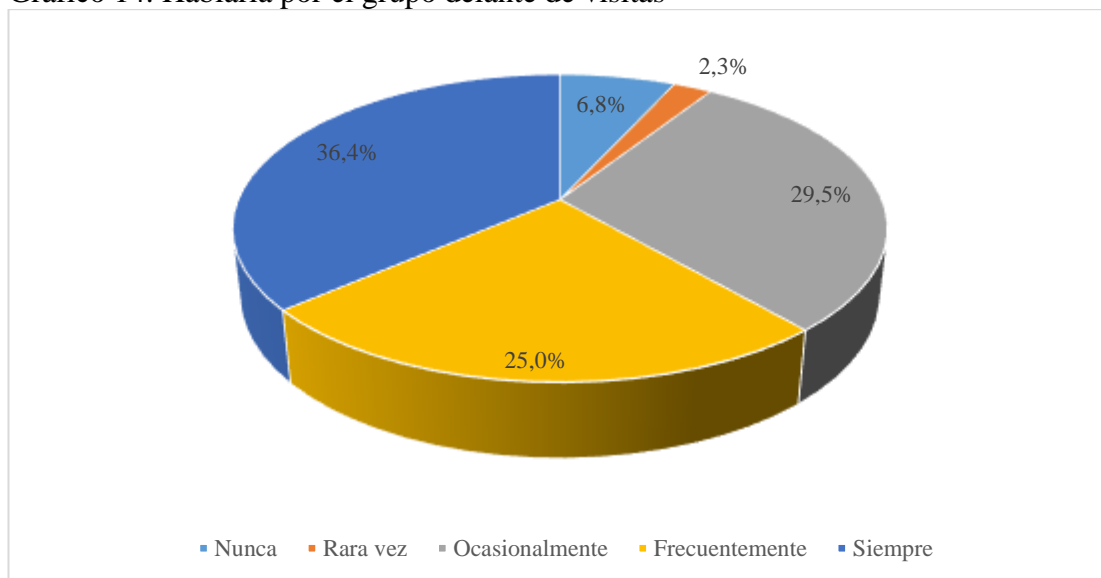
Tabla 17. Hablaría por el grupo delante de visitas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,8	6,8
Rara vez	1	2,3	9,1
Ocasionalmente	13	29,5	38,6
Frecuentemente	11	25,0	63,6
Siempre	16	36,4	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 14. Hablaría por el grupo delante de visitas



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Como ya se ha mencionado anteriormente, hablar en representación del grupo está bien para la autoridad del GAD, siendo ese una de sus actividades naturales; y en ocasiones que los gobiernos locales son visitados por entidades homólogas, delegaciones públicas, empresas o agrupaciones de la sociedad civil, también es recomendable hablar a nombre del grupo, para recalcar que existe unidad al interno del GAD, y que eso puede viabilizar las propuestas y demandas ciudadanas; en este contexto, el 61,4% aplica esta estrategia de manera permanente.

14 ¿Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado?

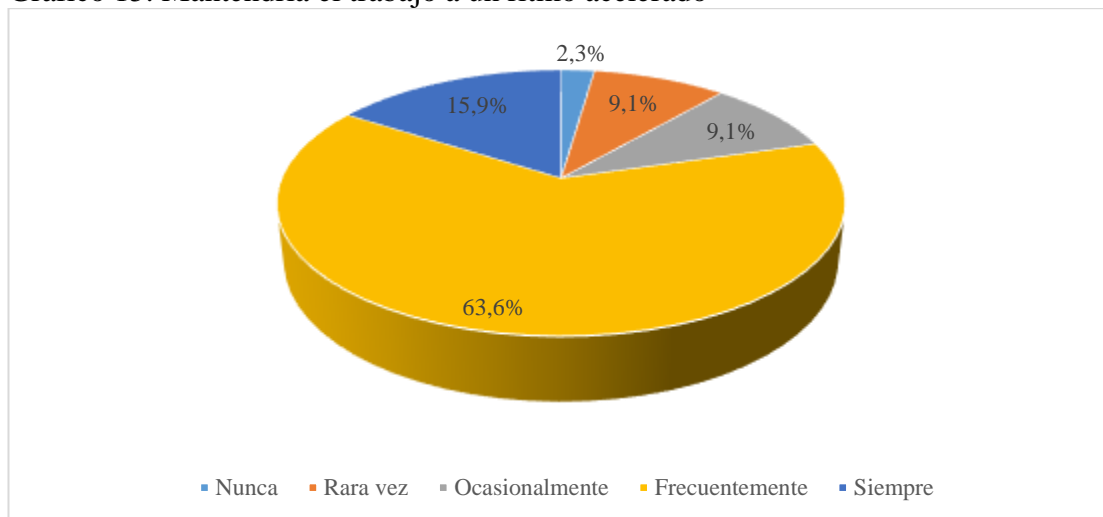
Tabla 18. Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,3	2,3
Rara vez	4	9,1	11,4
Ocasionalmente	4	9,1	20,5
Frecuentemente	28	63,6	84,1
Siempre	7	15,9	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 15. Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

En concordancia con las respuestas anteriores, el presidente del GAD debe mantener un ritmo de trabajo y organizar al recurso humano para que sea capaz de trabajar a un ritmo acelerado; esto en virtud de que al ser el gobierno local más cercano a la gente, reciben a diario peticiones ciudadanas y de los gremios existentes en el territorio; por lo que requieren soluciones instantáneas si es posible; esto hace que el trabajo al interno del gobierno parroquial sea de alta intensidad o en modalidades de presión, por lo cual los funcionarios administrativos deben estar plenamente dispuestos a este ritmo de trabajo.

15 ¿Dejaría que los miembros trabajen por su cuenta?

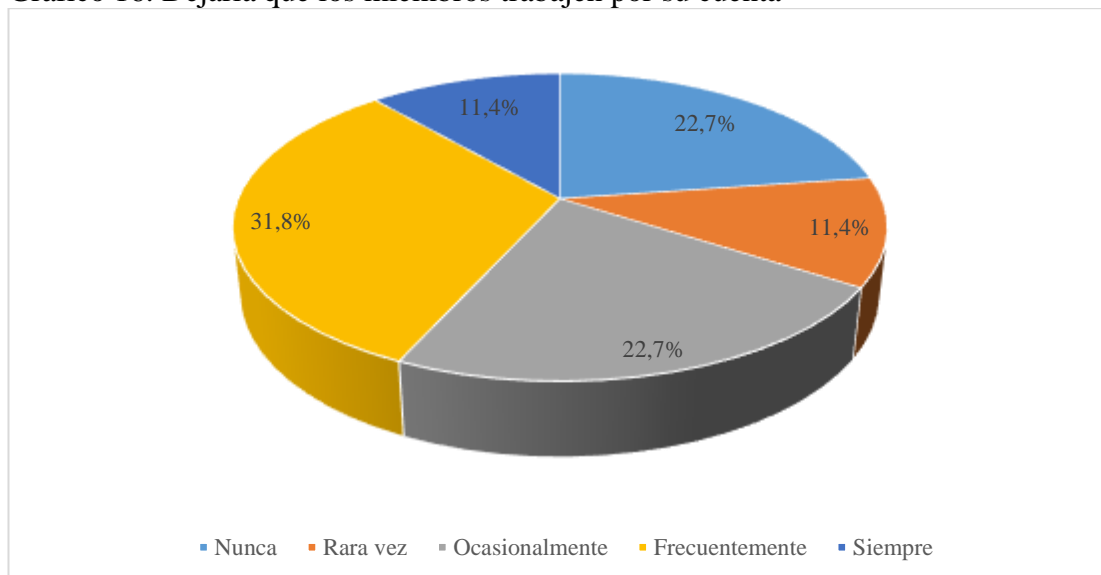
Tabla 19. Dejaría que los miembros trabajen por su cuenta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	22,7	22,7
Rara vez	5	11,4	34,1
Ocasionalmente	10	22,7	56,8
Frecuentemente	14	31,8	88,6
Siempre	5	11,4	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 16. Dejaría que los miembros trabajen por su cuenta



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

De igual forma que se respondió en planteamientos anteriores, la autoridad da libertad para que los funcionarios trabajen por su cuenta en los temas técnicos; pero esto no quiere decir que exista libertinaje a la hora de desempeñar su trabajo; por lo cual sí debe existir la responsabilidad de un funcionario que haga control de las actividades y compromisos institucionales para que el personal cumpla con sus funciones, como lo confirma el 65,9% de respuestas que van desde ocasional, frecuente y siempre.

16 ¿Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo?

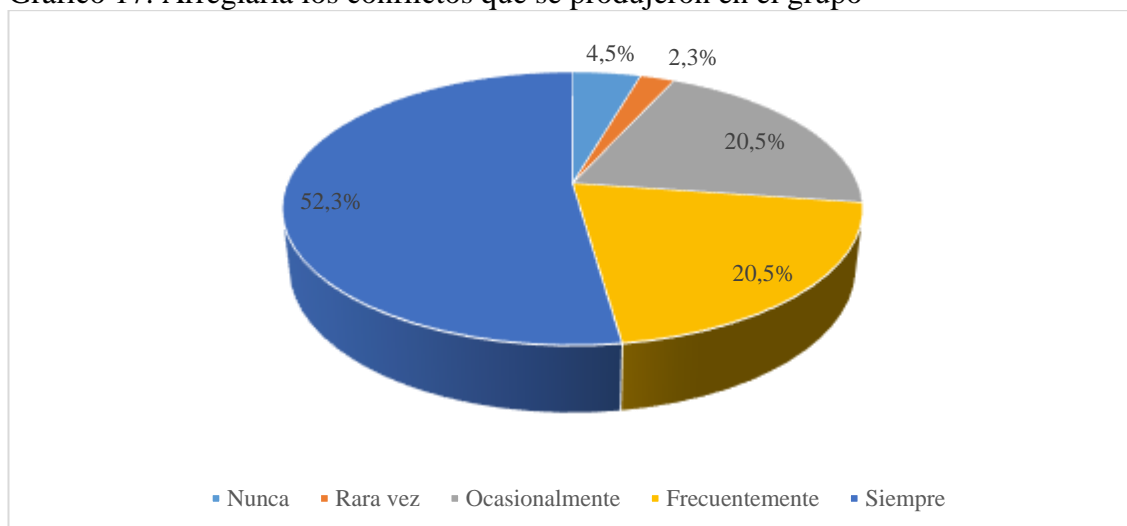
Tabla 20. Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,5	4,5
Rara vez	1	2,3	6,8
Ocasionalmente	9	20,5	27,3
Frecuentemente	9	20,5	47,7
Siempre	23	52,3	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 17. Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Es necesario comprender que la administración de personal de distintas personalidades es complejo y no se está exento de que en la estructura laboral exista diferencias y conflictos con el talento humano, pero aquí es fundamental el rol del presidente del gobierno local, ya que como máxima autoridad institucional está llamado a mediar en caso de que se presenten conflictos laborales que pueden afectar el correcto desenvolvimiento institucional, y en ese marco 72,8% de encuestados actuaría de manera oportuna, antes de que el conflicto crezca; mientras que el 27,2% estaría más enfocado que las personas por sí mismas resuelvan sus diferencias.

17 ¿Le ahogarían los detalles?

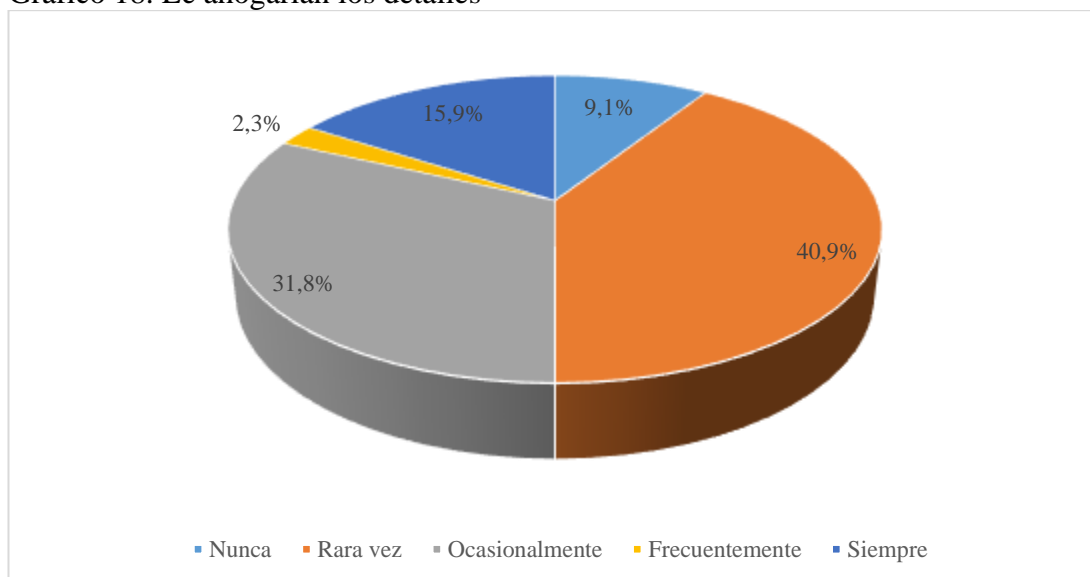
Tabla 21. Le ahogarían los detalles

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	9,1	9,1
Rara vez	18	40,9	50,0
Ocasionalmente	14	31,8	81,8
Frecuentemente	1	2,3	84,1
Siempre	7	15,9	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 18. Le ahogarían los detalles



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Al respecto del planteamiento, el 50% no se vería afectado por el tratamiento de detalles; mientras que el otro 50% si se vería agobiado por los detalles; esto refiriéndose al ámbito administrativo, donde la primera autoridad debe estar muy pendiente por ejemplo de los informes y reportes que recibe y aboca conocimiento, o en el detalle de pagos que autoriza ejecutar; por tanto, al tratarse de información y detalles es fundamental que la primera autoridad los conozca a profundidad, a sabiendas que él es el responsable político y administrativo.

18 ¿Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera?

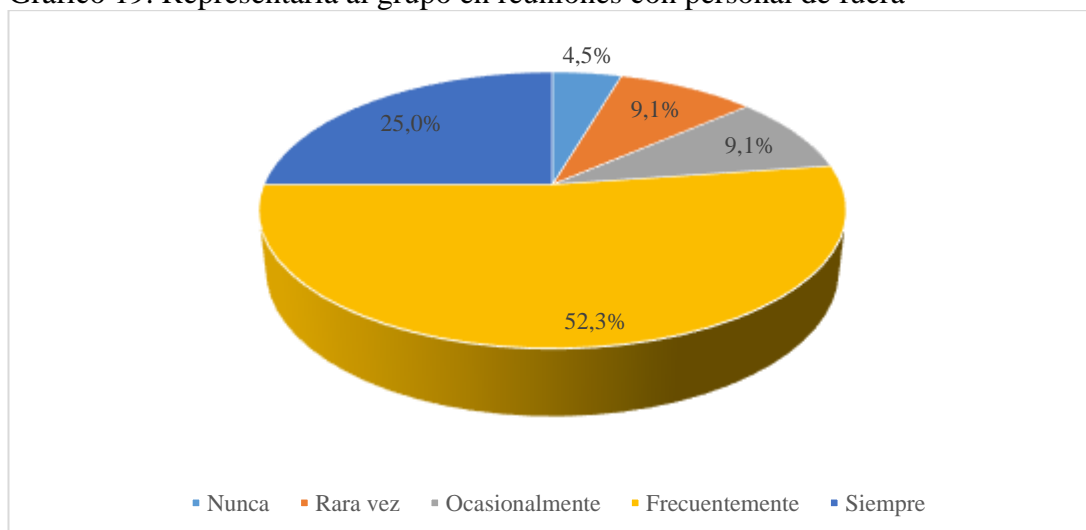
Tabla 22. Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,5	4,5
Rara vez	4	9,1	13,6
Ocasionalmente	4	9,1	22,7
Frecuentemente	23	52,3	75,0
Siempre	11	25,0	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 19. Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

En el mismo tenor que casos anteriores, es una función de quien ostente el cargo de presidente del gobierno parroquial, representar a la institución en actos o reuniones de las que fuese invitado o que por sus competencias le corresponda asistir; en este marco, el 77,3% de presidentes de GADs están conscientes del rol que asumen, y responden que frecuentemente o siempre estarían en representación de grupo con personal externo; pero en este caso hay un 22,7% que no se ve cómodo de asumir este rol, por lo que seguramente delegaría su representación a un vocal o a algún funcionario del GAD.

19 ¿Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente?

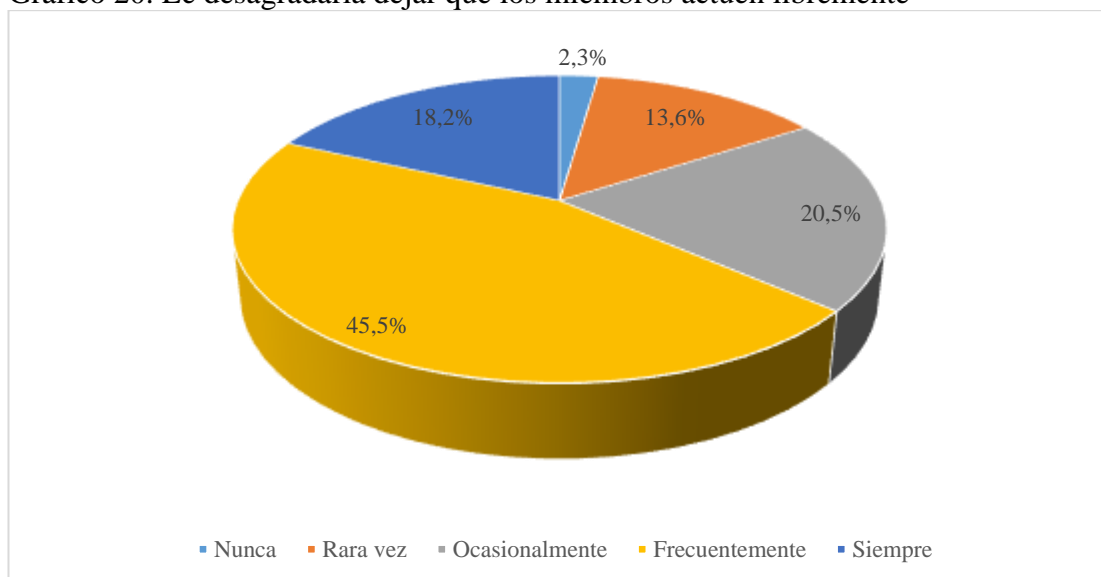
Tabla 23. Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,3	2,3
Rara vez	6	13,6	15,9
Ocasionalmente	9	20,5	36,4
Frecuentemente	20	45,5	81,8
Siempre	8	18,2	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 20. Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

En el contexto de la pregunta es necesario entender que la actuación del funcionario del GAD parroquial en cuanto a procesos, debe regirse a lo contemplado en el derecho público y cumplir cabalmente sus funciones; por lo que la actuación libre queda sujeta a un marco normativo; y en este caso los presidentes de los GADs mayoritariamente se muestran favorables a que sus dependientes actúen libremente, desconociendo la responsabilidad y sensibilidad de lo que ello implica.

20 ¿Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer?

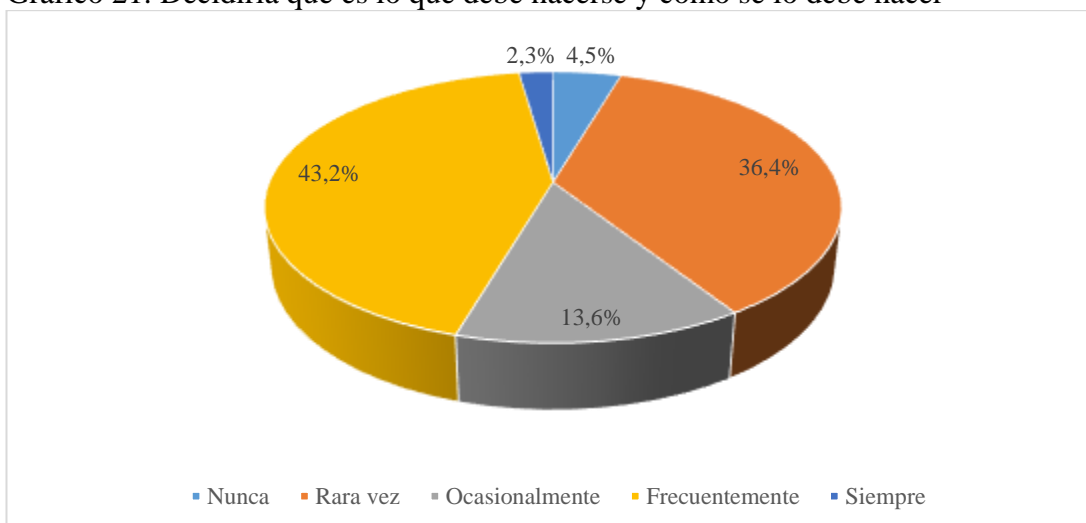
Tabla 24. Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,5	4,5
Rara vez	16	36,4	40,9
Ocasionalmente	6	13,6	54,5
Frecuentemente	19	43,2	97,7
Siempre	1	2,3	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 21. Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Los presidentes de los gobiernos locales al tener conciencia de que son ellos los responsables de las acciones u omisiones que se realicen al interno del GAD parroquial se muestran favorables a decidir qué hacer y cómo hacerlo; aunque esto puede tener un perjuicio, cuando la autoridad no es experta en una cierta temática; pero de no ser ese el caso, pues la autoridad tiene toda la potestad de dar los lineamientos que más considere pertinentes para la buena administración del GAD; al menos este es el criterio del 59,1% que dice ocasionalmente, frecuentemente y siempre, ante el planteamiento.

21 ¿Urgiría una mayor producción?

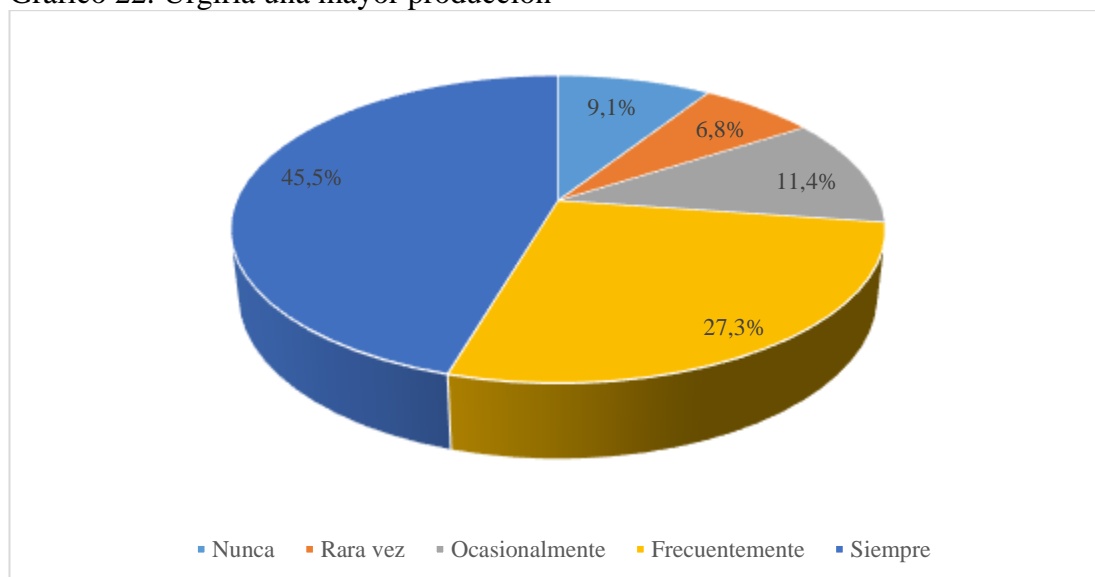
Tabla 25. Urgiría una mayor producción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	9,1	9,1
Rara vez	3	6,8	15,9
Ocasionalmente	5	11,4	27,3
Frecuentemente	12	27,3	54,5
Siempre	20	45,5	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 22. Urgiría una mayor producción



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

En los gobiernos locales parroquiales ningún trabajo o gestión es suficiente, ya que al ser una entidad muy cercana al territorio, tienen que buscar diversos mecanismos para atender las demandas ciudadanas; y si a esto le sumamos un presupuesto bastante limitado, entonces demanda que el personal institucional trabaje a presión por buscar y concretar alternativas que le lleven a producir más y de esta manera evacuar los procesos; al menos así lo entiende el 69,2% que ocasionalmente, frecuentemente y siempre, buscan mayor producción de su personal.

22 ¿Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener?

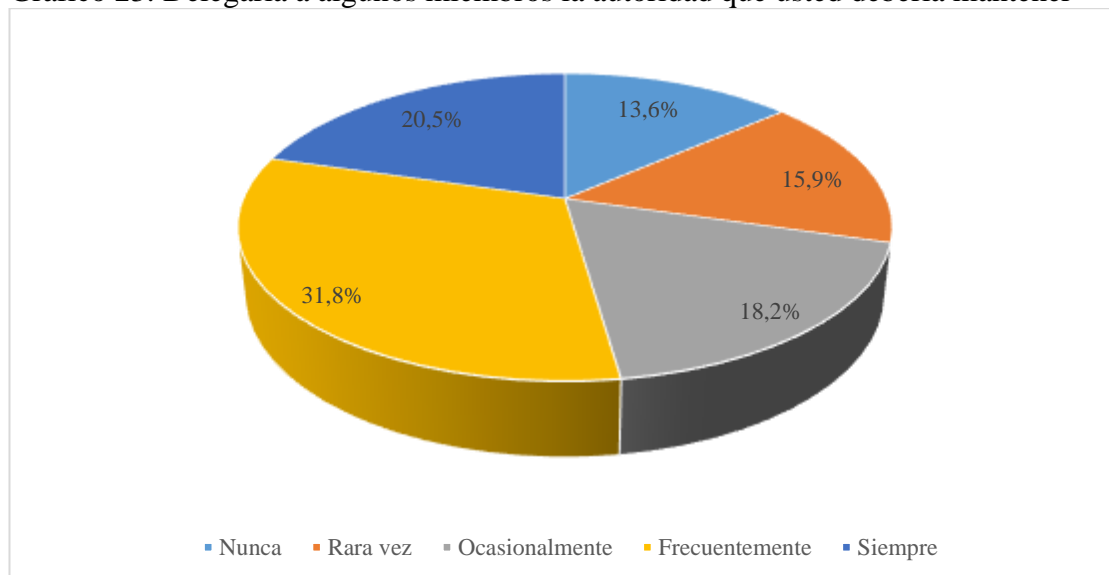
Tabla 26. Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	13,6	13,6
Rara vez	7	15,9	29,5
Ocasionalmente	8	18,2	47,7
Frecuentemente	14	31,8	79,5
Siempre	9	20,5	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 23. Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Delegar tareas ayuda a ahorrar tiempo y dinero de la organización, pues garantiza que las actividades serán realizadas por personas capaces y que trabajan en los sectores correctos, haciendo el uso correcto de las habilidades de los empleados, la productividad mejora y los beneficios también; en este contexto, el 52,3% usa la delegación de manera permanente; ya que es un mecanismo que le permite restar presión hacia la primera autoridad parroquial.

23 ¿Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba?

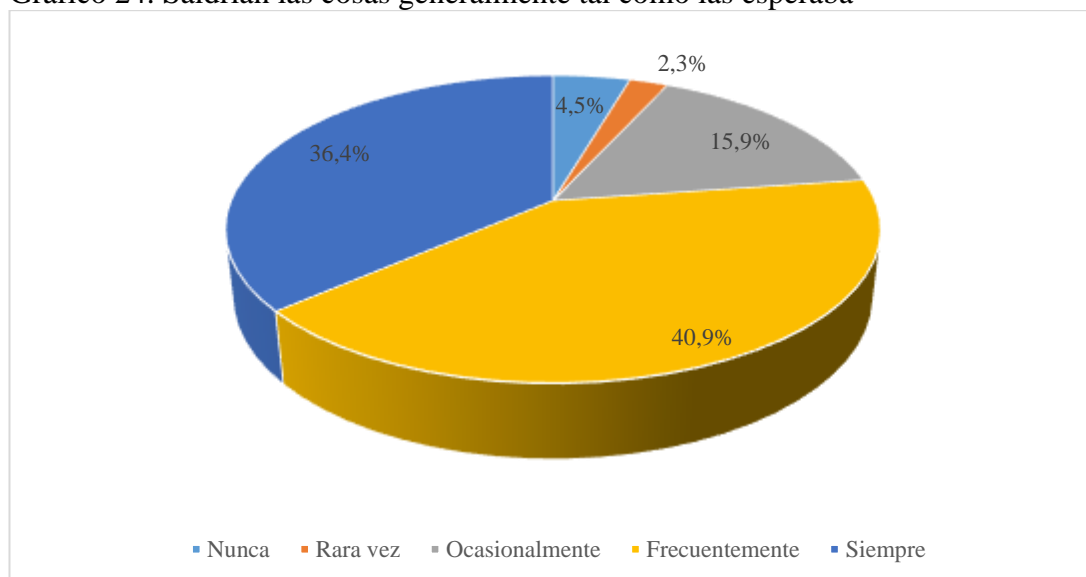
Tabla 27. Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,5	4,5
Rara vez	1	2,3	6,8
Ocasionalmente	7	15,9	22,7
Frecuentemente	18	40,9	63,6
Siempre	16	36,4	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 24. Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

En la administración pública de los gobiernos locales es necesario tener la previsión de los resultados esperados por la gestión realizada, es así que cuando se hace un trabajo articulado y se le da el seguimiento oportuno, existen más probabilidades que el resultado previsto se llegue a concretar; al menos así lo piensa el 77,3% de encuestados.

24 ¿Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo?

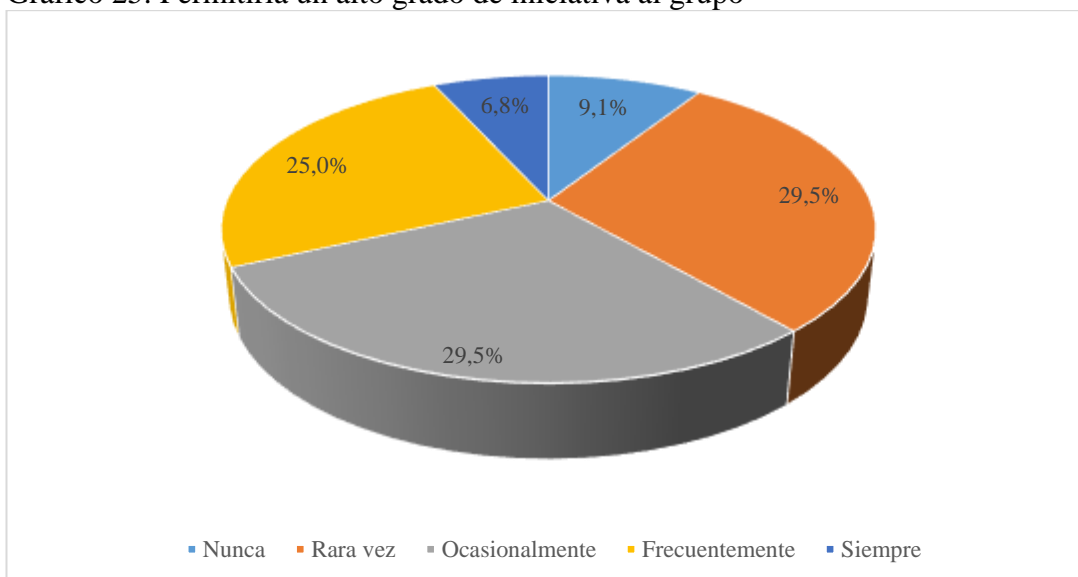
Tabla 28. Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	9,1	9,1
Rara vez	13	29,5	38,6
Ocasionalmente	13	29,5	68,2
Frecuentemente	11	25,0	93,2
Siempre	3	6,8	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 25. Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Adquirir una actitud con iniciativa en el trabajo permite desarrollar una gran seguridad, además de potenciar la capacidad del personal; pensar más rápido y con la experiencia, el porcentaje de acierto irá en aumento; mostrar la mejor versión del personal ayudará a encontrar una cultura institucional de trabajo, y esto se logra en parte por la iniciativa de la masa laboral, que debe dar un salto cualitativo, pasando del problema hacia la solución; al menos así lo percibe el 61,3% de los encuestados.

25 ¿Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas?

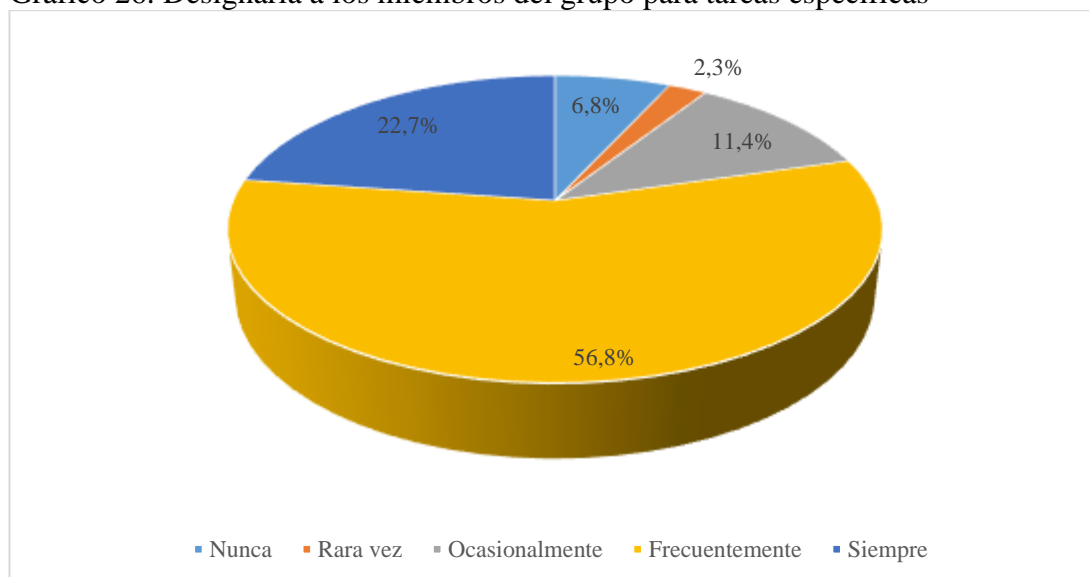
Tabla 29. Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,8	6,8
Rara vez	1	2,3	9,1
Ocasionalmente	5	11,4	20,5
Frecuentemente	25	56,8	77,3
Siempre	10	22,7	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 26. Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Es responsabilidad del presidente del GAD parroquial presentar un manual de procesos y funciones al seno legislativo para su discusión y aprobación; por tanto, es en este documento donde se asignan diferentes funciones del personal conforme el puesto que ocupa. Pero esto no exime a que el presidente designe nuevas tareas específicas a su personal; lo que sí debe tener en claro, que estas nuevas tareas deben ir en concordancia con el conocimiento, la formación y la capacidad del personal, para que se puedan cumplir a cabalidad; y es así que el 79,5% se muestra favorable ante la interrogante.

26 ¿Estaría dispuesto a hacer cambios?

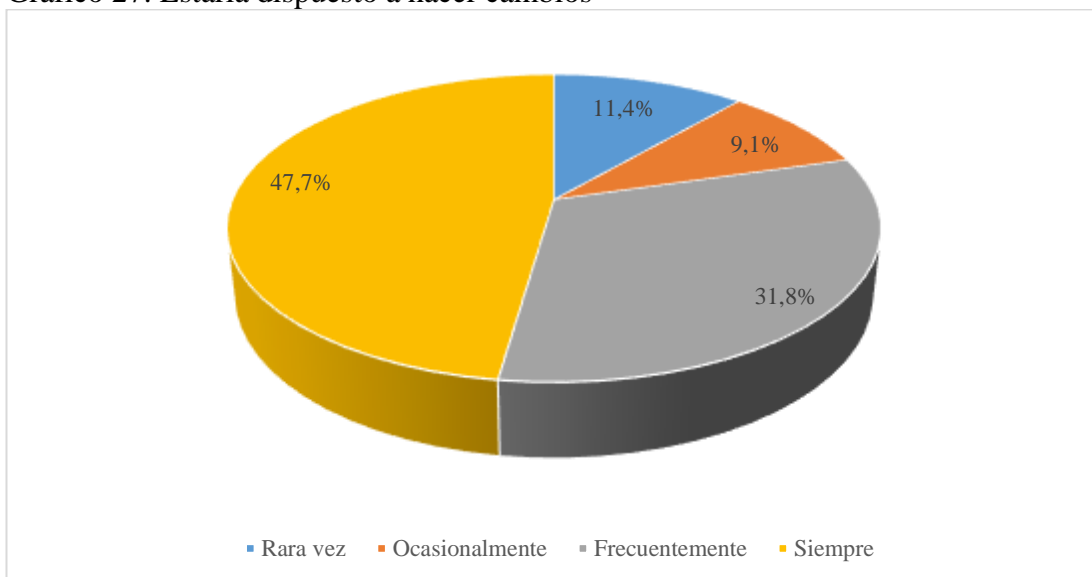
Tabla 30. Estaría dispuesto a hacer cambios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Rara vez	5	11,4	11,4
Ocasionalmente	4	9,1	20,5
Frecuentemente	14	31,8	52,3
Siempre	21	47,7	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 27. Estaría dispuesto a hacer cambios



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La rotación laboral asegura un cambio de escenario y nuevas responsabilidades que desafían al colaborador a aprender y adaptarse, por lo que es una excelente manera de reducir el aburrimiento, el agotamiento, motivar a los empleados y aumentar su productividad al servicio del GAD parroquial, es así que el 79,5% se dice que adoptaría esta medida con periodicidad de frecuente y siempre.

27 ¿Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente?

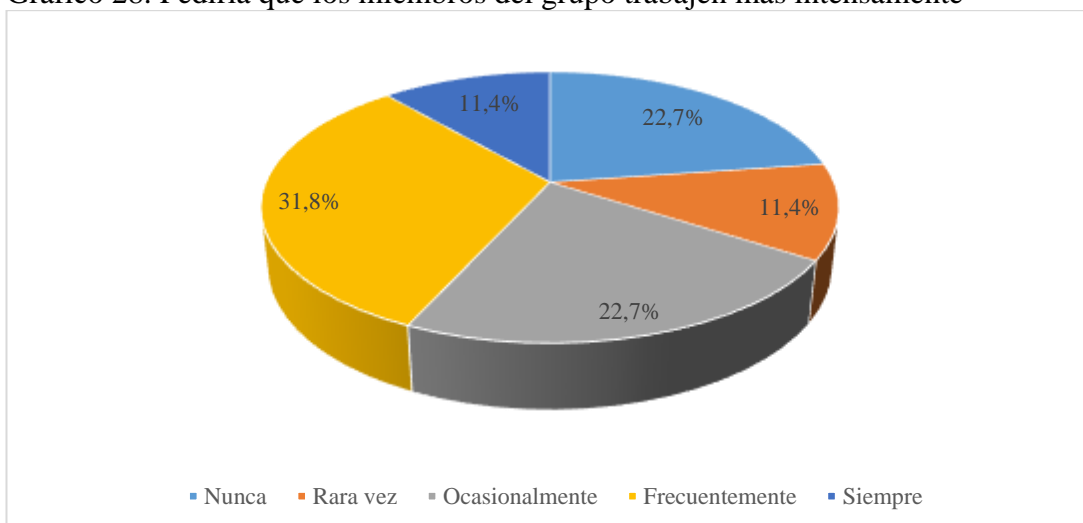
Tabla 31. Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	22,7	22,7
Rara vez	5	11,4	34,1
Ocasionalmente	10	22,7	56,8
Frecuentemente	14	31,8	88,6
Siempre	5	11,4	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 28. Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Cumplir con los horarios establecidos es una forma de labrarse una buena reputación, cumplir el horario de trabajo es una de las normas más importantes dentro de una organización tradicional, ser puntual define la responsabilidad de cada empleado y dice mucho sobre su personalidad; pero en el caso de los GADs a parte de trabajar más en horario de oficina, también se le pide que se sume a trabajos fuera de la jornada laboral, como por ejemplo en reuniones comunitarias en la noche o de fin de semana; obligando a trabajar más intensamente, y al menos es una medida adoptada por el 43,2% de encuestados.

28 ¿Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio?

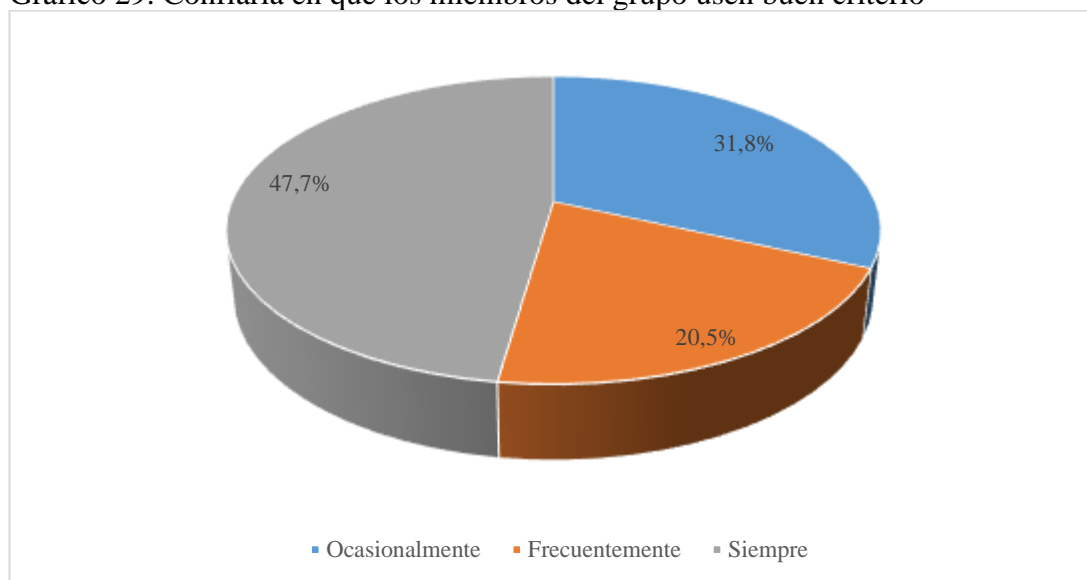
Tabla 32. Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	14	31,8	31,8
Frecuentemente	9	20,5	52,3
Siempre	21	47,7	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 29. Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La participación en la toma de decisiones puede mejorar la calidad y la aceptación de las decisiones, fomenta la motivación y la autoestima de los trabajadores y mejora las relaciones interpersonales con los empleados; en este contexto al 68,2% de presidentes encuestados les parece bien que sus dependientes usen el buen criterio para aportar al buen manejo de la institución; confiando de esta manera en el conocimiento y habilidades de su personal.

29 ¿Programaría el trabajo que debe hacerse?

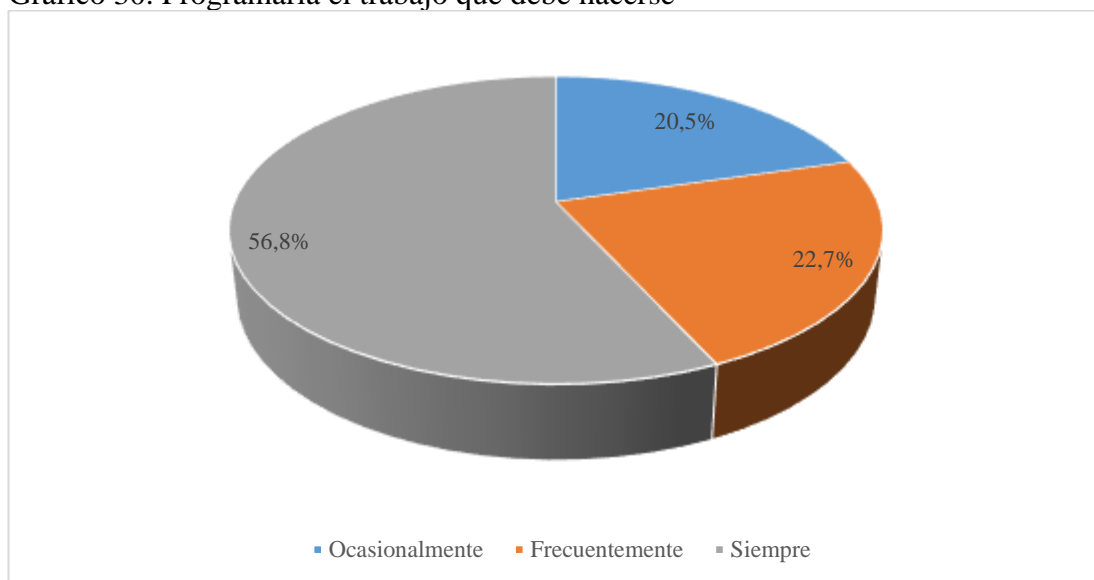
Tabla 33. Programaría el trabajo que debe hacerse

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	9	20,5	20,5
Frecuentemente	10	22,7	43,2
Siempre	25	56,8	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 30. Programaría el trabajo que debe hacerse



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La planificación de tareas permite organizarte mejor y conseguir completar todos los retos que te propongas. Además de la pérdida de tiempo que ello supone se pierde la concentración, lo que impacta en la productividad; por tanto, es fundamental que siempre se tenga una programación del trabajo a realizarse ya que es la única manera de monitorear el avance, cumplir una agenda de desarrollo y gestionar adecuadamente los proyectos y recursos del GAD; es así que el 79,5% de presidentes encuestados se muestra a favor del planteamiento.

30 ¿Se negaría a explicar sus actuaciones?

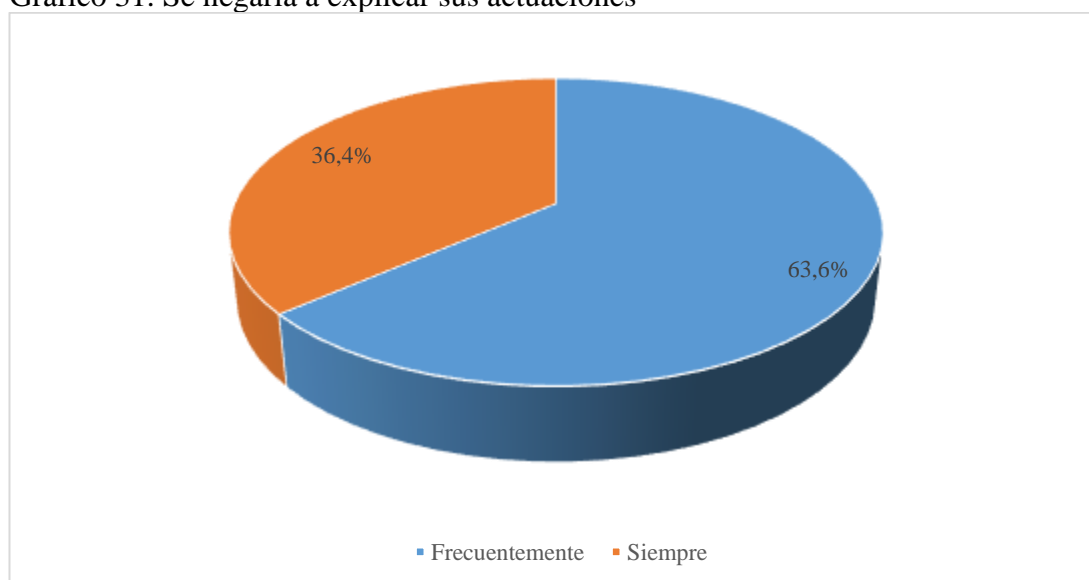
Tabla 34. Se negaría a explicar sus actuaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	28	63,6	63,6
Siempre	16	36,4	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 31. Se negaría a explicar sus actuaciones



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La lógica del trabajo consiste en desarrollar un rol básico y central en la vida para los seres humanos, y en el ámbito público, el trabajo siempre está siendo observado por la ciudadanía y por los entes formales de control; por lo que la autoridad local no debería negarse a explicar sus actuaciones; pero es algo que no siempre se está consciente de hacerlo; y en este caso las autoridades locales no se muestran gustos de explicar sus actuaciones, olvidándose la importancia que significa practicar la transparencia de la administración pública.

31 ¿Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos?

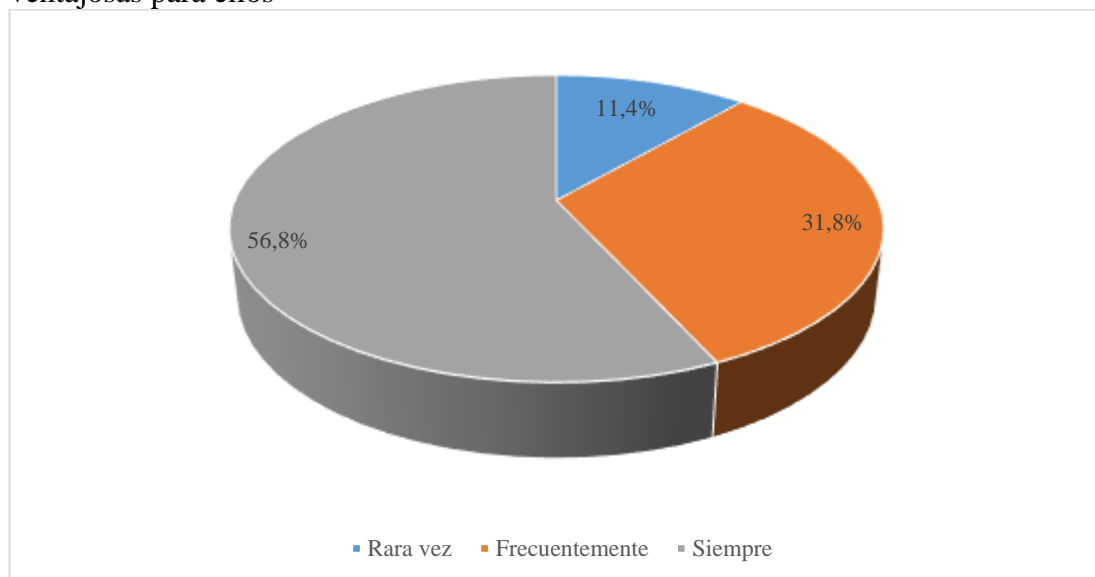
Tabla 35. Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Rara vez	5	11,4	11,4
Frecuentemente	14	31,8	43,2
Siempre	25	56,8	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 32. Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Se sabe que un trabajador motivado rendirá más porque se siente mejor en su puesto y lo realiza con mayor eficacia; aumenta su sensación de pertenencia a la empresa y al equipo, afloran con mayor facilidad nuevas ideas y las transmiten a sus superiores y aumenta la productividad de la compañía, por lo que es preciso que los presidentes de los GADs valoren y motiven las ideas de su personal, ya que ahí pueden encontrar una fuente de alternativas para tratar las diferentes demandas ciudadanas; al menos así lo comprende el 88,6% de presidentes encuestados.

32 ¿Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo?

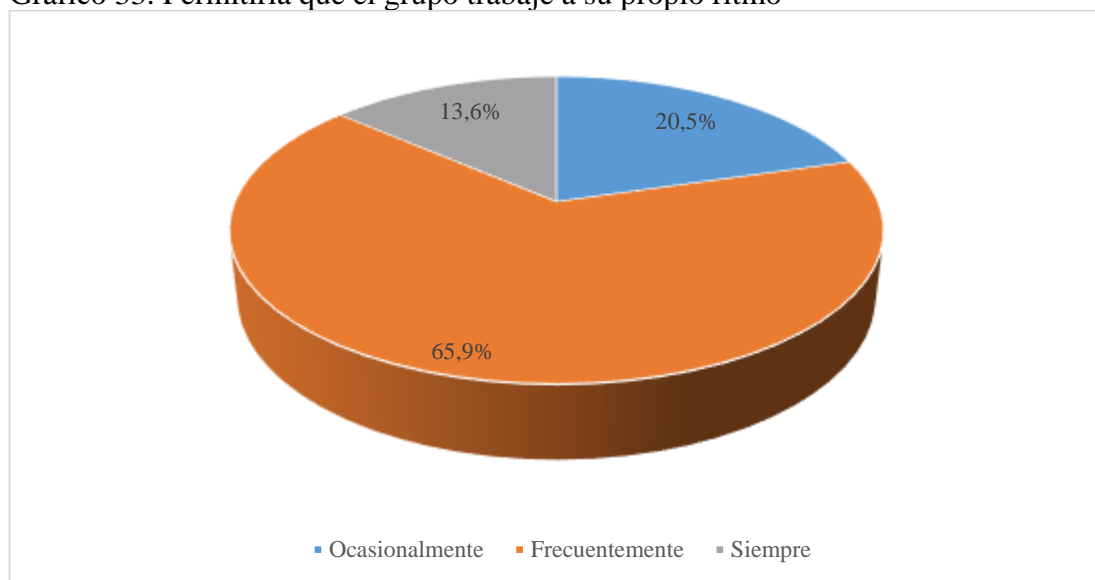
Tabla 36. Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	9	20,5	20,5
Frecuentemente	29	65,9	86,4
Siempre	6	13,6	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 33. Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Respetar el ritmo de trabajo de los funcionarios del GAD parroquial favorece a que ellos se sientan cómodos, relajados, sin presiones ni estrés; en un ambiente positivo alejado del miedo y de las prisas es cuando se da el proceso de empoderamiento laboral auténtico; pero eso sí dejando claro, que siempre hay plazos que cumplir e información o productos que entregar; al menos así lo valora el 76,4% de presidentes de GADs encuestados.

33 ¿Urgiría para que el grupo supere su “récord” anterior?

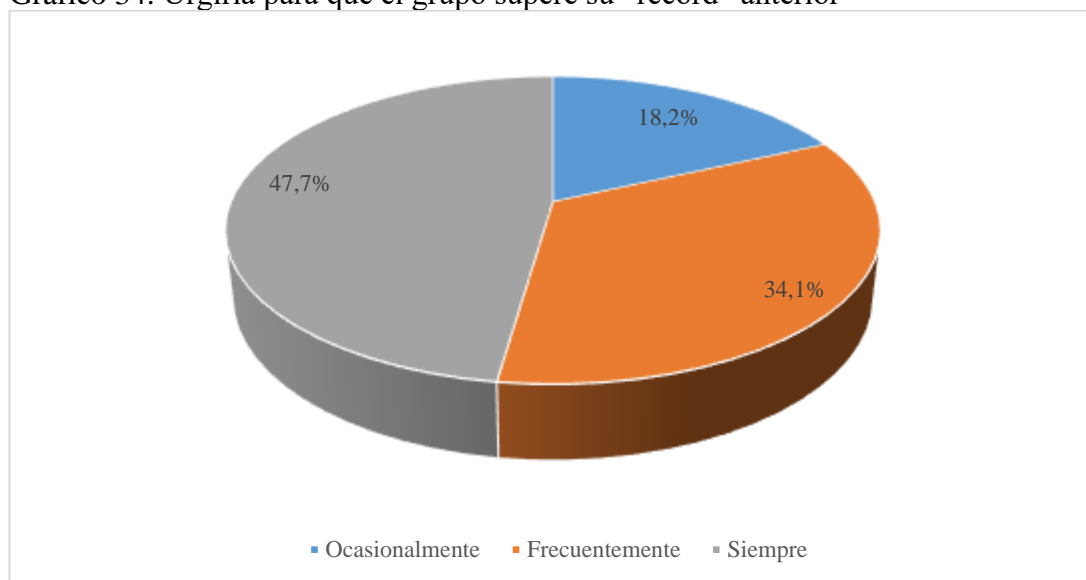
Tabla 37. Urgiría para que el grupo supere su “récord” anterior

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	8	18,2	18,2
Frecuentemente	15	34,1	52,3
Siempre	21	47,7	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 34. Urgiría para que el grupo supere su “récord” anterior



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Para que el equipo supere sus propias marcas de rendimiento es necesario comprender que el trabajo en equipo facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada uno. El trabajo en equipo es una capacidad altamente valorada en el mercado laboral, y es una de las características más necesitadas por los gobiernos locales; aquí el rol de la autoridad es fundamental, ya que permite despertar la motivación del personal y cada vez superar sus logros; es así como lo entiende el 81,8% de encuestados.

34 ¿Actuaría sin consultar al grupo?

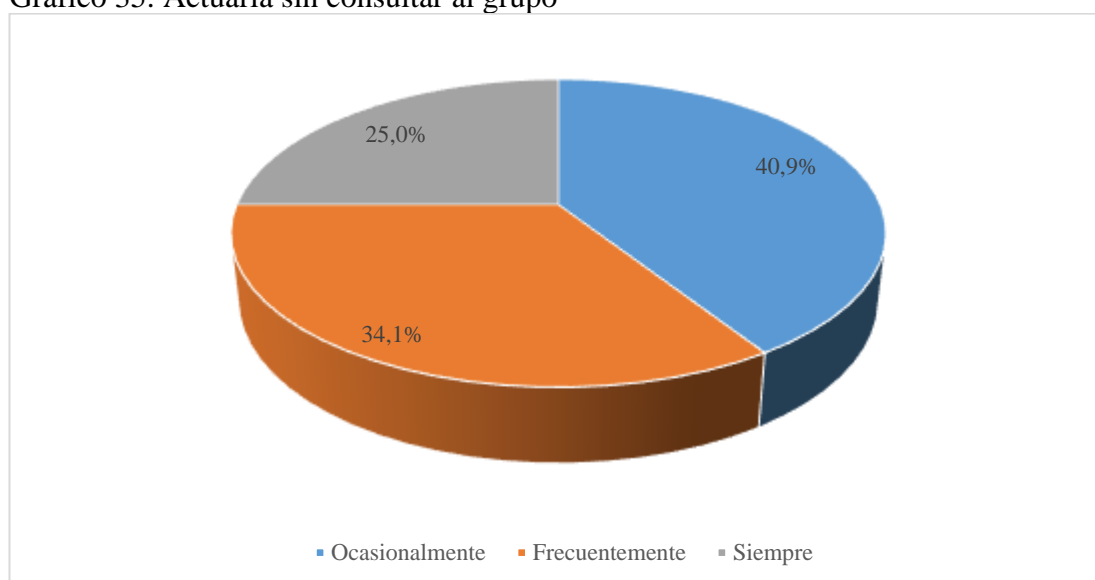
Tabla 38. Actuaría sin consultar al grupo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	18	40,9	40,9
Frecuentemente	15	34,1	75,0
Siempre	11	25,0	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 35. Actuaría sin consultar al grupo



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La actuación del presidente del GAD no necesariamente debe ser compartida, analizada, consensuada y validada por la parte ejecutiva ni por la parte administrativa; ya que se supone que la autoridad local comprende la responsabilidad asignada, así como la representación que ejerce, y su actuación debería establecerse en ese marco; tal como lo considera el 59,1% de los encuestados.

35 ¿Pediría que los miembros del grupo sigan las regla y regulaciones establecidas?

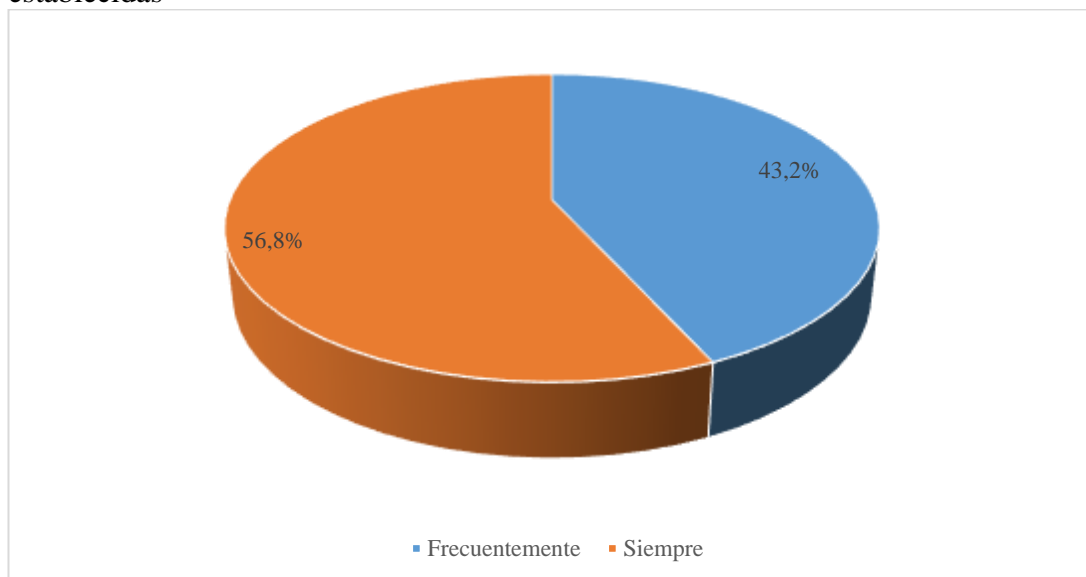
Tabla 39. Pediría que los miembros del grupo sigan las regla y regulaciones establecidas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	19	43,2	43,2
Siempre	25	56,8	100,0
Total	44	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 36. Pediría que los miembros del grupo sigan las regla y regulaciones establecidas



Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Dentro de la cultura laboral del gobierno local se deben establecer criterios mínimos para desarrollar el trabajo; es así que dentro de estas organizaciones es muy común observar la existencia de un manual de procedimientos y funciones que justamente pone énfasis a la forma de desarrollar el trabajo y al menos la totalidad de encuestados comprende que es primordial que los trabajadores se acoplen a las regla y regulaciones establecidas por el cabildo parroquial; esto que sin lugar a dudas favorece al buen desempeño en el trabajo.

Cuestionario aplicado a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

1 Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo, estoy:

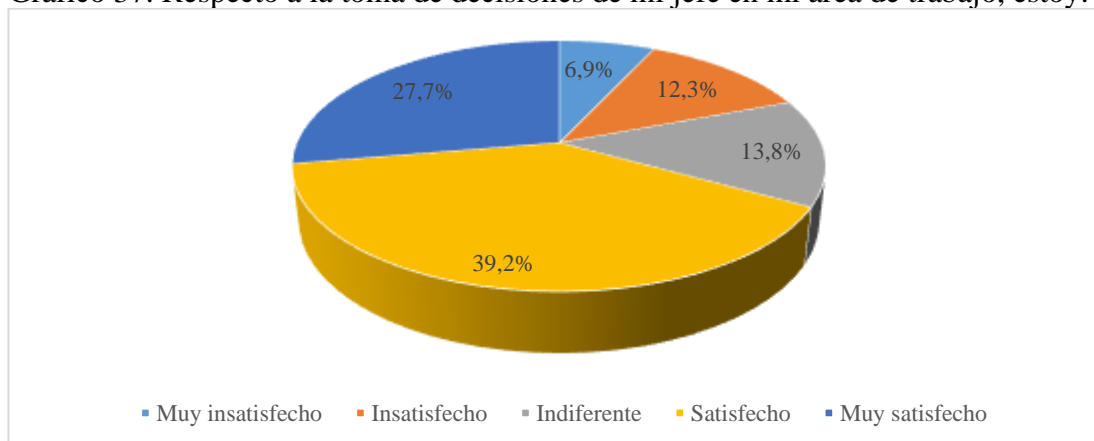
Tabla 40. Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	16	12,3	19,2
Indiferente	18	13,8	33,1
Satisfecho	51	39,2	72,3
Muy satisfecho	36	27,7	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 37. Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La toma de decisiones es fundamental para la primera autoridad del GAD parroquial, ya que existen una serie de procesos que requieren su expreso procedimiento; razón por la cual se requiere autoridades locales muy ejecutivas; el así que en los gobiernos parroquiales se identificó que el personal administrativo se siente muy augusto con el liderazgo que se ejerce al interno de la organización; ya que de los resultados obtenidos, el 27,7% de encuestados se mostró satisfecho y el 39,2% indicó estar muy satisfecho con la toma de decisiones que ejerce la autoridad.

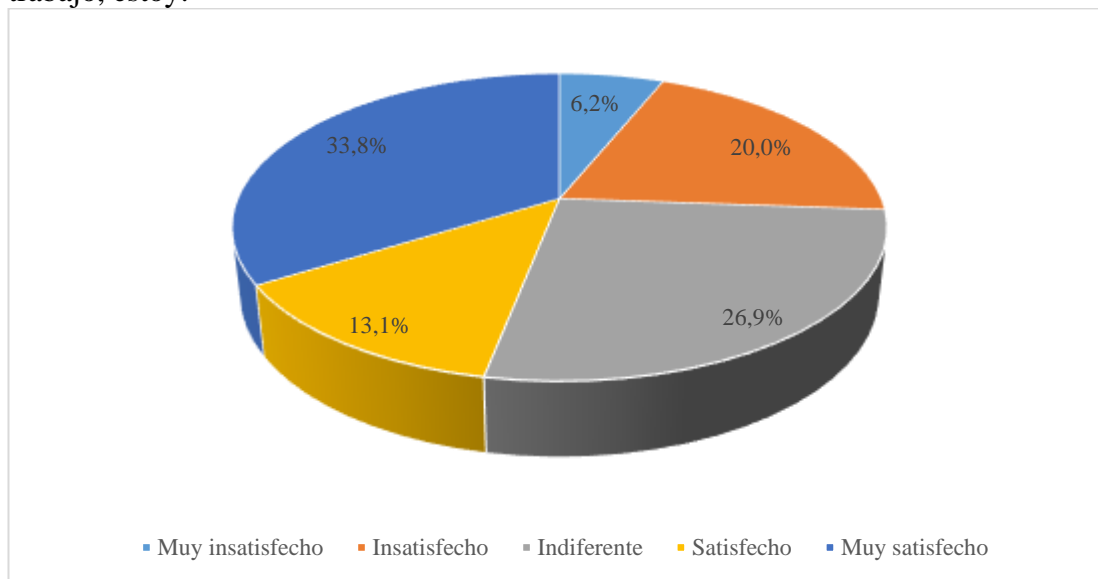
2 Respecto a la libertad que se me otorga para elegir mi propio método de trabajo, estoy:

Tabla 41. Respecto a la libertad que se me otorga para elegir mi propio método de trabajo, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	8	6,2	6,2
Insatisfecho	26	20,0	26,2
Indiferente	35	26,9	53,1
Satisfecho	17	13,1	66,2
Muy satisfecho	44	33,8	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 38. Respecto a la libertad que se me otorga para elegir mi propio método de trabajo, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

En los gobiernos parroquiales se requiere que el personal institucional sea muy proactivo, dinámico y polifuncional; características muy valoradas al momento de realizar las actividades encomendadas; en tal virtud, al consultar al personal administrativo sobre la libertad de realizar sus funciones, este mayoritariamente respondió estar satisfecho con 13,1% y muy satisfecho con el 33,8%. Destacar que existe un 26,9% de personal que se muestra insatisfecho.

3 Respecto al trato igualitario que debe tener mi jefe, con los miembros del grupo, estoy:

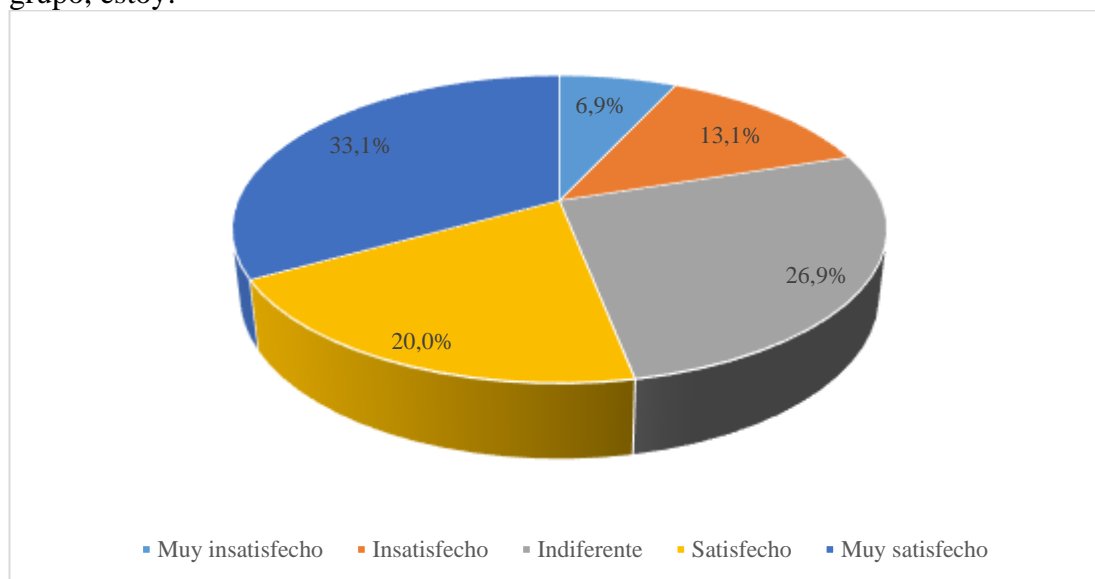
Tabla 42. Respecto al trato igualitario que debe tener mi jefe, con los miembros del grupo, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	17	13,1	20,0
Indiferente	35	26,9	46,9
Satisfecho	26	20,0	66,9
Muy satisfecho	43	33,1	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 39. Respecto al trato igualitario que debe tener mi jefe, con los miembros del grupo, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

El trato igualitario hacia todas las personas, y por su puesto al personal administrativo es primordial, para no ejercer injerencia negativa sobre el clima laboral; es así, que ante el planteamiento existen opiniones divididas; ya que una parte se pronuncia en una convivencia enmarcada en el trato igualitario; y la otra parte expresa lo contrario; y como se señaló anteriormente, esto incide directamente en el clima laboral.

4 Respecto a la atención que se me otorga a mis sugerencias, estoy:

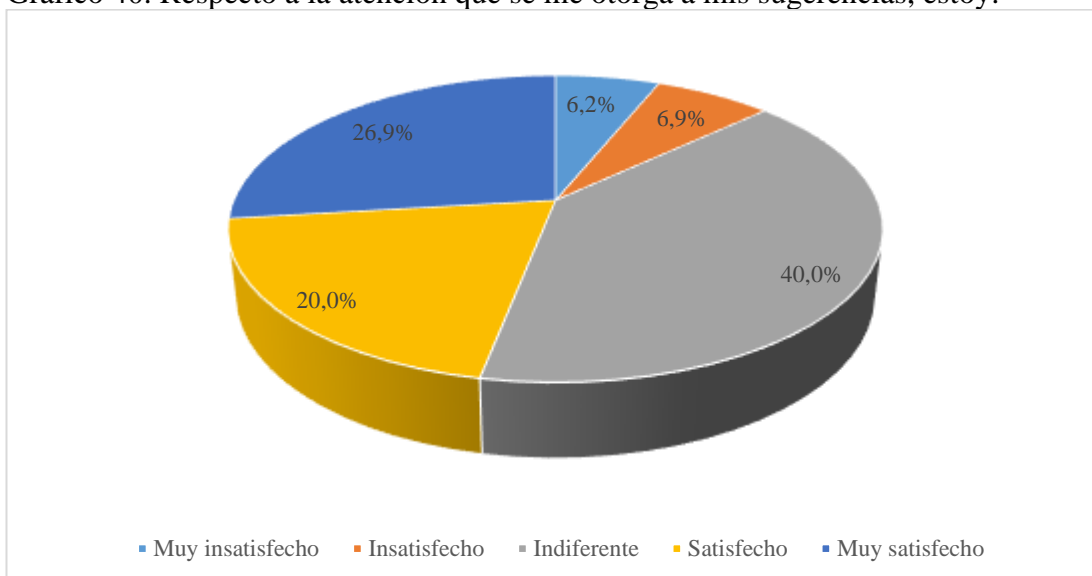
Tabla 43. Respecto a la atención que se me otorga a mis sugerencias, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	8	6,2	6,2
Insatisfecho	9	6,9	13,1
Indiferente	52	40,0	53,1
Satisfecho	26	20,0	73,1
Muy satisfecho	35	26,9	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 40. Respecto a la atención que se me otorga a mis sugerencias, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Escuchar al personal es necesario, ya que ellos tienen la experiencia que se requiere para comprender los procesos técnicos y su tramitología; pero al consultar al respecto, la tendencia indica que no son escuchados por la autoridad parroquial; aspecto que puede provocar que a futuro el personal prefiera no opinar, por lo que se requiere fomentar espacios de diálogo sobre los temas en los que pueden aportar los miembros del GAD para mejorar la gestión del territorio.

5 Respecto a la motivación que ejerce mi jefe, en incentivar la competitividad frente al resto de aéreas, estoy:

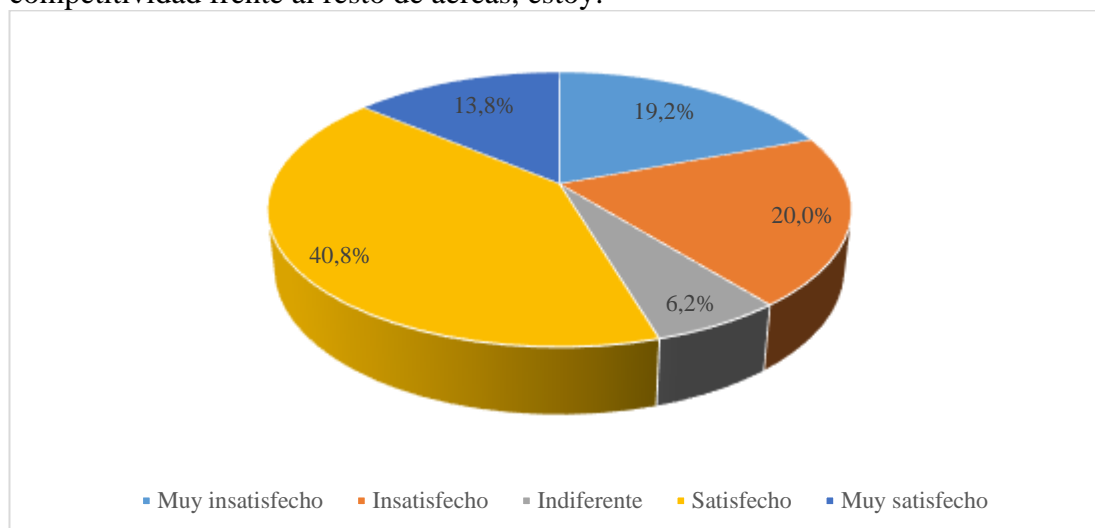
Tabla 44. Respecto a la motivación que ejerce mi jefe, en incentivar la competitividad frente al resto de aéreas, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	25	19,2	19,2
Insatisfecho	26	20,0	39,2
Indiferente	8	6,2	45,4
Satisfecho	53	40,8	86,2
Muy satisfecho	18	13,8	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 41. Respecto a la motivación que ejerce mi jefe, en incentivar la competitividad frente al resto de aéreas, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

El manejo de la competitividad generalmente es sana; al menos cuando existe la madurez suficiente de las partes que componen el GAD; además de que cuentan con sólidos conocimientos técnicos; con este antecedente se observa que si se propicia la competitividad entre los equipos, aunque no todos están conformes por aquello, sintiendo que existen espacios donde se ejerce mayor protagonismo sobre otras áreas de “menor” jerarquía.

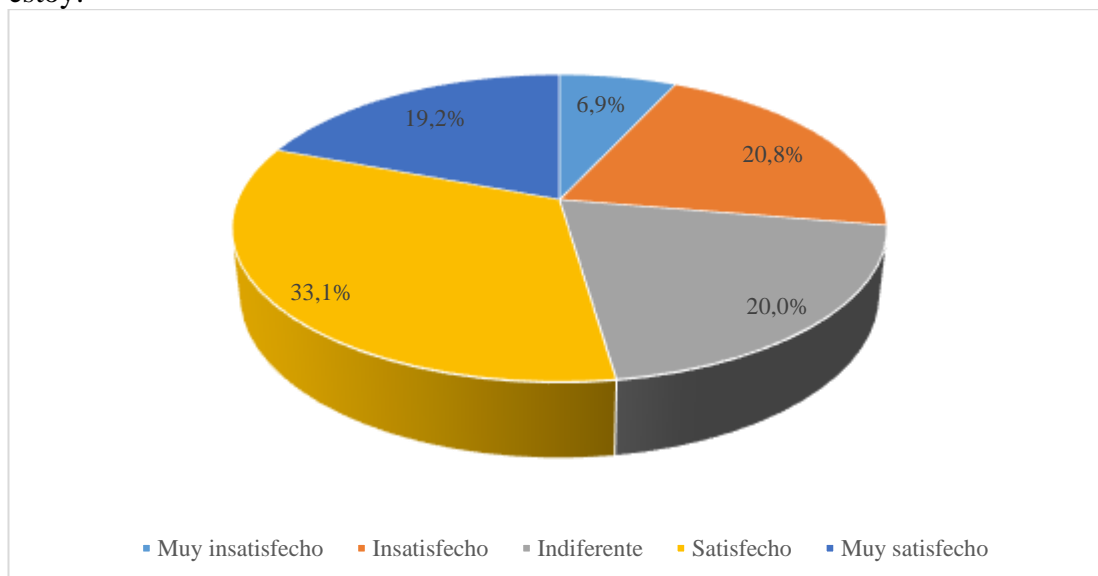
6 Respecto a la comunicación interna que existe dentro del área de trabajo, estoy:

Tabla 45. Respecto a la comunicación interna que existe dentro del área de trabajo, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	27	20,8	27,7
Indiferente	26	20,0	47,7
Satisfecho	43	33,1	80,8
Muy satisfecho	25	19,2	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 42. Respecto a la comunicación interna que existe dentro del área de trabajo, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La comunicación interna es un proceso cotidiano en los gobiernos parroquiales, ya que se necesita articular con cada uno de los estamentos internos, aspecto que permite brindar una respuesta coordinada y oportuna, tanto para usuarios internos como para los usuarios externos; pero según los resultados, existen opiniones divididas entre quienes afirman sentirse satisfechos y quienes no.

7 Respecto a la solución de conflictos por parte de mi jefe, estoy:

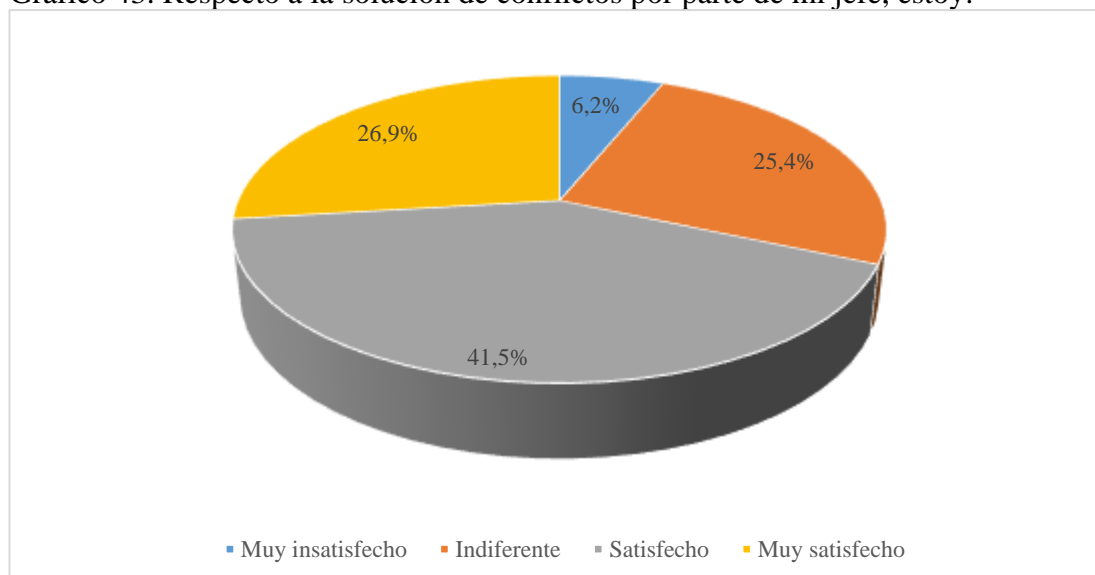
Tabla 46. Respecto a la solución de conflictos por parte de mi jefe, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	8	6,6	6,6
Indiferente	33	27,3	31,5
Satisfecho	54	44,6	73,1
Muy satisfecho	26	21,5	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 43. Respecto a la solución de conflictos por parte de mi jefe, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Los gobiernos parroquiales son la instancia descentralizada más cercana a la gente; y por ende se convierte en el primer filtro de todas las peticiones ciudadanas; aspecto que obliga al GAD a estar constantemente manejar situaciones conflictivas; ante ello, el personal administrativo piensa que en la institución que labora, sí existen mecanismos eficaces que ayuden a manejar eficientemente los conflictos, siendo una característica de al menos seis de cada diez GADs encuestados.

8 Respecto al compromiso del jefe en la mejora de los procesos, estoy:

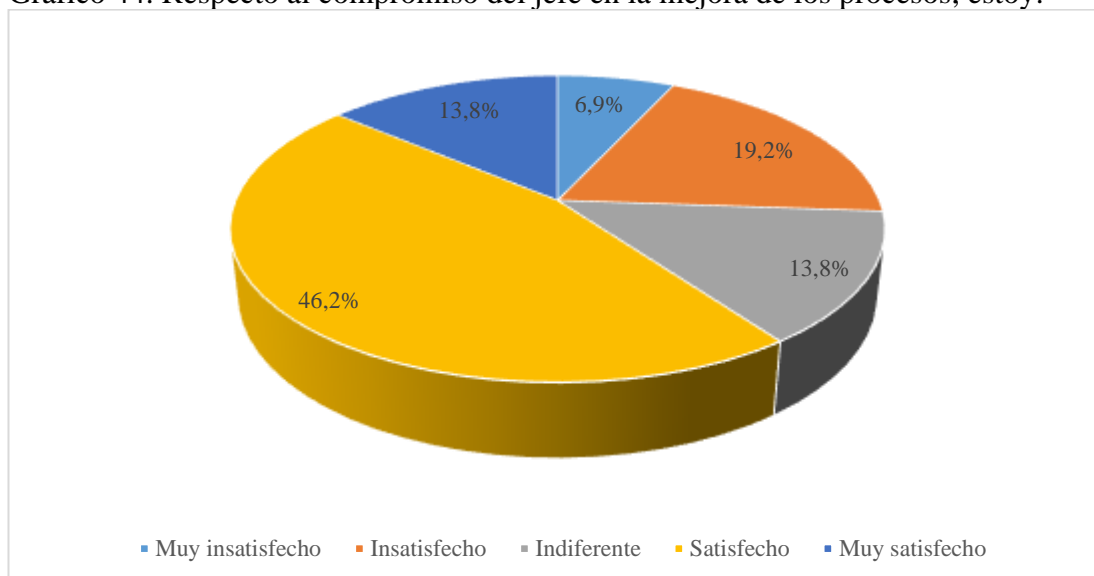
Tabla 47. Respecto al compromiso del jefe en la mejora de los procesos, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	25	19,2	26,2
Indiferente	18	13,8	40,0
Satisfecho	60	46,2	86,2
Muy satisfecho	18	13,8	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 44. Respecto al compromiso del jefe en la mejora de los procesos, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

El limitado número de personal existente en los gobiernos parroquiales, así como los escasos recursos con los que cuenta para contratar a personal de apoyo, obliga a que al interior de la institución se promueva la creatividad del personal, para buscar soluciones y optimizar los procesos; en este contexto, respecto a la interrogante planteada, cerca del 60% de encuestados se ha visto inmiscuido en el mejoramiento continuo de procesos.

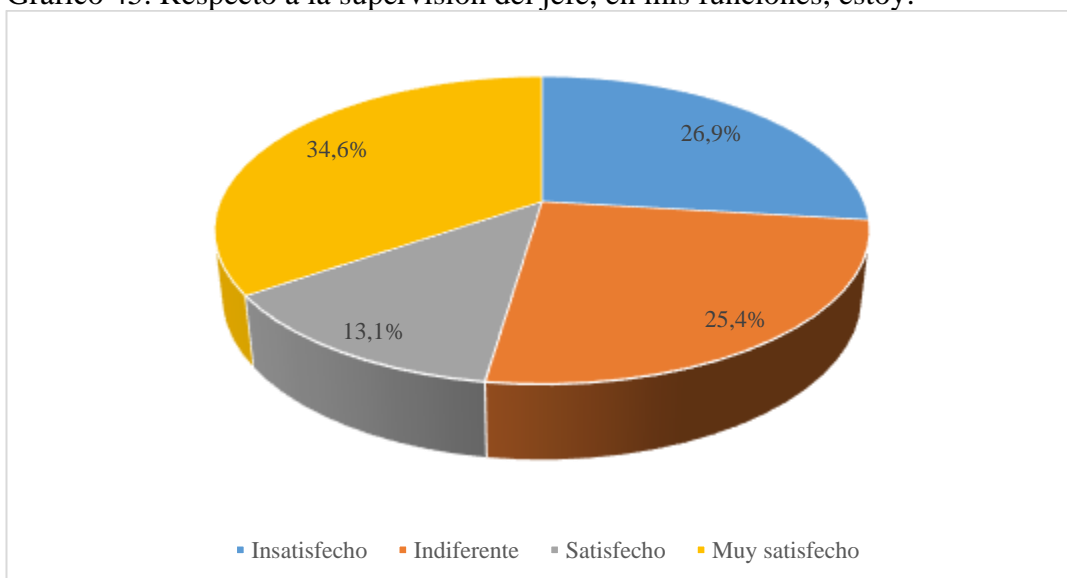
9 Respecto a la supervisión del jefe, en mis funciones, estoy:

Tabla 48. Respecto a la supervisión del jefe, en mis funciones, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	35	26,9	26,9
Indiferente	33	25,4	52,3
Satisfecho	17	13,1	65,4
Muy satisfecho	45	34,6	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 45. Respecto a la supervisión del jefe, en mis funciones, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La autoridad del GAD parroquial es la persona que ejerce la representación política, económica y administrativa de la institución; además que es una de sus funciones según el COOTAD, es vigilar el buen uso de los recursos públicos; por tanto, debe ejercer una supervisión de todos los procesos para no incurrir en faltas administrativas con responsabilidad civil o penal; situación que no es de agrado de un 52% del personal del GAD, que aún no comprende que la supervisión es parte del proceso de fiscalización que se debe seguir en el ente público.

10 Respecto a la comunicación de la toma de decisiones del jefe en mi área, estoy?

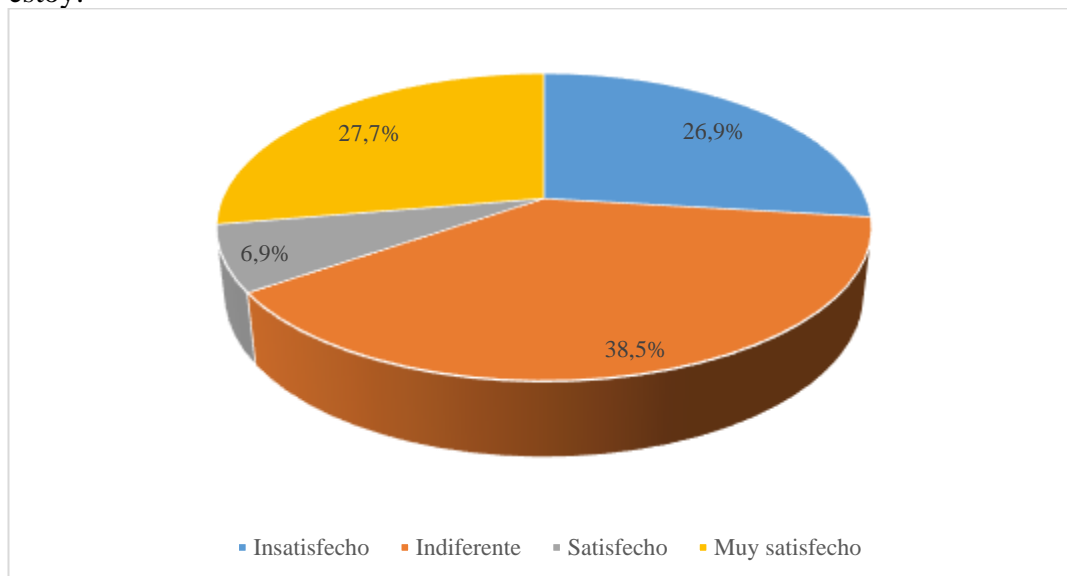
Tabla 49. Respecto a la comunicación de la toma de decisiones del jefe en mi área, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	35	26,9	26,9
Indiferente	50	38,5	65,4
Satisfecho	9	6,9	72,3
Muy satisfecho	36	27,7	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 46. Respecto a la comunicación de la toma de decisiones del jefe en mi área, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Al abordar el tema comunicacional, en el área de trabajo del personal administrativo del GAD, se observa que el 38,5% se muestra indiferente, mientras que el 26,9% dice estar insatisfecho; esto hace deducir que desde la autoridad se dan disposiciones y comunicaciones que no necesariamente parten de una base técnica; sino más bien de opiniones políticas; que como se sabe, muchos de los anhelos de la autoridad se ven frustrados cuando no tienen una base legal que los respalde

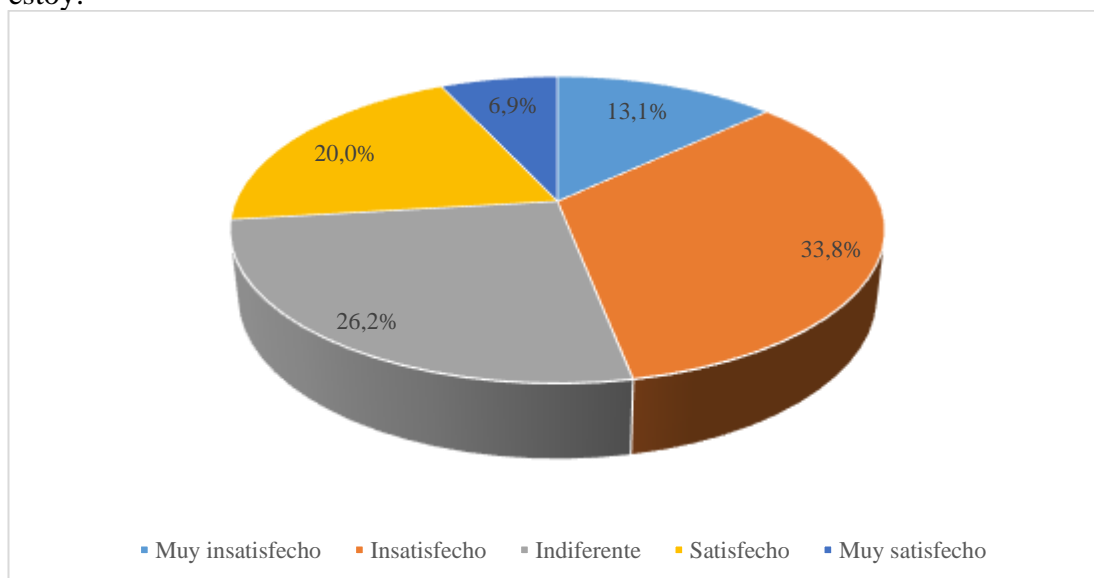
11 Respecto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte del jefe, estoy?

Tabla 50. Respecto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte del jefe, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	17	13,1	13,1
Insatisfecho	44	33,8	46,9
Indiferente	34	26,2	73,1
Satisfecho	26	20,0	93,1
Muy satisfecho	9	6,9	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 47. Respecto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte del jefe, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Por los resultados obtenidos se puede evidenciar que las reglas y normas internas no son acatadas por la primera autoridad parroquial, más bien que únicamente se aplican para el personal operativo, aspecto que genera malestar en la masa laboral del gobierno local, que observan cómo los lineamientos internos no son considerados dentro del accionar institucional.

12 Respecto a la relación laboral con el jefe, estoy?

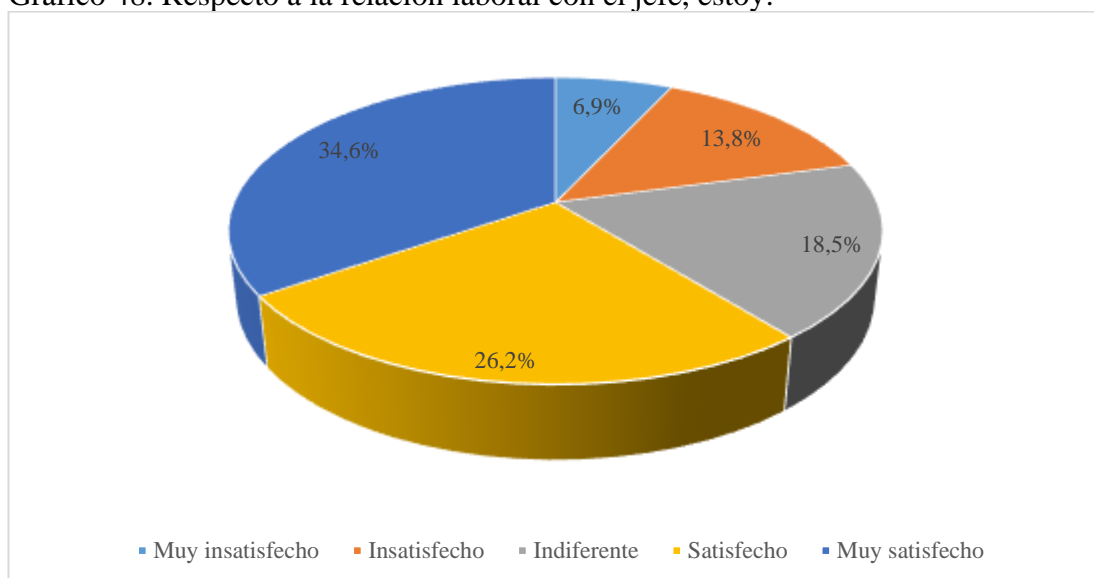
Tabla 51. Respecto a la relación laboral con el jefe, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	18	13,8	20,8
Indiferente	24	18,5	39,2
Satisfecho	34	26,2	65,4
Muy satisfecho	45	34,6	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 48. Respecto a la relación laboral con el jefe, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Las relaciones laborales son importantes porque establecen un vínculo entre los trabajadores y la primera autoridad del GAD parroquial, a fin de proteger los intereses y la integridad en todo sentido tanto del trabajador como del patrono; es así que luego de analizar los resultados se observa que en general, las relaciones entre la parte directiva con su par operativa y administrativa son fluidas; esto ayuda de manera significativa al buen desempeño institucional, ya que le permite ahorrar tiempo, dinero y recursos.

13 Respecto al reconocimiento que obtengo por un buen trabajo, estoy?

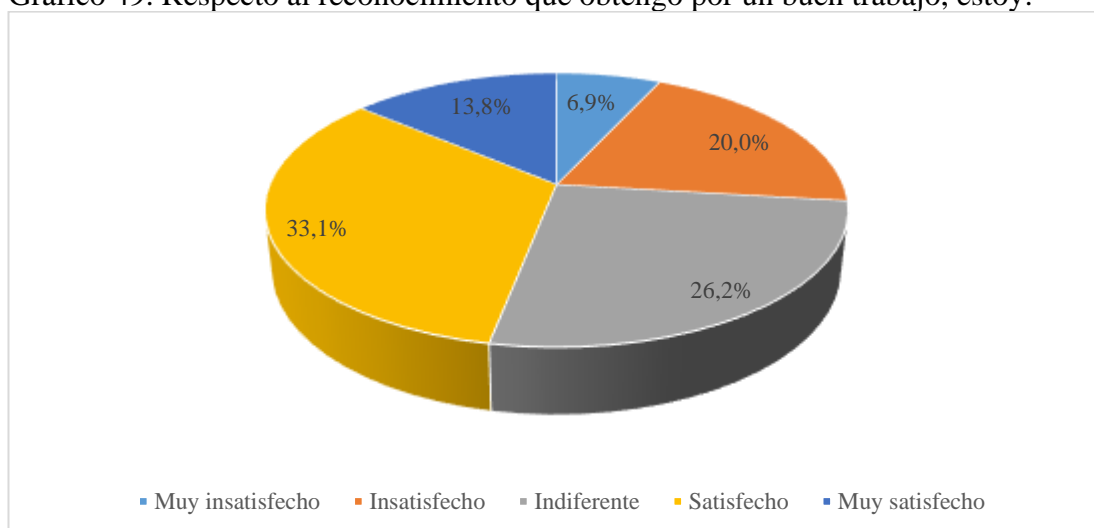
Tabla 52. Respecto al reconocimiento que obtengo por un buen trabajo, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	26	20,0	26,9
Indiferente	34	26,2	53,1
Satisfecho	43	33,1	86,2
Muy satisfecho	18	13,8	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 49. Respecto al reconocimiento que obtengo por un buen trabajo, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

El reconocimiento laboral produce una satisfacción personal que hace que el trabajador se sienta más comprometido desarrollando su trabajo y en su vida en general. Es la técnica clave para retener el talento, puesto que es importante que los trabajadores sepan que su trabajo es reconocido y que su aportación es necesaria para el éxito del GAD parroquial; es así que al menos el 46,9% se encuentra satisfecho o muy satisfecho con el reconocimiento que recibe por las actividades realizadas en la institución; a pesar que existe un 53,1% que no recibe tal motivación, configurando un ambiente laboral tenso.

14 Respecto a la cantidad de responsabilidad que se me asigna, estoy?

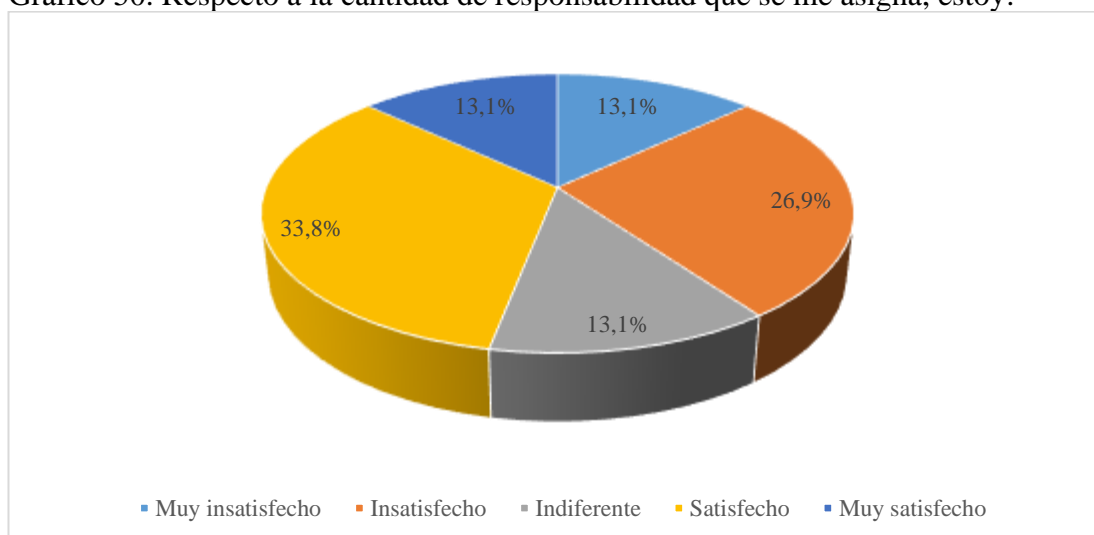
Tabla 53. Respecto a la cantidad de responsabilidad que se me asigna, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	17	13,1	13,1
Insatisfecho	35	26,9	40,0
Indiferente	17	13,1	53,1
Satisfecho	44	33,8	86,9
Muy satisfecho	17	13,1	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 50. Respecto a la cantidad de responsabilidad que se me asigna, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La sobrecarga laboral se entiende como la designación de tareas que superan la capacidad física y psicológica de los trabajadores; pero es necesario comprender que los GADs parroquiales tienen poco personal, y por eso es necesario que el personal sea poli funcional, y muchas veces no se cumpla una jornada laboral de ocho horas diarias; ya que el usuario externo tiene requerimientos que se atienden en horarios extremos, como muy temprano, muy tarde o fin de semana; y el personal del GAD debe estar presto; tal es así que el 53,1% siente que se le asigna una excesiva responsabilidad, muchas de las veces no es reconocida.

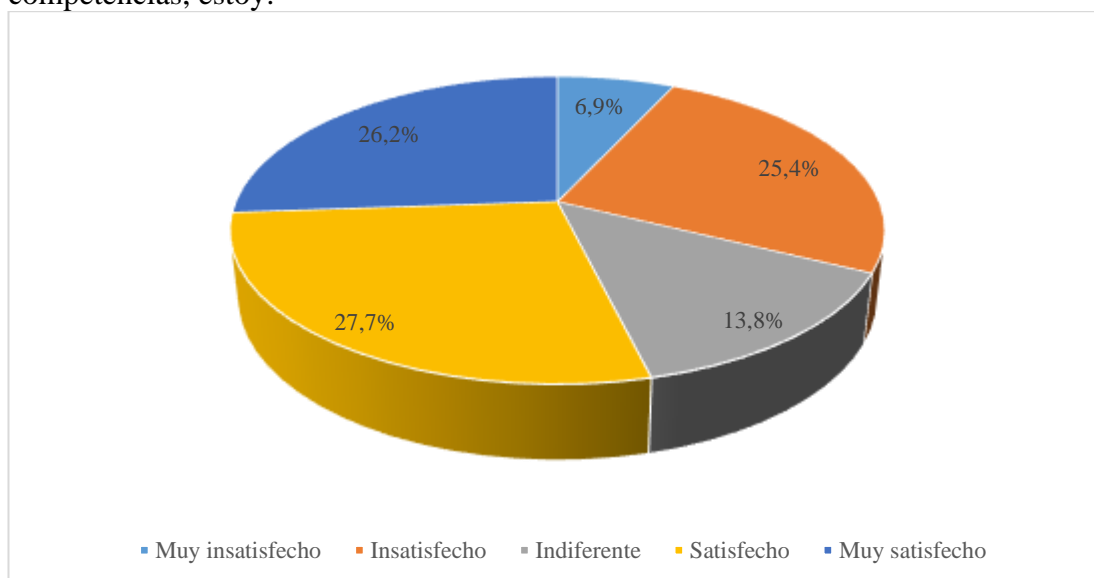
15 Respecto a las oportunidades para demostrar mis habilidades y competencias, estoy:

Tabla 54. Respecto a las oportunidades para demostrar mis habilidades y competencias, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	33	25,4	32,3
Indiferente	18	13,8	46,2
Satisfecho	36	27,7	73,8
Muy satisfecho	34	26,2	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 51. Respecto a las oportunidades para demostrar mis habilidades y competencias, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Los GADs parroquiales son organizaciones limitadas en muchos aspectos, pero esa limitación se convierte en oportunidad al momento que los trabajadores tienen que demostrar su conocimiento, capacidad y habilidades; ya que gran parte de las actividades realizadas en los gobiernos locales dependerán de estas cualidades que tengan los trabajadores; es así que el 53,9% sí se siente satisfecho o muy satisfecho para demostrar toda la experiencia que ha acumulado en su vida profesional.

16 Respecto a las oportunidades de ascenso con las que cuentan en el departamento, estoy:

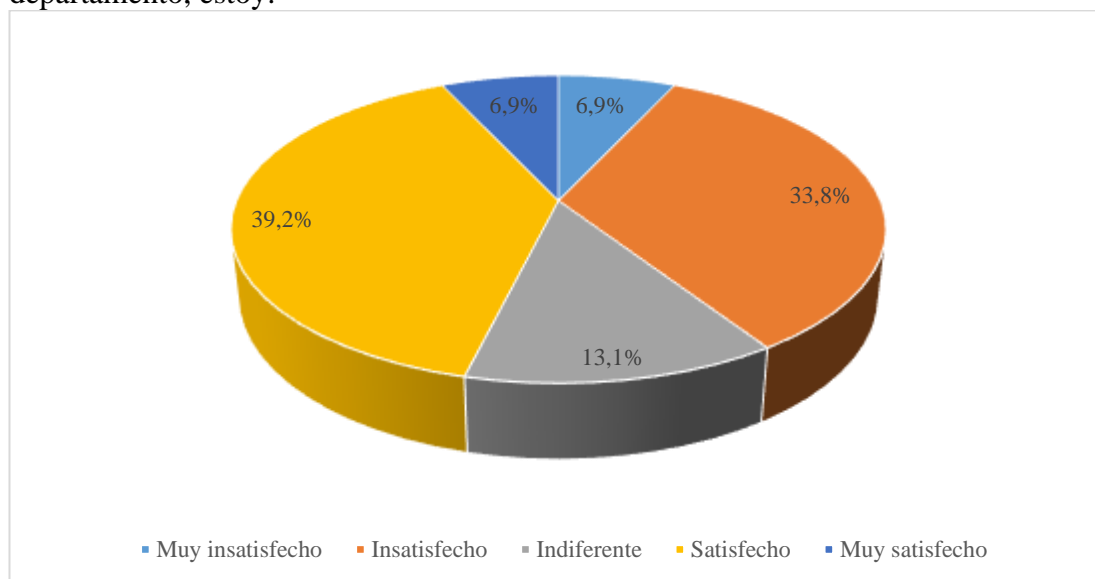
Tabla 55. Respecto a las oportunidades de ascenso con las que cuentan en el departamento, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	44	33,8	40,8
Indiferente	17	13,1	53,8
Satisfecho	51	39,2	93,1
Muy satisfecho	9	6,9	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 52. Respecto a las oportunidades de ascenso con las que cuentan en el departamento, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Está demostrado que si en las organizaciones promueven los ascensos, el nivel de motivación dentro del grupo de colaboradores será alto, pues todos buscarán una oportunidad para demostrar sus capacidades y ascender en busca de una mejora laboral y por ende económica; pero hay que entender que la realidad de los gobiernos parroquiales es diferente; ya que su estructura mínima no da paso a los ascensos; y esto es la razón por lo que el 53,8% de encuestados no se siente satisfecho.

17 Respecto a la información que recibo de cómo desempeño mi trabajo, estoy?

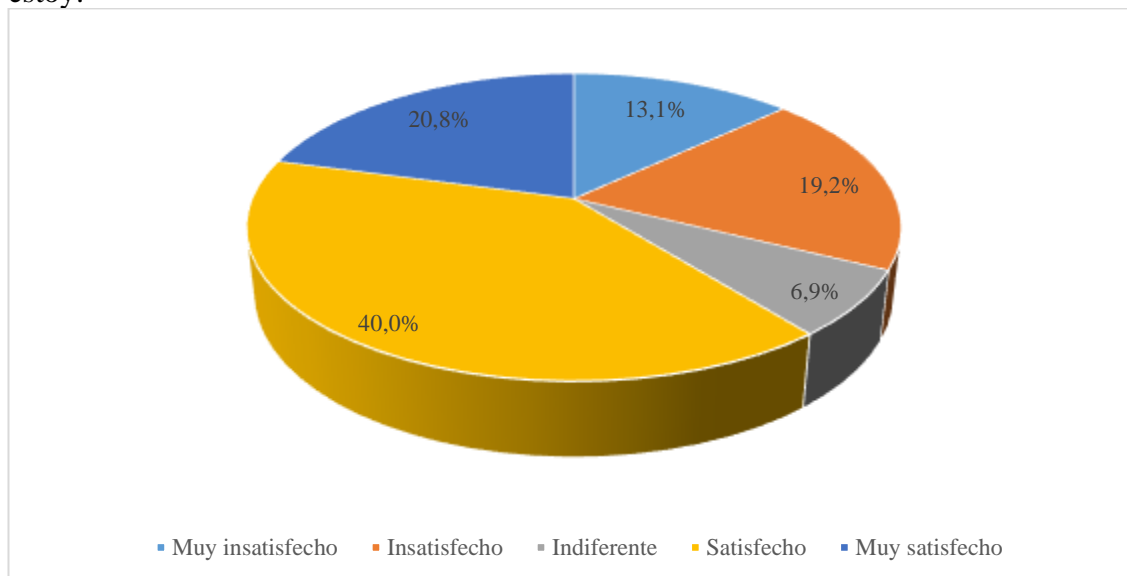
Tabla 56. Respecto a la información que recibo de cómo desempeño mi trabajo, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	17	13,1	13,1
Insatisfecho	25	19,2	32,3
Indiferente	9	6,9	39,2
Satisfecho	52	40,0	79,2
Muy satisfecho	27	20,8	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 53. Respecto a la información que recibo de cómo desempeño mi trabajo, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Como ya se anotó en líneas anteriores, la motivación, el reconocimiento laboral son factores que inciden en el desempeño; de la misma manera aportan los comentarios favorables respecto del trabajo que realiza el personal del gobierno local; es así que las encuestas indican que el 60,8% se siente satisfecho y muy satisfecho por las opiniones que generan su trabajo.

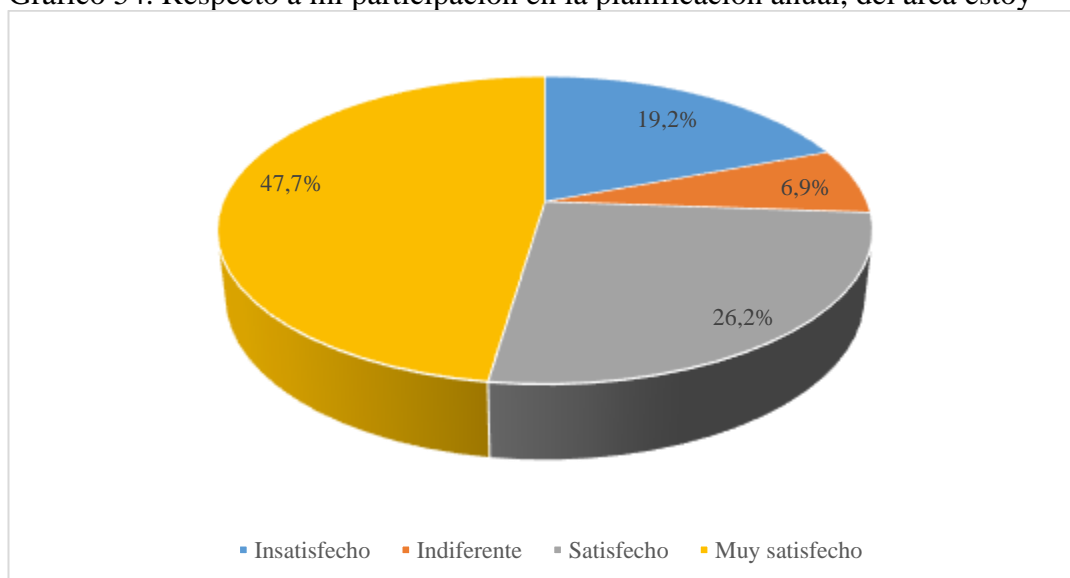
18 Respecto a mi participación en la planificación anual, del área estoy?

Tabla 57. Respecto a mi participación en la planificación anual, del área estoy

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	25	19,2	19,2
Indiferente	9	6,9	26,2
Satisfecho	34	26,2	52,3
Muy satisfecho	62	47,7	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 54. Respecto a mi participación en la planificación anual, del área estoy



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La participación de los empleados y las organizaciones se puede ver reflejada cuando comparten información y preocupaciones, ya que buscan encontrar las soluciones más adecuadas a los problemas; al tiempo que respetan y toman en cuenta las opiniones de cada parte, lo que les permite tomar decisiones en conjunto. Estos aportes son fundamentales ya que en los gobiernos locales les permite entender el rol que juega cada uno de los empleados para cumplir con la agenda pública; es así que el 73,9% se siente satisfecho y muy satisfecho en el espacio que le dan para expresarse y formar parte de las decisiones de planificación, así como de la visión de desarrollo local.

19 ¿Respecto a mi remuneración y beneficios, estoy?

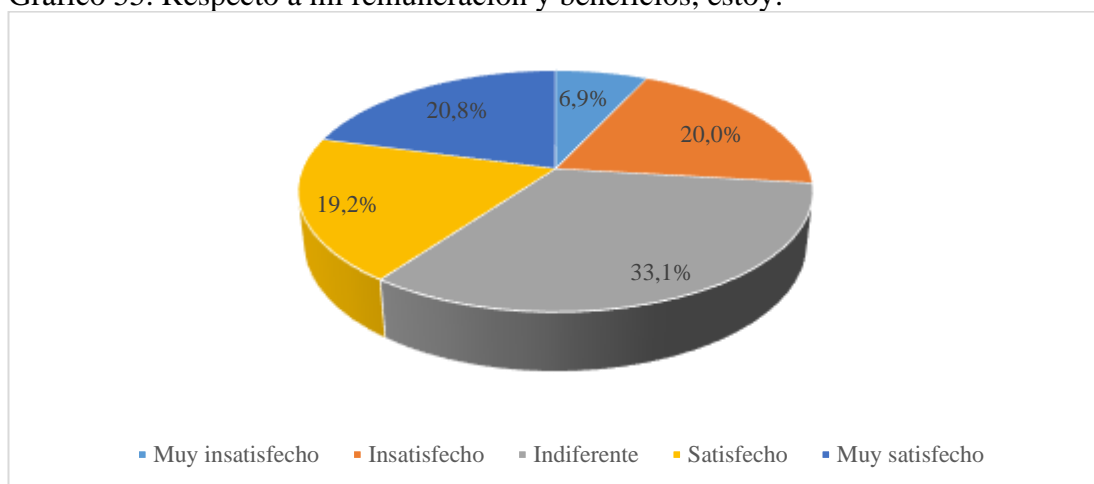
Tabla 58. Respecto a mi remuneración y beneficios, estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	9	6,9	6,9
Insatisfecho	26	20,0	26,9
Indiferente	43	33,1	60,0
Satisfecho	25	19,2	79,2
Muy satisfecho	27	20,8	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 55. Respecto a mi remuneración y beneficios, estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La remuneración tiene distintos sentidos o importancia para el trabajador, así como para la organización; para el empleado representa un medio de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura –en mayor o en menor medida- de sus necesidades. Por otra parte, como se conoce, los Gobiernos parroquiales se rigen por el sistema de remuneración pública, establecido por ley; aspecto que no le permite modificar los sueldos; esto en cierta medida limita el reconocimiento económico hacia los trabajadores; es así que en este caso el 60% de encuestados no se siente conforme con la remuneración que recibe respecto de su trabajo.

20 ¿Respecto al trato que recibo del jefe: estoy?

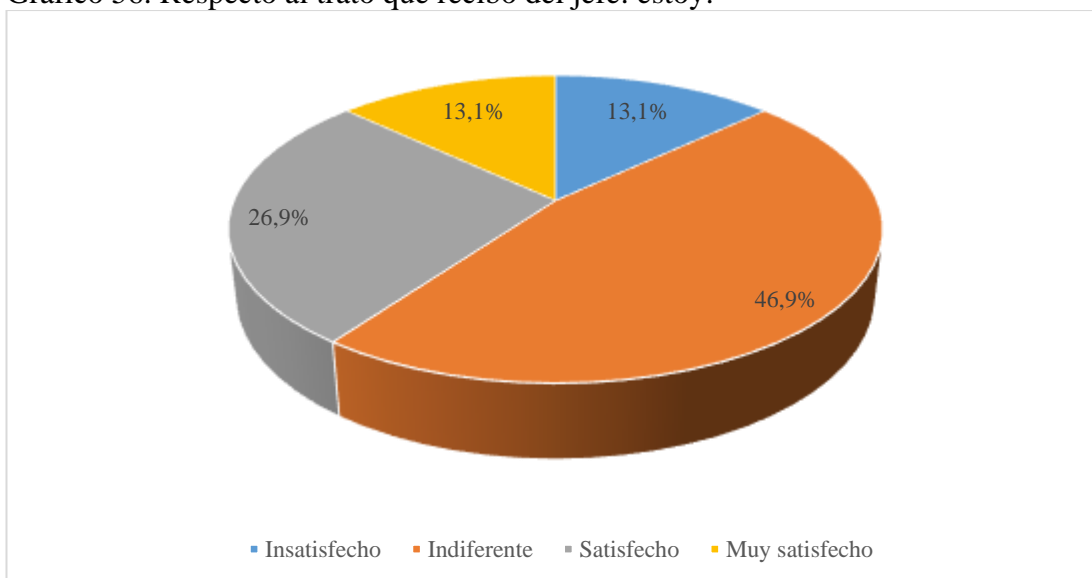
Tabla 59. Respecto al trato que recibo del jefe: estoy:

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	17	13,1	13,1
Indiferente	61	46,9	60,0
Satisfecho	35	26,9	86,9
Muy satisfecho	17	13,1	100,0
Total	130	100,0	

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Gráfico 56. Respecto al trato que recibo del jefe: estoy:



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Cuando existe un ambiente de trabajo sano donde el respeto, la tolerancia y la comunicación son las bases del diario vivir, se dice que se trata de una organización que tiene un buen clima laboral; pero cuando se pregunta a los encuestados de cómo se sienten con el trato que reciben de parte de la autoridad; indican que al menos el 60% no está augusto con la situación actual; esto se da porque no existe la suficiente madurez de todo el equipo para promover los espacios de diálogo y por ende, no se puedan establecer mecanismos de concertación.

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS ENCUESTAS

6.1. Análisis estadístico de los resultados

Tabla 60. Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
1 ¿Es probable que usted fuera el portavoz del grupo?	44	4,159	,7453
2 ¿Auspiciaría el que se trabaje en horas extras ?	44	3,273	1,2269
3 ¿Daría a los miembros total libertad en su trabajo ?	44	3,000	1,4306
4 ¿Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos ?	44	3,591	1,2997
5 ¿Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas?	44	3,432	1,2085
6 Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él?	44	3,545	1,3021
7 ¿Hablaría en representación del grupo?	44	4,136	,5537
8 ¿Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente?	44	4,045	,9138
9 ¿Pondría a prueba sus ideas en grupo?	44	4,545	,5037
10 ¿Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera?	44	3,477	1,0672
11 ¿Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso?	44	4,205	,9784
12 ¿Podría tolerar demora o indecisión?	44	2,932	1,2831
13 ¿Hablaría por el grupo delante de visitas?	44	3,818	1,1668
14 ¿Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado?	44	3,818	,8963
15 ¿Dejaría que los miembros trabajen por su cuenta?	44	2,977	1,3552
16 ¿Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo?	44	4,136	1,1121
17 ¿Le ahogarían los detalles?	44	2,750	1,1837
18 ¿Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera?	44	3,841	1,0553
19 ¿Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente?	44	3,636	1,0136
20 ¿Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer?	44	3,023	1,0452
21 ¿Urgiría una mayor producción?	44	3,932	1,3011
22 ¿Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener?	44	3,295	1,3396
23 ¿Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba?	44	4,023	1,0227
24 ¿Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo?	44	2,909	1,0958
25 ¿Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas?	44	3,864	1,0251
26 ¿Estaría dispuesto a hacer cambios?	44	4,159	1,0103
27 ¿Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente?	44	2,977	1,3552
28 ¿Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio?	44	4,159	,8877
29 ¿Programaría el trabajo que debe hacerse?	44	4,364	,8096
30 ¿Se negaría a explicar sus actuaciones?	44	4,364	,4866
31 ¿Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos?	44	4,341	,9631
32 ¿Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo?	44	3,932	,5866
33 ¿Urgiría para que el grupo supere su "récord" anterior?	44	4,295	,7649
34 ¿Actuaría sin consultar al grupo?	44	3,841	,8053
35 ¿Pediría que los miembros del grupo sigan las regla y regulaciones establecidas?	44	4,568	,5011

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

De las 44 encuestas aplicadas a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua, en una escala de 1 a 5, indica los niveles de liderazgo alcanza una puntuación de 4,568 sobre un máximo de 5, siendo uno de los indicadores más altos en esta prueba.

Tabla 61. Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	35

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La aplicación del estadístico de fiabilidad mediante la prueba Alfa de Cronbach es de 0,869 o 86,9%; indicador que muestra que la construcción del instrumento de recolección de datos es bastante confiable, ya que la medida obtenida es muy cercana a 1 o 100%

Tabla 62. Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1 ¿Es probable que usted fuera el portavoz del grupo?	127,205	140,306	,579	,855
2 ¿Auspiciaría el que se trabaje en horas extras ?	128,091	137,154	,402	,856
3 ¿Daría a los miembros total libertad en su trabajo ?	128,364	135,353	,885	,856
4 ¿Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos ?	127,773	138,273	,885	,859
5 ¿Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas?	127,932	134,716	,500	,851
6 ¿Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él?	127,818	139,036	,808	,861
7 ¿Hablaría en representación del grupo?	127,227	142,226	,580	,857
8 ¿Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente?	127,318	138,641	,498	,854
9 ¿Pondría a prueba sus ideas en grupo?	126,818	149,082	,944	,869
10 ¿Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera?	127,886	139,033	,898	,857
11 ¿Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso?	127,159	137,253	,578	,852
12 ¿Podría tolerar demora o indecisión?	128,432	142,530	,797	,868
13 ¿Hablaría por el grupo delante de visitas?	127,545	135,556	,488	,852
14 ¿Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado?	127,545	141,928	,850	,860
15 ¿Dejaría que los miembros trabajen por su cuenta?	128,386	151,266	,879	,884
16 ¿Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo?	127,227	136,133	,494	,852
17 ¿Le ahogarían los detalles?	128,614	154,661	,994	,886
18 ¿Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera?	127,523	138,674	,855	,856
19 ¿Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente?	127,727	141,738	,808	,861
20 ¿Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer?	128,341	150,881	,945	,889
21 ¿Urgiría una mayor producción?	127,432	131,600	,566	,846
22 ¿Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener?	128,068	150,577	,885	,882
23 ¿Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba?	127,341	137,625	,801	,853
24 ¿Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo?	128,455	150,393	,778	,889
25 ¿Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas?	127,500	144,163	,707	,866
26 ¿Estaría dispuesto a hacer cambios?	127,205	138,539	,707	,855
27 ¿Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente?	128,386	163,126	,768	,802
28 ¿Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio?	127,205	149,980	,766	,884
29 ¿Programaría el trabajo que debe hacerse?	127,000	141,907	,895	,859
30 ¿Se negaría a explicar sus actuaciones?	127,000	146,279	,817	,864

31 ¿Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos?	127,023	143,186	,769	,863
32 ¿Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo?	127,432	141,879	,701	,857
33 ¿Urgiría para que el grupo supere su “récord” anterior?	127,068	145,646	,714	,865
34 ¿Actuaría sin consultar al grupo?	127,523	141,325	,479	,859
35 ¿Pediría que los miembros del grupo sigan las regla y regulaciones establecidas?	126,795	143,655	,579	,859

Fuente. Encuesta aplicada a presidentes de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Haciendo un análisis de correlación de cada interrogante, respecto del resto de preguntas, se observa que las respuestas obtenidas en las preguntas 2, 8, 13, 16 y 34 no se correlacionan fuertemente; pero eso no implica que se las deba suprimir; ya que, de las 35 preguntas planteadas en el cuestionario, se identificó que en cada ítem el Alfa de Cronbach se mantiene sobre el 0,8 u 80%; razón por la cual eliminar una pregunta no alteraría este indicador.

Tabla 63. Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
1 Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo: estoy?	130	3,685	1,2010
2 Respecto a la libertad que se me otorga para elegir mi propio método de trabajo: estoy?	130	3,485	1,3073
3 Respecto al trato igualitario que debe tener mi jefe, con los miembros del grupo: estoy?	130	3,592	1,2618
4 Respecto a la atención que se me otorga a mis sugerencias: estoy?	130	3,546	1,1420
5 Respecto a la motivación que ejerce mi jefe, en incentivar la competitividad frente al resto de aéreas: estoy?	130	3,100	1,3913
6 Respecto a la comunicación interna que existe dentro del área de trabajo: estoy?	130	3,369	1,2081
7 Respecto a la solución de conflictos por parte de mi jefe: estoy?	130	3,831	1,0278
8 Respecto al compromiso del jefe en la mejora de los procesos: estoy?	130	3,408	1,1527
9 Respecto a la supervisión del jefe, en mis funciones: estoy?	130	3,554	1,2204
10 Respecto a la comunicación de la toma de decisiones del jefe en mi área, estoy?	130	3,354	1,1538
11 Respecto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte del jefe, estoy?	130	2,738	1,1313
12 Respecto a la relación laboral con el jefe, estoy?	130	3,677	1,2711
13 Respecto al reconocimiento que obtengo por un buen trabajo, estoy?	130	3,269	1,1398
14 Respecto a la cantidad de responsabilidad que se me asigna, estoy?	130	3,069	1,2891
15 Respecto a las oportunidades para demostrar mis habilidades y competencias, estoy?	130	3,408	1,3041
16 Respecto a las oportunidades de ascenso con las que cuentan en el departamento, estoy?	130	3,054	1,1365
17 Respecto a la información que recibo de como desempeño mi trabajo, estoy?	130	3,362	1,3526
18 Respecto a mi participación en la planificación anual, del área estoy?	130	4,023	1,1511
19 ¿Respecto a mi remuneración y beneficios, estoy?	130	3,269	1,1994
20 ¿Respecto al trato que recibo del jefe, estoy?	130	3,400	,8769

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

De las 130 encuestas aplicadas a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua, en una escala de 1 a 5, indica los niveles de satisfacción por el trabajo en general de la muestra

consultada alcanza una puntuación de 3,40965 sobre un máximo de 5, pudiendo ser calificados como niveles más que regulares.

Tabla 64. Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,914	20

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

La aplicación del estadístico de fiabilidad mediante la prueba Alfa de Cronbach es de 0,914 o 91,4%; indicador que muestra que la construcción del instrumento de recolección de datos es bastante confiable, ya que la medida obtenida es muy cercana a 1 o 100%

Tabla 65. Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1 Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo: estoy?	67,074	167,536	,637	,909
2 Respecto a la libertad que se me otorga para elegir mi propio método de trabajo: estoy?	67,364	163,133	,606	,909
3 Respecto al trato igualitario que debe tener mi jefe, con los miembros del grupo: estoy?	67,174	165,811	,637	,909
4 Respecto a la atención que se me otorga a mis sugerencias: estoy?	67,298	171,444	,420	,914
5 Respecto a la motivación que ejerce mi jefe, en incentivar la competitividad frente al resto de aéreas: estoy?	67,702	162,544	,611	,909
6 Respecto a la comunicación interna que existe dentro del área de trabajo: estoy?	67,413	177,078	,233	,918
7 Respecto a la solución de conflictos por parte de mi jefe: estoy?	67,215	170,720	,491	,912
8 Respecto al compromiso del jefe en la mejora de los procesos: estoy?	67,372	166,352	,689	,908
9 Respecto a la supervisión del jefe, en mis funciones: estoy?	67,289	164,341	,625	,909
10 Respecto a la comunicación de la toma de decisiones del jefe en mi área, estoy?	67,504	163,069	,705	,907
11 Respecto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte del jefe, estoy?	68,165	188,456	-,159	,927
12 Respecto a la relación laboral con el jefe, estoy?	67,083	165,410	,656	,908
13 Respecto al reconocimiento que obtengo por un buen trabajo, estoy?	67,521	163,818	,786	,906
14 Respecto a la cantidad de responsabilidad que se me asigna, estoy?	67,736	163,846	,633	,909
15 Respecto a las oportunidades para demostrar mis habilidades y competencias, estoy?	67,372	161,969	,721	,906
16 Respecto a las oportunidades de ascenso con las que cuentan en el departamento, estoy?	67,752	172,655	,410	,914
17 Respecto a la información que recibo de como desempeño mi trabajo, estoy?	67,421	159,463	,764	,905
18 Respecto a mi participación en la planificación anual, del área estoy?	66,785	162,420	,796	,905
19 ¿Respecto a mi remuneración y beneficios, estoy?	67,521	165,068	,678	,908
20 ¿Respecto al trato que recibo del jefe, estoy?	67,455	174,450	,445	,913

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Haciendo un análisis de correlación de cada interrogante, respecto del resto de preguntas, se observa que las respuestas obtenidas en las preguntas 4, 6, 7, 11, 16 y 20 no se correlacionan fuertemente; pero eso no implica que se las deba suprimir; ya que, de las 20 preguntas planteadas en el cuestionario, se identificó que en cada ítem el Alfa de Cronbach se mantiene sobre el 0,9 o 90%; razón por la cual eliminar una pregunta no alteraría este indicador.

6.2. Análisis cualitativo de los resultados

a. Grid gerencial

Tabla 66. Grid gerencial - la preocupación que un líder hacia la persona

	N	R	A	F	S	Ponderación	Ajuste Grid
1 ¿Es probable que usted fuera el portavoz del grupo?	0	0	9	19	16	183	7,63
4 ¿Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos?	6	3	4	21	10	158	6,58
7 ¿Hablaría en representación del grupo?	0	0	4	30	10	182	7,58
13 ¿Hablaría por el grupo delante de visitas?	3	1	13	11	16	168	7,00
16 ¿Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo?	2	1	9	9	23	182	7,58
17 ¿Le ahogarían los detalles?	4	18	14	1	7	121	5,04
18 ¿Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera?	2	4	4	23	11	169	7,04
19 ¿Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente?	1	6	9	20	8	160	6,67
20 ¿Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer?	2	16	6	19	1	133	5,54
23 ¿Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba?	2	1	7	18	16	177	7,38
29 ¿Programaría el trabajo que debe hacerse?	0	0	9	10	25	192	8,00
30 ¿Se negaría a explicar sus actuaciones?	0	0	0	28	16	192	8,00
32 ¿Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo?	0	0	9	29	6	173	7,21
34 ¿Actuaría sin consultar al grupo?	0	0	18	15	11	169	7,04
Promedio							7,02

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

N = nunca; R = Rara vez; A = A veces; F = Frecuentemente; S = Siempre

Tabla 67. Grid gerencial - la preocupación que un líder hacia la tarea

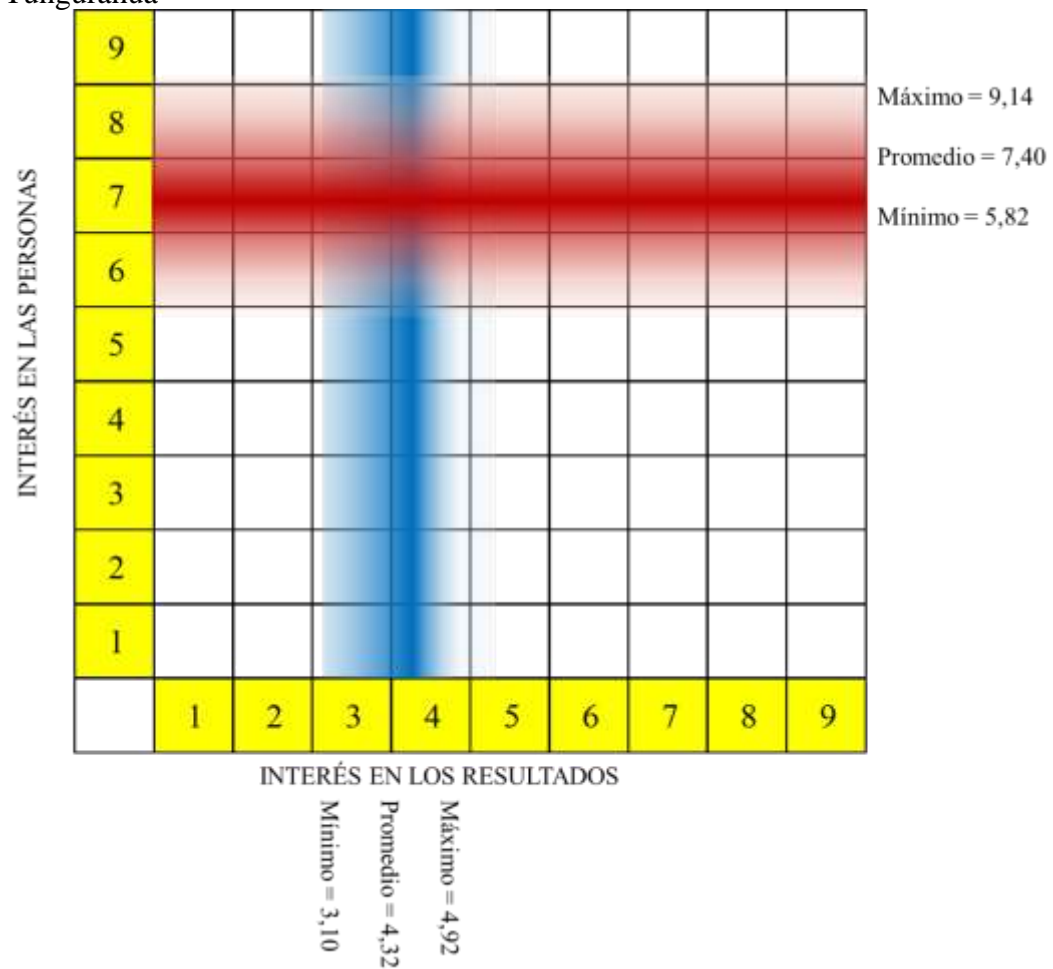
	N	R	A	F	S	Ponderación	Ajuste Grid
2 ¿Auspiciaría el que se trabaje en horas extras ?	5	5	15	11	8	144	7,20
3 ¿Daría a los miembros total libertad en su trabajo ?	8	12	4	12	8	132	6,60
5 ¿Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas?	2	10	9	13	10	151	7,55
6 ¿Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él?	3	7	12	7	15	156	7,80
8 ¿Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente?	0	4	5	20	15	178	8,90
9 ¿Pondría a prueba sus ideas en grupo?	0	0	0	20	24	200	10,00
10 ¿Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera?	0	9	15	10	10	153	7,65
11 ¿Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso?	1	3	2	18	20	185	9,25
12 ¿Podría tolerar demora o indecisión?	5	15	9	8	7	129	6,45
14 ¿Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado?	1	4	4	28	7	168	8,40
15 ¿Dejaría que los miembros trabajen por su cuenta?	10	5	10	14	5	131	6,55
21 ¿Urgiría una mayor producción?	4	3	5	12	20	173	8,65
22 ¿Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener?	6	7	8	14	9	145	7,25
24 ¿Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo?	4	13	13	11	3	128	6,40
25 ¿Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas?	3	1	5	25	10	170	8,50
26 ¿Estaría dispuesto a hacer cambios?	0	5	4	14	21	183	9,15
27 ¿Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente?	10	5	10	14	5	131	6,55
28 ¿Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio?	0	0	14	9	21	183	9,15
31 ¿Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos?	0	5	0	14	25	191	9,55
33 ¿Urgiría para que el grupo supere su "récord" anterior?	0	0	8	15	21	189	9,45
35 ¿Pediría que los miembros del grupo sigan las regla y regulaciones establecidas?	0	0	0	19	25	201	10,05
Promedio							8,15

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

N = nunca; R = Rara vez; A = A veces; F = Frecuentemente; S = Siempre

Gráfico 57. Estilo de liderazgo en los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua



Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarías / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua
 Elaborado por. Tipán, Y. 2020

De acuerdo a la información existente, se determina que los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua están liderados mayoritariamente por un estilo democrático, es decir, que la autoridad local escucha a sus sub alternos, promueve la participación, pero esto no necesariamente se traduce en resultados. Es decir, se convive en una zona de confort, en donde autoridades y empleados trabajan lo necesario, y la generalidad es que no se hacen esfuerzos adicionales para conseguir mejores resultados.

b. Satisfacción laboral

Tabla 68. Satisfacción laboral del personal de los gobiernos locales

Pregunta	Media
18 Respecto a mi participación en la planificación anual, del área estoy?	4,02
7 Respecto a la solución de conflictos por parte de mi jefe: estoy?	3,83
1 Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo: estoy?	3,68
12 Respecto a la relación laboral con el jefe, estoy?	3,68
3 Respecto al trato igualitario que debe tener mi jefe, con los miembros del grupo: estoy?	3,59
4 Respecto a la atención que se me otorga a mis sugerencias: estoy?	3,55
9 Respecto a la supervisión del jefe, en mis funciones: estoy?	3,55
2 Respecto a la libertad que se me otorga para elegir mi propio método de trabajo: estoy?	3,48
8 Respecto al compromiso del jefe en la mejora de los procesos: estoy?	3,41
15 Respecto a las oportunidades para demostrar mis habilidades y competencias, estoy?	3,41
20 ¿Respecto al trato que recibo del jefe, estoy?	3,4
6 Respecto a la comunicación interna que existe dentro del área de trabajo: estoy?	3,37
17 Respecto a la información que recibo de como desempeño mi trabajo, estoy?	3,36
10 Respecto a la comunicación de la toma de decisiones del jefe en mi área, estoy?	3,35
13 Respecto al reconocimiento que obtengo por un buen trabajo, estoy?	3,27
19 ¿Respecto a mi remuneración y beneficios, estoy?	3,27
5 Respecto a la motivación que ejerce mi jefe, en incentivar la competitividad frente al resto de aéreas: estoy?	3,1
14 Respecto a la cantidad de responsabilidad que se me asigna, estoy?	3,07
16 Respecto a las oportunidades de ascenso con las que cuentan en el departamento, estoy?	3,05
11 Respecto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte del jefe, estoy?	2,74

Fuente. Encuesta aplicada a vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua

Elaborado por. Tipán, Y. 2020

Los vocales, secretarias / contadoras y técnicos de proyectos de los gobiernos parroquiales rurales de la provincia de Tungurahua se sienten satisfechos en cuanto a la planificación que se realiza en cada área, calificada con 4; mientras que el sentimiento de indiferencia es el que caracteriza a este grupo humano, en donde 18 de los 20 ítems tienen esta condición; por tanto, se observa que no hay la suficiente actitud de trabajo y servicio; finalmente, el único ítem que deja insatisfacción en la masa laboral de los GADs es la falta de respeto al cumplimiento de reglas y normas internas por parte de la autoridad local.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

De acuerdo a las características y responsabilidades de los presidentes de cada uno de los GADs parroquiales de Tungurahua, se puede concluir que estas corresponden a funciones de un administrador solitario, puesto que sus responsabilidades no son delegadas bajo un principio de autoridad formal y jerarquía. A nivel organizacional es posible que estas características limiten la capacidad de la organización a responder a las demandas locales, con relación a dinámicas nuevas, ya que no se deja apoyar por su equipo colegiado; y esto en parte se entiende plenamente, porque al estar inmerso en un escenario político, no se sabe a ciencia cierta quien está apoyando y quién no.

Respecto a los estilos de liderazgo que predominaron en la autoridad local, se evidencia que existe un liderazgo democrático, caracterizado por “confío en tu criterio y creo ti”, ya que se va generando una cultura institucional que reconoce la valía de los trabajadores, aprovechando su alto potencial para que generen mayor beneficio a los usuarios de los GADs parroquiales.

Respecto a la relación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral no se encuentra una relación directa; en razón de que hay variadas responsabilidades en el equipo humano del GAD, aspecto que conlleva a que un mismo estilo de liderazgo sea valorado de distinta manera entre los empleados, ya que no es lo mismo el estilo de liderazgo del directivo frente a la secretaria, o ante la contadora; ya que a pesar de que tienen la misma valía, en el primer caso las exigencias son permanentes y hay una comunicación más directa; en tanto, en el segundo caso, la presión no la impone la autoridad; sino que ya son tiempos establecidos por otras entidades; teniendo cada uno intereses propios; por tanto todo dependerá de la valoración y el grado de compromiso que los empleados tengan por los objetivos organizacionales antes que por objetivos individuales.

7.2.Recomendaciones

El presidente de cada GAD parroquial debe liderar dentro de la organización, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, a través de su habilidad para guiar, motivar e integrar a los miembros de la organización.

Es importante que los presidentes de los GADs comprendan que los empleados no son un elemento de producción y que deben ser tratados con respeto y valoración, en igualdad con sus semejantes; ya que, si los líderes ignoran la complejidad e individualidad de las personas, corren el riesgo de aplicar incorrectamente las generalizaciones acerca de la motivación.

Es fundamental que en los gobiernos parroquiales de Tungurahua exista un proceso de sensibilización, que permita entender las habilidades y capacidades del talento humano, así como comprender las motivaciones de la autoridad local; ya que en conjunto pueden consolidar un trabajo armónico que repercuta significativamente en el desarrollo local

8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

(s.f.).

- Aira, M., & Negotium, M. (2016). Las instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional. *Revista Científica Electronica de Ciencias Gerenciales*, 99-111.
- Amaguaña, P. (2015). Análisis de los estilos de liderazgo y su incidencia en el Clima Laboral en los servidores públicos de los diferentes departamentos del Consejo Matriz-Quito. *UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR*, 99.
- Araujo, H. (2015). Comunicación, desempleo laboral y discapacidad auditiva. *Revista Orbis*, 23- 43.
- Armas , G., Ramirez, P., Nerely , D., & Fernandez , L. (2015). *Dos formas de orientar la investigación en la educación de postgrado: lo cuantitativo y lo cualitativo*. Revista Pedagógica Universitaria.
- Arvey, R., Carter, G., Buerkley, D., Cooper, C., & Robertson, I. (1991). Job satisfaction: dispositional and situational influences, (Coords) International review of industrial and organizational psychology,. *New York: Wiley*.
- Baena., G. M. (2017). *Metodología de la investigación (3a. ed.)*, , 2017. Colombia: Grupo Editorial Patria.
- Basetto, G. (2012). *Necesidades Básicas del ser humano*. España.
- Bass, F. M. (2004). *Comments on A new product growth for model consumer durables* *The. Management Science* .
- Bejarano, M., Camacho, K., & Salas, R. (2018). Los Estilos de Liderazgo y su efecto en la Satisfacción Laboral. *INNOVA Research Journal*, 142 - 157.
- Blake, R., & Mouton, J. (1980). El Grid para la máxima eficiencia en supervisión,.
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). *The managerial grid*. Houston. TX: Gulf.
- Cabrera, D., Espinoza, E., & Rodríguez, Z. (2016). *Diferencias Salariales y Satisfacción Laboral entre generos y etnias en el Ecuador*. Guayaquil: Revista Ciencia Ecociencia.
- Cadena, D. (2016). Cadena, Cruz, Diana Isabel. Estilos de liderazgo y gobernabilidad institucional: el caso del ITA Santa Helena del Opón. *Santander, Colombia, CLACSO*, .

- Cárcamo, C. (2017). Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco. *Aquichan*, 70-83.
- Carrillo, M. (2009). *La motivación y el aprendizaje*. España.
- Cavalcante, J. (2004). *Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias*. Barcelona.
- Celis, M. (2014). La conducta en las organizaciones. Base para su estudio, con una perspectiva sistémico-social. *Biblioteca FACES- UC*, 145-159.
- Chelladurai, P., & Saleh, S. (1980). *Dimensions of leader behavior in sport, Development of a leadership scale*. *Journal of Sport Psychology*.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre clima y la satisfacción laboral*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. Bogotá: MC Graw- Hill.
- Contreras, O., Vesga, A., & Barbosa, C. (2016). Marcos de liderazgo en las empresas: caso Bucaramanga y su Área Metropolitana. *Dimension Empresarial*, 39- 55.
- Díaz, F., & Gómez, I. C. (2015). *LA INVESTIGACIÓN SOBRE EL SÍNDROME DE BURNOUT EN LATINOAMÉRICA ENTRE 2000 Y EL 2010*. Colombia .
- Dos, Santos, & Manuel, A. (2017). *Investigación de mercados: manual universitario*, 2017. México: Ediciones Díaz de Santos.
- Dubrin, A. (2000). Fundamentos de administración . *Internacional Thomson*.
- Duran, M., & Castañeda, D. (2014). Relación entre el liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 145- 178.
- Duro, A. M. (2015). *Introducción al liderazgo organizacional, Teoría y Metodología*. Madrid: Librería-Editorial Dykinson.
- Elis, R., Espin, O., Martínez, E., & Rube, J. (2014). El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el sector en España. *Palabra-Clave*, 946-978.
- Escandon, D., & Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Santiago se Cali*, 137-145.
- Extremera, A., Bravo, M., & Duran, A. (2016). De los riesgos psicosociales a la Psicología Organizacional Positiva; hacia un enfoque más integrador en la

- PSicología del Trabajo y de las Organizaciones. *UEncuentros en psicología Social*, 152-175.
- Funcion Ejecutiva, P. d. (2010). CODIGO ORGANICO ORGANIZACION TERRITORIAL AUTONOMIA DESCENTRALIZACION. Ecuador.
- Garcia- Guiu, C., Molero, F., & Moya, M. (2015). Authentic leadership, group cohesion and group identification in security and emergency teams. *Psicothema*, 59. 64.
- Georgina, H. (2011). *Satisfacción Laboral*. Argentina.
- Gómez, C. A. (2017). *Liderazgo: concepto, teorías y hallazgos relevantes*.
- Guerra, M. F. (2016). *Incidencia del estilo de Liderazgo en la satisfacción laboral*. Quito.
- Guerrero, B. M. (2016). La relación entre los estilos de liderazgo, la satisfacción laboral y su efecto en el compromiso organizacional. *INNOVA Research Journal*, 11.
- Gusman , A., & Baldas , D. (2015). LIDERAZGO EDUCATIVO TRANSFORMACIONAL COMO NECESIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN LA REPUBLICA DEL ECUADOR. *Revista electronica Formacion y Calidad Educativa*.
- Hackman, J., & Oldham, G. (1975). . Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7).
- Haz, J. (2016). *Liderazgo y satisfacción Laboral*. Guayaquil.
- Heath, S. (2014). *El Liderazgo un desempeño efectivo*.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S., & Paez , D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.
- Hernandez , S., Fernandez, C., & Baptista, M. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Mc Graw- Hill.
- Hernández, R. (2006). *Metodologia de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Hernandez, V., & Santamaria , N. (2018). Modelo de gestion de talento humano por competencias de la ONG para la discapacidad fundacion Cuesta Holguin. *Revista Cientifica Ecociencia*.

- Huamán, C. (2017). ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO REGIONAL DE UCAYALI. *Revista de investigación Universidad Privada de Pucallpa*, 134-156.
- Ibarra, E. (2001). *La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización* (México: UNAM). Mexico: Unam.
- Jhonson, A., & Simonso, J. (1986). The college graduate and his first job. *Management of Personnel Quarterly*, 18' 23.
- Jiménez, A. (2017). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización. . *Estudios de casos en el Campo de Gibraltar*, 183. 195.
- k. (s.f.).
- Landolfi, H. (2016). *La esencia del Liderazgo*. Argentina.
- Lawler, E., & Porter, L. W. (1967). The effect of performance on job satisfaction. *Industrial Relations*,. 20-28.
- Lezama , M. A., Cruz , M., & Pico , B. (2015). EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO MODERNO Y EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO DEL CAPITAL HUMANO. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*.
- Locke, J. (1976). The Natural of job satisfaction, *Handbook of Organizational and Industrial Psychology*. *Chicago Rand Mc Nally*.
- Manosalvas, C., Quinteros, J., & Manosalva, J. (2015). El clima organizacional y la Satisfacción laboral, un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Administer*, 5- 27.
- Maslach, C., & Leiter, M. (1981). *Estrés: conceptos, cognición, emoción y comportamiento*. Mexico: Handbook of Stress Series.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York Harper.
- McGregor, D. (1960). *Human Side Of Enterprise*. New York: McGraw- Hill.
- Meyer, J., Bobocel , D., & Allen , N. (1991). *Development of organizational commitment during the first year of employment; a longitudinal study of pre and post entry influences*. *Journal of Management*.
- Mohammad, N. N. (2005). *Metodología de la Investigación* . Mexico: Noriega Editores LIM.
- Molina, M., Oquendo , T., Rodríguez , S., Montoya, N., & Vesga, C. (2014). Gestión del Talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas. *Gerencia y políticas de Salud*, 108- 125.

- Mondragón., A. (2016). *Propuesta para mejorar la cultura organizacional*. México.
- Montaya, J. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional, y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno. *Bachelorf*.
- Montenegr, R. (1 de Junio de 2015). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/recompensa-y-reconocimiento-en-los-recursos-humanos/>
- Moreno, M., Navarrete, C., & Humanes, M. (2014). El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo. *Palabra Clave*, 946- 978.
- Navarro, J. C. (2016). Teoría de los eventos afectivos, revisión de su impacto y desarrollo en los estudios del afecto en las organizaciones. *Universitat de Barcelona*.
- Ogliastri, E., McMillen, C., Altschul, M. A., Arias, M. E., & Bustamante, C. (2016). Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina. El estudio Globe. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*.
- Omar, A., Salessi, S., & Utreaga, F. (2016). Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional un estudio con trabajadores argentinos. *Pensamiento Psicológico*, 34- 47.
- Ortiz, S. (2011). La vulnerabilidad del liderazgo de la Revolución Ciudadana y de la Institucionalidad en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 12.
- Pascual, C. (2018). Liderazgo y proximidad. *Enseñanza y Teaching*, 253- 254.
- Pazmiño, G., Beltrán, M., & Gallardo, W. (2016). Los Estilos de Liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: Caso PYMES de la Provincia de Tungurahua- Ecuador. *Revista PUCE. ISSN 1390-7719. Núm. 1*, 16.
- Peiro, J. M. (1984). *Psicología de la Organización*. Madrid España : UNED.
- Peñarreta, D. S. (2014). La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja. *Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador*.
- Pérez, O., Sepulveda, A., & Arango, S. (2015). El liderazgo transformacional, la percepción de los seguidores en las organizaciones no gubernamentales-. *Revista Virtual de la Universidad Católica del Norte*.

- Pujos, C. (2016). Satisfacción Laboral en docentes universitarios: medición y estudio de variables influyentes. *REDU Revista de docencia Universitaria*.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.
- Rodríguez, I. (2014). *Liderazgo Gerencial Transformacional*. Bogotá.
- Ruiz, P., Grimaldi , M., Sanchez , A., Fernandez , G., & Garcia , J. (2017). Cultura Organizacional y Satisfaccion laboral: Propiedades Psicometricas de una escala en centros de fitness. *Revista de Psicologia del deporte*, 104- 109.
- Sánchez-Sellero, M. (2014). CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN ESPAÑA/Características organizacionais da satisfação no trabalho na. *Revista Colombiana de Psicologia*, 329- 345.
- Segredo , A., Garcia, A., Lopez, P., Cabrera , P., & Perdomo, I. (2015). Enfoque sistematico del clima organizacional y su aplicacion en la salud publica. *Revista Cubana Salud Publica*.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology; an introduction. *American Psychologist*, 5-14.
- Stogdill, R. (1948). *Personal factors associated with leadership: A survey ofthe literature*. *Journal of Psychology*,.
- Teran, G., Montenegro , O., Garcia , V., Realpe, C., Villarreal , S., & Fernandez, A. (2017). Disgnostico de las variables del comportamiento organizacional en las farmacias de Sangolqui Ecuador. *Cubana Invest Biomed*.
- Thompson , E., & Phua, F. (2012). *A brief index of affective job satisfaction Group y Organization Management*. Argentina: ISSN.
- Toledo, S. V. (2016). Conceptualizacion del Liderazgo. *Revista iberoamericana en calidad, eficiencia y cambio en la educación*., 79-97.
- Torres Galarza , S. P., Garcia Aguilar , J. C., Ballesteros Trujillo , L., Cuenca Caraguay , V. E., & Lorenzo Fernandez , A. (2017). Estructura organizacional y estilos de liderazgo en la Cooperativa de Ahorro y Credito de Pichincha. *Revista de Cooperativismo y desarrollo*.
- Vallejo, L. M. (2016). *Gestión del talento Humano*. Quiot.
- Warrick, D. (1981). *Leadership styles and their consequences*. *Journal of Experiential Learning and Simulation*.

9. ANEXOS

Anexo 1. Validación de instrumentos de investigación



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS – DIRECCION DE
POSGRADOS

La aplicación del instrumento está dirigido a instituciones del sector público, a los gobiernos autónomos descentralizados, para apoyo de información al trabajo de titulación para posgrado: "El liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales de Tungurahua." Previo a la obtención de Magister en Gestión del Talento Humano.

CUESTIONARIO APLICADO A JEFES Y DIRECTORES

TEST GRID GERENCIAL

Objetivo General: • Analizar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral en los empleados a través de técnicas que identifique la situación actual de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de Tungurahua.

Objetivo Específico: • Diagnosticar los estilos de liderazgo que se identifique en los presidentes de los GAD Parroquiales de la provincia de Tungurahua.

Objetivo del Instrumento: Conocer cuáles son los estilos de liderazgo que se presenten en los presidentes de la institución

Instrucciones: La aplicación de este instrumento, se describen varios aspectos sobre el comportamiento de las personas en relación con el liderazgo. Conteste a cada uno de ellos de acuerdo con la manera que usted actuaría si fuera el dirigente del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de su parroquia, se le presentaran preguntas con cinco opciones de respuesta, elija sólo una que indique lo que usted piensa que mejor lo caracteriza.

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre

APELLIDOS Y NOMBRES DEL COLABORADOR:	
ÁREA EN LA QUE SE DESEMPEÑA Y CARGO:	

Cuestionario:

N.	Cuestionario	S	F	O	R	N
		5	4	3	2	1
1	¿Es muy probable que usted fuera el portavoz del grupo?					
2	¿Auspiciaría el que se trabaje en horas extras?					
3	¿Daría a los miembros total libertad en su trabajo?					
4	¿Exigiría que todos sigan los mismos procedimientos?					
5	¿Permitiría que los miembros usen su propio criterio para resolver problemas?					
6	¿Insistiría en que su grupo aventaje a los demás que compiten con él?					
7	¿Habría en representación del grupo?					
8	¿Presiona a los miembros para lograr un trabajo eficiente?					
9	¿Pondría a prueba sus ideas en el grupo?					



10	¿Dejaría que los miembros hagan su trabajo de acuerdo a lo que ellos creen que es la mejor manera?						
11	¿Trabajaría muy duro para conseguir un ascenso?						
12	¿Podría tolerar demora o indecisión?						
13	¿Habría por el grupo delante de visitas?						
14	¿Mantendría el trabajo a un ritmo acelerado?						
15	¿Dejaría que los miembros (empleados) trabajen por su cuenta?						
16	¿Arreglaría los conflictos que se produjeron en el grupo?						
17	¿Le ahogarían los detalles?						
18	¿Representaría al grupo en reuniones con personal de fuera?						
19	¿Le desagradaría dejar que los miembros actúen libremente?						
20	¿Decidiría qué es lo que debe hacerse y cómo se lo debe hacer?						
21	¿Urgiría una mayor producción?						
22	¿Delegaría a algunos miembros la autoridad que usted debería mantener?						
23	¿Saldrían las cosas generalmente tal como las esperaba?						
24	¿Permitiría un alto grado de iniciativa al grupo?						
25	¿Designaría a los miembros del grupo para tareas específicas?						
26	¿Estaría dispuesto a hacer cambios?						
27	¿Pediría que los miembros del grupo trabajen más intensamente?						
28	¿Confiaría en que los miembros del grupo usen buen criterio?						
29	¿Programaría el trabajo que debe hacerse?						
30	¿Se negaría a explicar sus actuaciones?						
31	¿Trataría de convencer a los miembros del grupo que sus ideas son ventajosas para ellos?						
32	¿Permitiría que el grupo trabaje a su propio ritmo?						
33	¿Urgiría para que el grupo supere su "récord" anterior?						
34	¿Actuaría sin consultar al grupo?						
35	¿Pediría que los miembros del grupo sigan las reglas y regulaciones establecidas?						



Gracias por su gentil colaboración

Anexo 2. Encuesta de Satisfacción Laboral



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS – DIRECCIÓN DE POSGRADOS

La aplicación del instrumento está dirigido a instituciones de servicios financieros, para apoyo de información al trabajo de titulación para posgrado: “El liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales de Tungurahua”, previo a la obtención de Magister en Gestión del Talento Humano

CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN DE LA SATISFACCION LABORAL

Objetivo General: • Analizar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral en los empleados a través de técnicas que identifique la situación actual de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de Tungurahua.

Objetivo Específico • Relacionar las condiciones adecuadas que fomentan la satisfacción laboral en los funcionarios de los GAD Parroquiales de la provincia de Tungurahua.

Objetivo del Instrumento: Conocer cuáles son las condiciones adecuadas que fomentan la satisfacción laboral.

Instrucciones: La aplicación de este instrumento es estrictamente académico sin fines de lucro o perjuicio de opinión, así como los objetivos de la investigación. A continuación, basado en sus experiencias como trabajador del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de su parroquia, se le presentaran preguntas con cuatro opciones de respuesta, elija sólo una que indique lo que usted piensa que mejor lo caracteriza.

1	2	3	4	5
Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho

Datos socio – demográficos:

SEXO: M F

EDAD: 18-25 26-35 36-45 46-55 Mas 56

TIEMPO DE TRABAJO Menos 2 años 2-10 años Mas 10 años

NIVEL DE ESTUDIO Primaria Secundaria Tercer Nivel Cuarto nivel

Cuestionario:

N:	Cuestionario	Muy Satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
		5	4	3	2	1
1	¿Respecto a la toma de decisiones de mi jefe en mi área de trabajo: estoy?					

