



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TEMA:**

**“LIDERAZGO INTEGRADOR Y SU IMPACTO EN EL  
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA  
JOSÉ LUIS TAMAYO AÑO 2016”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR: TOMALÁ GONZÁLEZ JIMMY ISMAEL**

**PROFESOR GUÍA: LCDO. BENJAMÍN WILSON LEÓN VALLE,  
MSC.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**MARZO 2016**



## TEMA

**Liderazgo Integrador y su impacto en el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2016.**

### TUTOR:

Lcdo. Benjamín Wilson León Valle, MSc.

### AUTOR:

Sr. Jimmy Ismael Tomalá González

## RESUMEN

El presente trabajo describe la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia José Luis Tamayo, cuyo objetivo es satisfacer las necesidades de la comunidad a todo nivel, y desde luego el de la institución dentro de un marco legal, moral e intelectual, con dirección al progreso de la sociedad en general, por tal razón se requiere contar con un Liderazgo Integrador que involucre a las entidades públicas a comprometerse por el desarrollo y crecimiento de la parroquia. Las instituciones deben contar con personas capaces de administrar, con actitud positiva y visión de emprendimiento. Este proyecto cuenta con teorías acorde a la realidad con criterios de líderes involucrados en el tema. Se pretende orientar al líder en la toma de decisiones en base a un modelo de cambio que impacte en la comunidad. La metodología se relaciona al enfoque cualitativo y cuantitativo. El enfoque cualitativo, se utilizó para buscar analizar el problema actual de la falta de un liderazgo integrador cuyos resultados permitan establecer una mejor organización de la Institución Estatal, a través de las entrevistas aplicadas a las autoridades del GAD; el enfoque cuantitativo tuvo como propósito la recopilación de información necesaria con credibilidad y responsabilidad, a través de la aplicación de encuestas a ciudadanos intervinientes en este estudio, los datos estadísticos proporcionados por servidores públicos, funcionarios y de las asociaciones que hacen vida jurídica en la población de José Luis Tamayo. Se aplicaron instrumentos de observación en la institución, encuesta a la población y entrevistas a expertos con la finalidad de obtener información de relevancia y que ayuden a mejorar la situación actual del GAD parroquial. Posteriormente se realiza un análisis de los resultados obtenidos presentando el siguiente argumento “El liderazgo integrador tiene impacto en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo 2016”.

**Palabras Claves:** Liderazgo integrador, desarrollo, crecimiento, toma de decisiones.

La Libertad, 17 de marzo del 2017

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, **“LIDERAZGO INTEGRADOR QUE IMPACTE AL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE GAD PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO, AÑO 2016”** elaborado por el Sr. **Jimmy Ismael Tomalá González** egresado de la Carrera de Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título **de Licenciado en Administración Pública**, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

---

Lcdo. Benjamín Wilson León Valle, MSc.  
PROFESOR GUÍA

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente Trabajo de Titulación con el Tema **“LIDERAZGO INTEGRADOR Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO AÑO 2016”**, elaborado por **Jimmy Ismael Tomalá González**, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

### **Transferencia de derechos autorales.**

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de **Ciencias Administrativas** Carrera de **Administración Pública** pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente

---

Jimmy Ismael Tomalá González  
C.C. N° 0912680386

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es dedicado primeramente a DIOS Jehová por concederme salud, sabiduría, bienestar, y fortaleza para cumplir con esta meta, de igual forma a mi querida Familia a mi madrecita y a mis hermanos y en especial a mi esposa y mis hijos por brindarme su amor y el apoyo constante, porque son ellos la razón que me han inspirado para cumplir con este trabajo que es un desafío más en mi vida.

**Jimmy Tomalá González**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a Jehová DIOS, porque siempre ha estado bendiciéndome y guiando mis pasos.

Al grupo de docentes, y a nuestra Decana la Ing. Linda Núñez Guale, MBA., por ese constante apoyo, guía, y motivación en el desarrollo profesional, y desde luego al Licenciado Benjamín Wilson León Valle, MSc., profesor guía quién me brindó su ayuda, sus conocimientos y experiencia profesional en el asesoramiento del trabajo de investigación.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por su apoyo Institucional.

**Jimmy Tomalá González**

**TRIBUNAL DE GRADO**

.....  
**Ing. Linda Núñez Guale, MBA. (e)**  
**DECANA DE LA FACULTAD**  
**DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

.....  
**Ing. Linda Núñez Guale, MBA.**  
**DIRECTORA DE CARRERA**  
**ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

.....  
**Lcdo. Benjamín León Valle, MSc.**  
**DOCENTE TUTOR DE LA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**

.....  
**Ing.Com. Carola Alejandro L. MDTH**  
**DOCENTE ESPECIALISTA DE**  
**LA FACULTAD DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**

.....  
**Ab. Brenda Reyes Tomalá, MSc.**  
**SECRETARIA GENERAL**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL**  
**PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
RESUMEN.....	ii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLA.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
Planteamiento del problema.....	4
Formulación del problema .....	5
Objetivos .....	5
<b>Objetivo General .....</b>	<b>5</b>
<b>Objetivos Específicos .....</b>	<b>6</b>
Justificación.....	6
Hipótesis.....	8
CAPÍTULO I.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
1.1. Revisión de la literatura.....	9
1.2. Fundamentos Teóricos.....	10
1.2.1. Liderazgo .....	10
1.2.1.1.1. Estilo autocrático.....	11
1.2.1.1.2. Estilo de líder democrático .....	12
1.2.1.2.1. Liderazgo conductual .....	12
1.2.1.3. Liderazgo organizacional .....	13
1.2.1.4. Liderazgo situacional .....	13
1.2.2. Liderazgo Integrador .....	14
<b>1.2.2.1. Importancia de liderazgo integrador .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.2.2. Objetivo del liderazgo integrador .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2.3. Características de un líder integrador .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.2.4. Modelo &lt;&lt;Líder integrador de los 7 sistemas de una organización&gt;&gt; .....</b>	<b>17</b>
<b>Estrategias para promover la intervención ciudadana .....</b>	<b>20</b>
1.2.3. Desarrollo Organizacional .....	25
1.2.3.1. Organización.....	26

1.2.3.2. Proceso administrativo.....	27
<b>1.2.3.2.1 Planeación participativa .....</b>	<b>27</b>
<b>1.2.3.2.2 Establecimiento de metas y objetivos .....</b>	<b>27</b>
<b>1.2.3.2.3 Decidir la mejor forma de alcanzar los objetivos.....</b>	<b>28</b>
<b>1.2.3.2.4 Toma de decisiones administrativas .....</b>	<b>29</b>
1.2.3.3. Evaluación del liderazgo integral en las organizaciones .....	29
1.2.4 Fundamentación.....	30
<b>1.2.4.1 Fundamentación Social.....</b>	<b>30</b>
<b>1.2.4.1 Fundamentación Legal .....</b>	<b>31</b>
MATERIALES Y MÉTODOS .....	33
<b>2.1. Tipos de investigación.....</b>	<b>33</b>
<b>2.2. Métodos de investigación.....</b>	<b>35</b>
<b>2.3. Diseño de Muestreo.....</b>	<b>35</b>
<b>2.4. Diseño de recolección de datos .....</b>	<b>37</b>
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40
<b>3.1. Análisis de datos de la entrevista dirigida a 5 funcionarios de las funciones legislativas del GAD parroquial José Luis Tamayo. ....</b>	<b>40</b>
<b>3.2. Análisis de la entrevista a 12 colaboradores del GAD Parroquial De José Luis Tamayo</b> <b>42</b>	<b>42</b>
<b>3.3. Análisis de datos de la encuesta proporcionado por las instituciones que son direccionadas por el GAD Parroquial de José Luis Tamayo. ....</b>	<b>44</b>
<b>3.4. Análisis de datos de la observación .....</b>	<b>55</b>
<b>3.5. Limitaciones .....</b>	<b>55</b>
<b>3.5. Resultados .....</b>	<b>56</b>
Conclusiones .....	59
Recomendaciones.....	60
Bibliografía .....	61
ANEXOS.....	65
ANEXO 9. PLAN DE MEJORAS .....	76
PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LIDERAZGO PARA EL GAD PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO. ....	76
Periodo: Enero/2018 hasta junio/2018 .....	76

## ÍNDICE DE TABLA

<b>Tabla # 1:</b>	Distribución de la Población.....	36
<b>Tabla # 2:</b>	Se evidencia una planificación de actividades.....	44
<b>Tabla # 3:</b>	Se consensuan las actividades que se ejecutan .....	45
<b>Tabla # 4:</b>	Tipo de liderazgo que proyecta el presidente del GAD.....	46
<b>Tabla # 5:</b>	Medios de comunicación que utilizan para informar.....	47
<b>Tabla # 6:</b>	Se emplean adecuadamente los procesos.....	48
<b>Tabla # 7:</b>	El líder contribuye al bienestar de la ciudadanía .....	49
<b>Tabla # 8:</b>	Son adecuadas las estrategias que se aplican.....	50
<b>Tabla # 9:</b>	Cómo son los servicios que ofrece el líder del GAD.....	51
<b>Tabla # 10:</b>	Los líderes son conscientes de sus funciones .....	52
<b>Tabla # 11:</b>	Se realizan alianzas estratégicas con otras instituciones.....	53
<b>Tabla # 12:</b>	Están conforme con las actividades que ejecuta el GAD .....	54
<b>Tabla # 13:</b>	Frecuencias observadas y esperadas .....	56
<b>Tabla # 14:</b>	Prueba Chi cuadrado.....	58

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico # 1:</b>	Liderazgo integrador de los 7 sistemas de una organización .....	18
<b>Gráfico # 2:</b>	Se evidencia una planificación de actividades .....	44
<b>Gráfico # 3:</b>	Se consensuan las actividades que se ejecutan .....	45
<b>Gráfico # 4:</b>	Tipo de liderazgo que proyecta el presidente del GAD .....	46
<b>Gráfico # 5:</b>	Medios de comunicación que utilizan para informar .....	47
<b>Gráfico # 6:</b>	Se emplean adecuadamente los procesos .....	48
<b>Gráfico # 7:</b>	El líder contribuye al bienestar de la ciudadanía .....	49
<b>Gráfico # 8:</b>	Son adecuadas las estrategias que se aplican .....	50
<b>Gráfico # 9:</b>	Cómo son los servicios que ofrece el líder del GAD .....	51
<b>Gráfico # 10:</b>	Los líderes son conscientes de sus funciones .....	52
<b>Gráfico # 11:</b>	Se realizan alianzas estratégicas con otras instituciones .....	53
<b>Gráfico # 12:</b>	Están conforme con las actividades que ejecuta el GAD .....	54

**ÍNDICES DE ANEXOS**

<b>Anexo 1</b> Matriz consistencia.....	66
<b>Anexo 2</b> Operacionalización de la Variable Independiente.....	67
<b>Anexo 3</b> Operacionalización de la Variable Dependiente .....	68
<b>Anexo 4</b> Encuesta dirigida a la población de José Luis Tamayo.....	69
<b>Anexo 5</b> Entrevista dirigida a funcionarios del GAD parroquial .....	71
<b>Anexo 6</b> Entrevista dirigida a colaboradores del GAD parroquial .....	72
<b>Anexo 7</b> observación a autoridad y colaboradores del GAD parroquial .....	73
<b>Anexo 8</b> Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton .....	74
<b>Anexo 9</b> Plan de mejoras .....	76

## INTRODUCCIÓN

Los líderes a lo largo de la historia de la humanidad se han legitimado e incorporado a la sociedad jurando lealtad a causa de su conducta transparente y en acuerdo a las expectativas generadas y cumplidas. Una vez establecidos en el poder, responden únicamente a sus intereses y conveniencia; terminan pidiendo autoridad, lealtad y legitimidad a sus seguidores. Es por eso que existen líderes de la comunidad y por la comunidad, el primero tiene que ver con el capital acumulado con una perspectiva de cambio por la comunidad, el segundo refiere a la presencia de líderes de quienes se describen sus características y desafíos.

El liderazgo es una de las herramientas más importantes en la organización puesto que se necesita personas capaces de poder enfrentar los cambios constantes, para influir en las personas con el fin de lograr los objetivos propuestos. Para ver el crecimiento y desarrollo de una organización, lo más importante es contar con el recurso humano adecuado, con capacidades y habilidades que se complementen con los demás recursos. “Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar, del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido tanto para las organizaciones con fines de lucro y las que no” (Gómez, 2008. Pág. 54).

Recientemente, se ha mostrado el interés por conocer más sobre los temas de liderazgo y su impacto en las organizaciones. Dicho interés ha llevado a identificar y resaltar las características de un liderazgo integrador y como este impacta en el desarrollo organizacional. Ya que las organizaciones dependen del líder, es fundamental redefinir el liderazgo; en función del liderazgo integrador, que es aquel que requiere en la actualidad los países y las organizaciones, puesto que actúa en función de los intereses de la humanidad, y no en función de sus intereses. Esto se refiere a la toma de decisiones que garanticen el bienestar de la sociedad. El liderazgo integrador es una estrategia en conjunto hacia uno mismo y hacia las otras personas, que requiere una conducta adaptativa. Los líderes tienen que conocer su propia conducta y su influencia de los demás, las diferencias individuales entre los seguidores, las características de grupo, la motivación, las

estructuras u otros factores y variables situacionales adaptando su estilo de liderazgo de acuerdo con todo esto (Marrier, 2009).

En el Ecuador los líderes casi siempre fueron autoritarios, quienes gobernaban y direccionaban de manera autocrática debido a que no existían los parámetros ni normativas que direccionen a las organizaciones para el desarrollo que se pretendía.

La plataforma de los dirigentes o autoridades llevaban un sistema político que no permitía la participación política de organizaciones, sin ninguna posibilidad de participación ciudadana, el ciudadano era considerado como agente pasivo. Se basaba en la figura del caudillo; este es el líder que controlaba al pueblo, lo que se manifestaba en una relación paternalista con los liderados.

**El desarrollo organizacional** se refiere al cambio planteado en la organización que involucra aspectos relevantes basados en valores humanísticos y democráticos con los cuales se pretende mejorar la eficacia de las organizaciones y el bienestar de los trabajadores. Es muy importante que éste sea un proceso innovador que proponga desarrollar y sustentar capacidades sociales que fomenten el empoderamiento innovador de los empleados como ciudadanos, así como su participación en las gestiones públicas y las actividades empresariales. Es necesario contar con líderes integradores por las razones antes expuestas.

El líder integrador, es quien busca llamar la atención de los demás mediante la visión que orienta y ayuda a la comunidad a encaminar actividades que generan progreso, que a su vez son de interés común, el líder mediante sus capacidades trabaja con amor, ayuda a fortalecer los lazos de humanidad siendo empático con sus seguidores y perseverante ante las situaciones difíciles.

A nivel local el modelo que describe el funcionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD), tiene como núcleo la participación ciudadana, a través de

la Asamblea Local, a partir de la cual se construyen otras instancias previstas en Ley, que dan origen a una estructura de colaboración y trabajo en equipo.

Las entidades públicas, particularmente el GAD, buscan brindar un buen servicio a la comunidad innovando la calidad del trabajo en sus diferentes áreas incorporando el talento humano que colabore en actividades que impulsen el desarrollo organizacional de la institución con base a su formación, conocimiento, capacidad, actitud y responsabilidad.

Por tanto, es necesario destacar que las Juntas Parroquiales del Ecuador fueron constituidas en reconocimiento al desarrollo rural, sobre todo buscando su fortalecimiento. Por lo cual se puede evidenciar, que estos son los posibles factores que afectan el desenvolvimiento del GAD parroquial: la descoordinación entre las políticas del desarrollo organizacional y la acciones del liderazgo que no asume una visión integradora, el insuficiente trabajo en equipo, el débil aprovechamiento de generación de energía colectiva por parte de los empleados. Así como también un débil liderazgo en la parroquia de José Luis Tamayo.

Según el autor Salvador Escala un liderazgo integrador es concebido como la actividad en la que se realiza la creación de imagen, además de una cultura colectiva y de cooperación en una organización, a través de la dirección adecuada de la actividad, la transformación constante, siempre adaptándose a las diversas circunstancias, representación y promoción del interés organizacional. (Salvador, 2010). Es decir que un líder integrador debe tener la capacidad, el conocimiento y la voluntad de servir a una comunidad.

La Parroquia de José Luis Tamayo es parte del Cantón Salinas, está ubicada geográficamente al sur y al norte del Cantón, teniendo como límite al norte el Océano Pacífico, al sur el Océano Pacífico (Mar Bravo), al este el Cantón La Libertad, al oeste la cabecera cantonal de Salinas y la parroquia de Santa Rosa. Tiene una extensión territorial de 33.9 Km<sup>2</sup> y según el último Censo de Población

y Vivienda del 2010 según el INEC su población es de 22.064 habitantes que ha sido administrado por Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo (GAD).

### **Planteamiento del problema**

El GAD Parroquial de José Luis Tamayo presenta diferentes dificultades entre la fragilidad de un liderazgo que motive a su comunidad para formar parte de las alianzas estratégicas con las demás instituciones, por otro lado se evidencia el malestar de los representantes en las reuniones en cada área; como son las Entidades gremiales, barriales, sociales, etc. Debido a que se observan intereses creados, de carácter partidista o personales, lo que no permite la solución de problemas de la comunidad, cabe señalar también que dentro del GAD se observa una ligera fragilidad de organización y en la toma de decisiones, factores que influyen en la innovación y la visión de futuro dentro de la institución, aspectos que reducen la capacidad de desarrollo organizacional efectivo.

Los procesos de integración han sido caminos lentos en función de los compromisos, funciones y responsabilidades que las normativas legales vigentes respaldan. El estilo que aplica para liderar el directivo es un ambiente tenso de apatía y desinterés, lejos de compromisos, cooperación, colaboración y coordinación que se requiere para trabajar en equipo.

Dicho reto, supone un gran esfuerzo, y un cambio de actitudes para la administración del GAD, para funcionarios, líderes comunitarios y ciudadanía en general. Es un proceso de influencia donde intervienen diferentes factores, en el cual el líder está interesado en la consecución de meta y objetivos organizacionales, de igual forma en el desarrollo y crecimiento de las personas que componen su grupo de trabajo y de su comunidad en general. Es por ello que es preciso analizar cuál es la verdadera influencia en las relaciones de colaboración, cooperación y coordinación de las actividades administrativas del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

Se evidencia además, que no se establecen o formalizan estrategias integradoras en el ámbito organizacional, ya que el establecimiento de metas y objetivos se transforman en funciones puramente administrativas, depende solamente de los directivos de la organización. Entre las causas se señala el limitado conocimiento que tienen los actores administrativos en la aplicación de estrategias integradoras que deben generarse en el ámbito local y terminan sin cumplirse o cumpliéndose de un modo informal. A consecuencia de esto, se produce que los objetivos institucionales no se definan con base en las necesidades reales de la población, por ende se ve afectado el cumplimiento de los mismos.

Es de vital importancia entender cuáles son los aspectos que un líder debe tener en cuenta a la hora de poder aplicar cualquier estrategia y que estas sean de gran aceptación. Estas estrategias contribuyen a un clima de trabajo abierto y dinámico, donde los diferentes niveles institucionales gozan de oportunidades y una libertad considerable para concebir y plantear alternativas de solución. Por supuesto, hay unas algunas reglas escritas, tanto estratégicas como de operaciones concretas, pero lo interesante es que siempre están sujetas a un continuo proceso de cambio y mejoramiento; es decir, no están predeterminadas o dadas de una vez y para siempre. Esto tiene un profundo efecto en el clima y el sentido de participación de sus miembros en la búsqueda de objetivos reales que permitan el desarrollo de la comunidad y sus habitantes.

### **Formulación del problema**

¿De qué manera influye el liderazgo integrador en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de José Luis Tamayo del Cantón Salinas?

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Analizar la influencia significativa que tiene un buen liderazgo integrador en el desarrollo organizacional del GAD parroquial de José Luis Tamayo.

## **Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar la situación actual del desarrollo del liderazgo y su influencia en el acontecer de los procesos administrativos del GAD parroquial de José Luis Tamayo.
- ✓ Identificar las causas que influyen en las relaciones de colaboración, cooperación y coordinación de las actividades administrativas del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.
- ✓ Elaborar una propuesta de fortalecimiento de las capacidades de liderazgo para el GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

## **Justificación**

Los motivos para la realización de este trabajo de investigación están relacionados con generar conocimiento válido en torno a la perspectiva del estilo de liderazgo que ejerce el directivo de la organización parroquial de José Luis Tamayo, en el que se ha podido detectar varias carencias y situaciones relevantes que disminuyen la organización para realizar un trabajo efectivo, haciendo de éste, un proceso lento, autocrático y desorganizado.

Se busca describir los aspectos relevantes del liderazgo integrador y su relación con el desarrollo organizacional a través de entrevistas y encuestas a las personas que integran esta institución para tener información respecto a la forma en que se desarrolla organizacionalmente el GAD. Además, de identificar las características que se reflejan en este tipo de liderazgo, que facilite interactuar con el medio, direccionando las funciones de los destinos de la organización con eficacia y eficiencia, aplicando todas las herramientas con base a una planificación adecuada de estrategias, con el propósito es satisfacer las necesidades de la comunidad y asegurar la participación de todos en el progreso social, cultural y económico de la comunidad.

La investigación permitirá establecer conclusiones y recomendaciones con la finalidad de que contribuya a un cambio de actitud para poder administrar los diferentes recursos humanos, económicos y materiales que forman parte del GAD parroquial lo que se realice en un mejor manejo interno de todas sus gestiones administrativas, económicas y políticas implantando las estrategias adecuadas y los planes de acciones con el fin de dar un buen servicio eficiente y de calidad a la comunidad.

Cualquier organización que emprenda grandes transformaciones, requiere de un liderazgo integrador, “este tipo de liderazgo posee un fuerte componente de presencia personal de un sujeto u organización, pero que a su vez tienen la capacidad de respetar las autonomías tanto individual como organizacional, posibilitan su participación y articulación” (González, R, 2010). La preocupación por desarrollar liderazgos eficaces a través de las relaciones interpersonales que pretende en estos casos, intensificar la importancia de los roles y responsabilidades que debe tener el líder, que determine un mejor desempeño de las organizaciones.

Durante los últimos años, las personas han logrado desempeñar un papel muy relevante desde el punto de vista participativo e integrador, logrando cambios sustanciales en el lugar donde se han desarrollado los hechos, con el propósito de obtener mejores resultados y un mejor bienestar individual y colectivo digno de una sociedad equilibrada, justa y progresista, cuyos cambios se basan en lo social, político, económico y cultural, de modo que la tarea de un líder es mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Respecto a la función del liderazgo; la tarea de un líder es, la de influir en los liderados para cumplir con sus metas y objetivos (Kotter, 2012).

El estudio está estructurado de la siguiente manera: El capítulo I comprende la revisión de la literatura, el desarrollo de las teorías, el marco contextual y legal de la investigación que orienta para poder entender el problema de investigación. En

el capítulo II se presenta los materiales y métodos usados para el estudio; es decir tipos de investigación, métodos de investigación, muestreo y los instrumentos de recolección de datos. En el capítulo III se muestra el análisis de los resultados, en donde se establecen las conclusiones y recomendaciones de este proyecto de investigación.

Finalmente el este trabajo responde a la necesidad de mejorar los procesos de los diferentes servicios que presta el GAD parroquial José Luis Tamayo, además de contribuir a los procesos de liderazgo directivo, con el fin de fortalecer el desempeño organizacional del GAD. La eficacia del liderazgo en el GAD parroquial permitirá la incorporación no sólo de la institución, sino también de todos los actores involucrados: sociedad civil y ciudadanía en general, como la única manera de poder construir un equipo integrado capaz de asumir riesgos en los cambios transformacionales que incida en forma positiva en el desempeño de una organización pública. En conclusión, para mejorar el desarrollo organizacional del GAD parroquial José Luis Tamayo se debe desarrollar la capacidad de identificar y analizar los problemas potenciales que afectan el éxito de los planes organizacionales y del buen desarrollo de las relaciones con la sociedad civil y la ciudadanía, a través de un liderazgo integrador.

### **Hipótesis**

**HO.** El liderazgo integrador no influye significativamente en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

**H1.** El liderazgo integrador influye significativamente en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### 1.1. Revisión de la literatura

El liderazgo en las organizaciones se manifestó en que la tarea del líder no es tan fácil, deber ser capaz de tener muy buena comunicación y una capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización liberen su energía al logro de los objetivos comunes. Es un aporte valioso a la investigación, puesto que se resalta un aspecto importante en un buen liderazgo a la comunicación que permite transmitir lo que se siente. Además de destacar a la integración pues permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones. (Gómez, 2008).

Flores (2013) “Liderazgo Integrador y su impacto en el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Pedro de Pelileo”, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas. En análisis crítico de su investigación señala que el principal problema a nivel institucional radica en el bajo nivel de liderazgo integrador, es decir, los esfuerzos no se concentran a objetivos concretos que resulten de procesos participativos internos, donde el trabajo en equipo multidisciplinario se constituya en la masa gris a nivel horizontal y vertical.

Se considera que es el líder quien tiene la gran responsabilidad de conducir a una sociedad, transformar su entorno y de lograr los resultados esperados. Para este caso el GAD parroquial de José Luis Tamayo buscar un espacio de crecimiento de acuerdo a sus necesidades, que a veces no son tomados en cuenta por situaciones personales, políticas, o naturales.

Silva (2014) Universidad Militar de Nueva Granada, en su trabajo investigativo: Desarrollo organizacional, cultura, la gestión del cambio, como herramientas

fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones, señala que los procesos empresariales o administrativos se encuentran condicionados por varios factores como la innovación, la comunicación, el desarrollo organizacional, el conocimiento de empresas y la adopción de formas flexibles de estructura organizacional, los cuales se conciben como parte importante de la transformación, por esta razón, es importante responder a retos que implican la competitividad mediante acciones que incidan sobre estos factores.

Desde esta perspectiva la investigación aporta al presente estudio, puesto que para que se pueda dar un desarrollo organizacional y los demás factores no se encuentren condicionados por eso es necesario contar con estrategias que deben ser desarrolladas por un buen líder, aquel que integre todos estos aspectos y pueda favorecer los conocimientos empresariales, convirtiéndolos en eficientes procesos administrativos.

## **1.2. Fundamentos Teóricos**

### **1.2.1. Liderazgo**

El ser humano desde su etapa temprana se ha asociado en pequeños, medianos o grandes grupos, lo que le ha permitido subsistir a grandes desafíos naturales, sociales, económicos, políticos, religioso, sanitarios, etc. Donde cada asociación se ha visto en la imperiosa necesidad de que existan personas que tomen la iniciativa de conducir de forma coordinada, planificada, responsable y sostenida; es decir, líderes comprometidos para enfrentar los grandes desafíos que encierra la humanidad.

El liderazgo es un tema de relevancia para la humanidad, puesto que se involucran principios y valores inspirados en el desarrollo de una sociedad cada vez más competitiva. Es la influencia que ejercen determinadas personas que permiten incentivar a otras para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Es

decir, que esta persona se distingue del resto porque es capaz de tomar decisiones acertadas para quienes conforman un grupo de trabajo, equipo u organización y de qué manera influye en el resto de los miembros del grupo para alcanzar metas comunes.

Hellriegel & Slocum (2009) mencionan:

**“Liderazgo es el proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que los adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros” pág. 28.**

Es importante para que las organizaciones puedan lograr cambios sustanciales en la comunidad basado en principios propios y de la población basada en la toma de decisiones acertadas.

Por lo tanto, en las organizaciones como los GAD, que tiene como objetivo la obtención de cambios sustanciales en la comunidad, debe existir líderes capaz de plantear propuestas que sirvan al desarrollo de cada sector de la población y lograr resultados positivos. De acuerdo modelo de cambio planteado en la Constitución del Ecuador vigente desde el año 2008, el propósito de creación de los gobiernos seccionales es impulsar un avanzado proceso de autonomía, descentralización, y el ordenamiento territorial, basado en el buen vivir, generando una visión de oportunidad y desarrollo.

### **1.2.1.1. Estilos de liderazgo**

#### **1.2.1.1.1. Estilo autocrático**

El estilo de liderazgo autocrático se caracteriza por ejercer su autoridad y control de forma directa, en los que las herramientas esenciales de conducción son el control y la coerción a través de premios y castigos. Ayoub (2011), “El líder

autocrático establece su autoridad, bajo las políticas, dirección, técnicas de trabajo y actividades de manera directa” Pág. 28. Desde esta perspectiva se puede señalar que los líderes autócratas ejercen sus funciones destacando la obediencia, lealtad y observancias de sus subalternos, que a través del ejercicio del poder que realiza, determina responsabilidades y tareas que deben cumplirse a cabalidad.

#### **1.2.1.1.2. Estilo de líder democrático**

El líder democrático es aquel que orienta sus funciones en base a la democracia y participación de las personas con la finalidad de que las políticas y decisiones sean debatidas y discutidas por el grupo bajo la asistencia del líder. En este tipo de liderazgo todos los miembros tienen la misma posibilidad y probabilidad de ser tomados en cuenta en las decisiones, son libres de elegir con quien trabajar, dar sugerencias, tomarse atribuciones de dar sugerencias y proponer modificaciones a las acciones establecidas por el líder. “El líder cuando adopta el estilo participativo, consulta, escucha y analiza las ideas planteadas de manera conjunta con los demás miembros de la institución” Chiriboga y Caliva (2010).

Desde el punto de vista del autor, en este estilo de liderazgo prevalecen las decisiones en grupo, tras potenciar la discusión agradece a los demás y bajo estas sugerencias, toma decisiones, además de asumir mayores responsabilidades de cada uno de los integrantes de la organización para que puedan guiar sus propios esfuerzos.

#### **1.2.1.2. Tipos de Liderazgo**

##### **1.2.1.2.1. Liderazgo conductual**

Este modelo se centra en el comportamiento específico que diferencia al líder, convirtiendo a administradores en verdaderos y auténticos líderes de éxito en su grupo de trabajo. Para Bales (2004), indica los líderes pueden desempeñar funciones básicas como:

- **Cumplir con la tarea productiva**
- **Satisfacer las necesidades de los integrantes del grupo.**

Este tipo de liderazgo consiste en manejar el desempeño del personal y de los colaboradores para obtener metas organizacionales productivas; asegura el involucramiento e interés por la satisfacción. El líder permanentemente es un animador de su auto liderazgo.

### **1.2.1.3. Liderazgo organizacional**

El liderazgo en el transcurrir de la historia, ha sido tema de varias investigaciones, y debates, teniendo como resultado, varias modificaciones. Actualmente el liderazgo se centra en la necesidad sentida por parte de algunos sectores, ya sean estas organizaciones sociales, políticas, incluso militares. De acuerdo a la Organización Internacional de maderas tropicales de Perú (2012), el liderazgo organizacional “es la capacidad que tiene la persona de influir en un grupo para el logro de una visión y el establecimiento de metas. Las organizaciones necesitan liderazgos fuertes y administración sólida para ser sostenibles en el tiempo” Pág. 20.

La necesidad de mejorar los procesos de liderazgo directivo y fortalecer el desempeño de las organizaciones de cualquier organización, institución o empresa desea o aspira, pasa por su propia capacidad de solventar las presiones sociales para ejercer en sana gobernabilidad. En este sentido, los líderes inician un proceso de adaptación y complejidad, lo que les permite ser flexibles ante las circunstancias, muchas de ellas, adversas.

### **1.2.1.4. Liderazgo situacional**

Este modelo llamado Hersey y Blanchard es un modelo aplicado e impartido ampliamente en varios países como España. En este modelo está basado en la interacción entre la cantidad de dirección, con la finalidad de realizar las tareas

que ejecuta un líder. Proporciona apoyo emocional y de relación, a través del nivel de madurez que demuestran los seguidores para el logro del objetivo que el líder intenta alcanzar a través del seguidor. (Labarga, 2006).

De acuerdo a este modelo todos los equipos de trabajo, producen cambios a través de las distintas fases de desarrollo en las que se desenvuelven los miembros del grupo. El liderazgo con este modelo es más eficaz, se adapta a los colaboradores en cada situación, basándose siempre en un liderazgo ajustado a las necesidades de grupo.

### **1.2.2. Liderazgo Integrador**

**Huber (2010) describe: “El liderazgo integrador es la capacidad de iniciar y sostener un proceso de colaboración para alcanzar cambios sociales significativos a través de la acción colectiva de múltiples y diversos actores interesados. Es una relación de influencia entre personas dentro y entre grupos, organizaciones y comunidades que aceptan trabajar juntos y buscan cambios reales que reflejen sus propósitos comunes”. Pág. 45.**

De acuerdo con lo expresado por el autor este tipo de liderazgo tiene similitud con el liderazgo democrático, en donde el líder integra a los demás, implica el funcionamiento de las organizaciones, resaltando la colaboración, la cooperación y coordinación que permitan ejecutar acciones de beneficio común. La clave para el éxito de este tipo de liderazgo radica en la habilidad del líder en integrar a los demás, trabajando de manera conjunta.

#### **1.2.2.1. Importancia de liderazgo integrador**

El líder debe ser una persona hábil, o por lo menos eso es lo que las personas que le rodean esperan de él, su desempeño productivo y eficiente en lo administrativo y operativo en las actividades empresariales u organizacionales muchas veces depende de las habilidades que posea.

El liderazgo integrador no solo se constituye por la persona que lo representa, sino que también está influido por los aspectos colectivos y estructurales de la organización.

Reyes y Lara (2011) indica:

**“Es esencial que el líder sea consciente de dicha influencia para que en el momento de desempeñar cualquier función se reconozcan todos los factores que están involucrados, a fin de tener mayor dominio y capacidad de reacción a las situaciones” Pág. 75.**

De lo expuesto por la autora, es indispensable que en el liderazgo de las organizaciones, en este caso del GAD parroquial José Luis Tamayo, se potencien las capacidades de reconocimiento de las diferentes dimensiones y sus influencias, con el objeto de aumentar la consciencia de sí mismo, de los otros y del medio en que se desenvuelven.

#### **1.2.2.2. Objetivo del liderazgo integrador**

El liderazgo integrador dentro de las organizaciones tiene como objetivo principal la completa inclusión de los diferentes enfoques que explican el fenómeno, actividades, estrategias y propuestas del proyectos sean un esfuerzo integrado, teniendo en cuenta que las partes que los componen, dimensiones, elementos y procesos, así como su problemática, no se encuentran fragmentadas sino que al contrario se interrelacionan y trabajan juntas.

**(Reyes , 2011) “Un líder es capaz de acoger todas las áreas con la que el ser humano interactúa, sean estas internas y externas, individuales y colectivas, permitiéndoles generar consciencia, motivación y pasión a los miembros de su grupo, interconectando e interrelacionando los procesos de cambio dados dentro de una organización”. Pág. 14**

### 1.2.2.3. Características de un líder integrador

Granados e Irizar, entre las características que posee el líder integrador se destacan las siguientes:

**Es participativo:** Fundamentalmente es una persona que se incorpora a grupos de trabajo y hace los mayores esfuerzos para interrelacionarse adecuadamente con los individuos que los componen.

**Es comunicativo:** El líder posee el hábito de retener información, procesarla, darle sentido, enriquecerla, utilizarla para distribuirla. Trabaja en la comunicación interna de una organización y o de un equipo de trabajo, implica informar responsablemente a los integrantes las diferentes estrategias, acciones, objetivos y decisiones, con el fin de contar con ellos, involucrándolos, fomentando así la participación y obtención de buenos resultados.

**Su orientación es siempre hacia el futuro:** El líder necesita contar con un profundo conocimiento de su entorno competitivo y luego utilizar esa información para crear una visión y una estrategia para la organización. También es necesario involucrar a otros en el perfeccionamiento de esa visión y compartir esa visión de una manera que promueva el compromiso para alcanzarla.

**Resalta el trabajo en equipo:** Fomenta un ambiente de colaboración y trabajo en equipo a través de un estilo de liderazgo participativo, potenciando la confianza y desempeño individual a través del auto exigencia y responsabilidad entre los miembros del equipo. El trabajo para el que está mejor condicionado es la dirección de personas en interacción. El trabajo para el que está peor condicionado es aquel con un alto componente de rutina.

**Tiende a ser activo:** Fijando normas de desempeño del equipo, evaluando a los integrantes del mismo en términos de su compromiso y definición de objetivos; asimismo procurará motivarles.

**Se muestra abierto:** El líder tiene la capacidad de escuchar, ha adquirido este hábito a través de la experiencia. Los empleados se sienten motivados cuando los líderes lo escuchan, es probable que la gente siga su ejemplo que su orden.

**Inspirar Compromiso:** Poseer una visión y unos valores sólidos que le permite obtener la confianza de su equipo y de los grupos de interés de la organización para la búsqueda de aspiraciones compartidas. Sus subordinados están, en general, plenamente comprometidos e involucrados y esto se facilita en parte por su intención de aprender de los errores en vez de castigarlos, en estudiar la causa del conflicto más que en evitarlo, ahogarlo o suprimirlo. En situaciones altamente tensas tiende a posponer la toma de decisión.

**Liderar el Cambio:** Ser capaz de impulsar y liderar el cambio colectivo a través fuertes habilidades de comunicación e interrelación: un líder que transmite ideas de manera efectiva.

**Crear redes y alianzas:** Orientación al exterior; tiene capacidad de análisis e interpretación del entorno, crear redes y alianzas con otras entidades y actores.

**Desarrollar soluciones innovadoras:** Nuevas formas de hacer las cosas: con capacidad de aprendizaje, experimentación y desarrollo de soluciones innovadoras y coherentes con el entorno.

**Busca el consenso:** Capacidad de permanecer motivado y enfocado a los objetivos a largo plazo a pesar de los fracasos o impedimentos en el camino. Evita llevar a cabo acciones significativas así como el tomar decisiones importantes hasta que todos los involucrados o afectados propongan sus puntos de vista. Asegura que el grupo toma la decisión considerando todas las perspectivas. (Granados & Irizar, s/f).

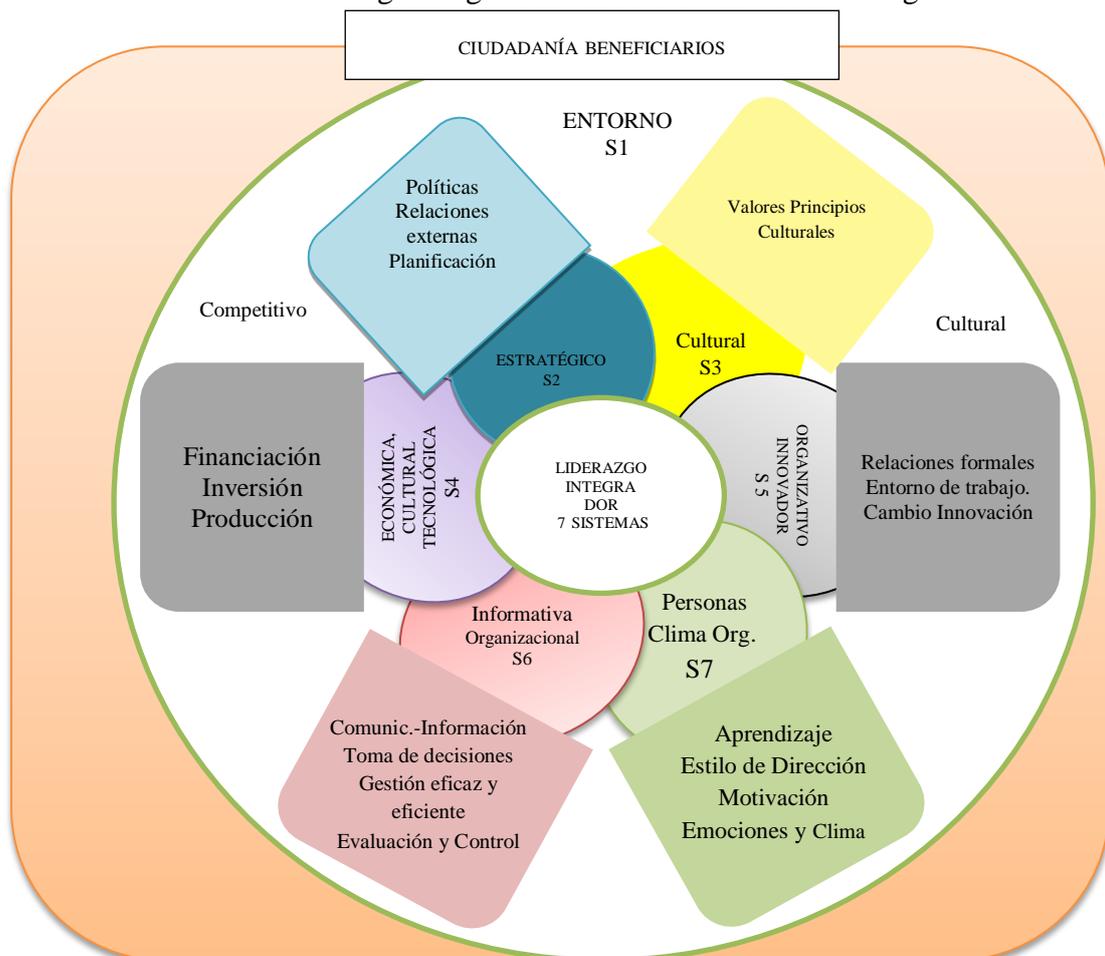
#### **1.2.2.4. Modelo <<Líder integrador de los 7 sistemas de una organización>>**

En la actualidad, los modelos de liderazgo han empezado a poner de manifiesto la importancia de hacer cambios sustanciales, pensar estratégicamente, desarrollar

grandes niveles de efectividad, mejorar competencias e inteligencia emocional, habilidades de los miembros, teniendo siempre presente las necesidades de la organización y el entorno. Estos modelos de transformación deben ofrecer una estructura que permita entender y asesorar las capacidades y potencialidades de los individuos, grupos y de toda la organización, permitiendo la creación de planes de desarrollo que se adecúen a los clientes y al crecimiento organizacional del GAD parroquial José Luis Tamayo.

Observando al líder en relación con la organización, el modelo debe ser con base en éste, teniendo en cuenta los grupos en los que se encuentra y los sistemas o estructuras organizacionales de las cuales depende.

**Gráfico #1. Liderazgo integrador de los 7 sistemas de una organización**



Fuente: (Blanco, 2016). Liderazgo Creador. Inteligencia Actitudinal, racionalidad y diseño humano en la administración.

## **Sistema 1. Entorno**

El líder debe sincronizar con el entorno, a través de los servicios prestados. El entorno está compuesto por los individuos y organizaciones externas con las que se relaciona el GAD Parroquial, que los afectan y a las que afecta. El organismo público como construcción social lo es no sólo por representación interna sino por la interacción entre agentes internos y externos: ciudadanos, sociedad civil, administración, organizaciones no gubernamentales, entre otros. Se destaca la necesidad de establecer redes de colaboración y coordinación con organismos e instituciones públicas y privadas que apoyan la labor del GAD, así como también potenciar un compromiso entre la ciudadanía y la organización.

## **Sistema 2. Estratégico**

El líder en la actualidad es el que cambia paradigmas y cambia organizaciones en lo referente a estrategias y procedimientos. Mediante el liderazgo estratégico efectivo, la planeación está orientada a mejorar los procesos de las organizaciones, y por ende su competitividad. Sugiere que las funciones, las estrategias, las normas, las políticas y los objetivos deben ser claros y comunicados a cada uno de los involucrados para facilitarles la creación de ideas coherentes con los objetivos propuestos, teniendo claro los lineamientos con los que se deben llevar a cabo.

El líder eficaz de trabajar sistemáticamente en la gestión, debe tener la capacidad de preguntarse, a la vista de la misión y estrategia, de que resultados es responsable. Centrándose en los resultados y el direccionamiento eficaz de las actividades y los esfuerzos. Otra característica es que el líder se basa en fortalezas, es decir en sus propios puntos fuertes, la de sus colegas, la de sus colaboradores y de las situaciones, amplían las fortalezas y aprovecha estas fortalezas de las personas con la finalidad de competir en el mercado, considerando las debilidades como medidas irrelevantes. Aprovecha además las oportunidades para establecer los propios objetivos; y de evaluar el propio rendimiento.

El objetivo de las estrategias que plantee del líder parroquial debe ser siempre incrementar la calidad de los servicios públicos, considerar cuidadosamente las características específicas y las circunstancias que rodean a la prestación a la hora de decidir cuáles son externalizables y cuáles deben permanecer en manos de la administración.

### Estrategias para promover la intervención ciudadana

Las estrategias comprenden el conjunto de acciones estructuradas a partir de los objetivos y que determinan el curso de las acciones orientadas a materializarlos, logrando las metas establecidas a mediano, y corto plazo, considerando las condiciones presentes y su proyección hacia el futuro.

Las estrategias debe definir el:

- ✓ *¿Cómo hacerlo?* (proceso), considerando las condiciones vigentes en el entorno de la organización.
- ✓ *¿Con quién? se le aplicará o ejecutará.*
- ✓ *¿Para qué? se las aplicará.*

Las estrategias para promover la intervención ciudadana, son el conjunto de acciones que permiten promover espacios de diálogo e interacción entre los dirigentes y la ciudadanía, debidamente coordinados, ordenados y formados sobre los procesos de toma de decisiones administrativa, mediante el establecimiento de canales de comunicación y el control social de estos procesos.

### **Sistema 3. Cultural:**

La Cultura Organizativa es un sistema formado por las creencias básicas, los valores y las producciones y conductas específicas de esa organización parroquial que condiciona los objetivos y los métodos apropiados para alcanzarlos, la

relación de la organización con su entorno y su estabilidad. La relación entre los miembros de la institución y su entorno se genera como consecuencia de liderazgo y experiencia compartidos por sus miembros al afrontar los problemas de relación externa e integración interna y que se transmite a los nuevos miembros como la forma útil y correcta de juzgar, pensar y sentir en el seno de la organización.

La cultura influye en los pensamientos y las estrategias que las líderes tienen en el momento de ejecutar una acción. Es importante la cohesión de grupo, puesto que es a partir de ella que se llega al alcance de los objetivos propuestos y nacen nuevas formas de crear, innovar y adaptarse al medio, si los miembros del grupo no se guiaran por su líder, no se obtendrían los objetivos propuestos, pero, si el líder no tuviera en cuenta los miembros de su grupo, este no tendría la misma capacidad de explorar, crear e innovar.

#### **Sistema 4. Económica, Cultural y Tecnológica**

Es la capacidad que tiene el líder para interpretar ideas, ejecutar prácticas en términos de la planificación, de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias. El líder posee la capacidad de transferir en acciones concretas las necesidades de logro que han sido planteadas por el grupo.

El gobierno Autónomo descentralizado tiene una tarea fundamental al asumir la promoción y facilitación del desarrollo económico local y dentro de ello la prestación de servicios tanto administrativos como públicos. Conocer las posibilidades y potenciales de la organización parroquial a corto, mediano y largo plazo, implica la necesidad de que junto con los agentes productivos y actores determinantes del Desarrollo Económico Local, se hagan diagnósticos, planificación participativa y vigilancia en la ejecución presupuestaria.

Las estrategias o planes son consideradas como instrumentos o medio para lograr la participación, la concertación y las alianzas estratégicas para lograr el

desarrollo económico local. De ahí la importancia del diseño participativo de estos instrumentos con los principales actores locales.

La construcción de alianzas estratégicas entre los distintos sectores que intervienen en el desarrollo económico local, requiere una profunda articulación de acciones en un marco de descentralización y competitividad, favoreciendo la inversión generadora de empleo. (Infomipyme.com, s.f.). Con las alianzas estratégicas se estimula la participación ciudadana, fundamental para la construcción democrática, y se viabiliza la descentralización, al promover la fortaleza económica del GAD parroquial.

El líder debe adquirir conocimiento y la pericia para realizar actividades que incluyan métodos, procedimientos y procesos. Esta habilidad distingue al líder, puesto que representa trabajar con determinadas herramientas y tecnológicas. Estos conocimientos y habilidades incluyen entender cierta actividad específica, capacita al colaborador a desempeñar de manera mecánica un trabajo en particular, esto implica saber cómo operará los más adecuados ciertos instrumentos tecnológicos.

### **Sistema 5. Organizativo-Innovador**

En este sistema el líder va descubriendo la manera de generar tiempo, haciendo uso efectivo del mismo, es decir organizarse y organizar eficazmente a los demás, centrados siempre en el aprendizaje de la delegación efectiva. Este proceso de delegación debe cumplir con requisitos fundamentales, como:

- Resultados deseados: En este requisito es fundamental generar una comprensión mutua y clara de los que se quiere obtener y alcanzar, centrándose en qué se desea alcanzar, no en cómo se lo va a obtener, es decir centrado en el resultado.
- Directrices: Es donde se señalan las rutas posibles de éxito, evitando siempre la pérdida de tiempo.

- Recursos: Es relevante tomar en cuenta los diferentes recursos sea estos humanos, económicos, técnicos u organizacionales para el efectivo logro de los resultados.
- Rendición de cuentas: El líder siempre debe establecer normas de evaluación de los resultados con la finalidad de medir los alcances y su resultado final.
- Consecuencias: Definirse claramente una visión de lo que acontecerá en el futuro, ya sea esta positiva o negativa.

Los líderes innovadores poseen el hábito de contemplar y observar constantemente, son capaces de conectar ideas y temas que parecieran no relacionarse entre sí. Cuando el innovador logra conectar sus ideas, genera una nueva visión y es capaz de ver cosas que antes parecían no verse. Aunque la idea siempre implica un cierto nivel de riesgo; una idea sencilla y concreta, su desarrollo y aplicación puede tener los mejores resultados.

Los líderes constantemente conforman o integran equipos de trabajos, hacen funcionar adecuadamente todos los diversos procesos internos y externos. Siempre toman en cuenta que éxito con el que su equipo se desenvuelva tendrá influencia positiva o negativa en la productividad, la calidad del producto o del servicio que ofrecen, la estrategia ejemplar y la relación con usuarios y proveedores.

## **Sistema 6. Informativo organizacional**

La adecuada comunicación líder-seguidores, líder-organización, permite que tanto el grupo como la organización se desarrollen y se adecuen a las demandas de su entorno. La confianza depositada en un liderazgo es un indicador fiable de la satisfacción de los liderados y los asociados en una organización. La comunicación por parte del liderazgo debe ser efectiva y crucial en tres áreas a saber:

- Ayudar a los empleados y miembros a entender la estrategia global de la organización.
- Ayudar a los colaboradores y miembros a entender cómo pueden contribuir para lograr objetivos claves.
- Compartir información con los colaboradores y miembros sobre la situación de la organización y la manera en que la función del empleado o del miembro está relacionada con los objetivos estratégicos de la organización.

Un líder debe ser confiable y estar dispuesto a comunicar una visión sobre la dirección futura de la organización.

### **Sistema 7. Personas y Clima organizacional**

Este es un sistema que tiene mayor impacto en el líder, como parte del mejoramiento continuo. El aprendizaje, no solo se trata de lo que debe hacer un estudiante de los diferentes niveles educativos, sino de lo que el funcionario como persona aporta al proceso de agregación de valor, hace que siempre se sienta motivado a aprender y de esta manera mejorar su desempeño. Por lo tanto, una cultura de aprendizaje y mejoramiento continuo, tiene como finalidad la búsqueda del liderazgo del conocimiento.

La participación en los diferentes procesos de la administración como la planificación ha sido el medio principal del aprendizaje, así como también la participación en la gestión, el seguimiento de acciones, y en cada uno de los ámbitos de la organización.

Cada rol de liderazgo requiere competencias y habilidades particulares que difícilmente pueden ser aportadas por una persona, De ahí la importancia del liderazgo compartido que hace posible incorporar a un mayor número de personas con las competencias innatas o adquiridas para incorporar los diferentes roles de

liderazgo. La habilidad es un cierto nivel de competencia de del trabajador para cumplir con una meta específica.

El líder debe poseer la capacidad para trabajar eficazmente con las personas, puesto que el objetivo fundamental de las empresas u organizaciones es rendir beneficios. Como la empresa trabaja con personas, cualquier líder de diferente nivel jerárquico, tendrá que tener la dinámica de poseer una importante habilidad humana como la capacidad para trabajar en equipo, de interactuar eficientemente con sus colaboradores, de motivar, coordinar, resolver conflictos, entre otros. Esta habilidad facilitará al personal comodidad física y espiritual, creando un ambiente agradable.

### **1.2.3. Desarrollo Organizacional**

**(Alles, 2007) indica: “El Desarrollo organizacional se relaciona con la evolución deseada del comportamiento organizacional en <<alguna dirección determinada>>; pasar de la situación actual a otra, que permitirá alcanzar mejor la estrategia u objetivos de la organización. Es importante recordar que los objetivos a alcanzar también lo será. Es decir que el desarrollo organizacional no implica un determinado tipo de comportamiento, sino aquellos que cada organización desee” Pág. 62.**

El desarrollo organizacional es gran un avance que permite que muchos comprendan que las organizaciones son sistemas que funcionan gracias a las relaciones interpersonales, y que éstas son dinámicas. El Desarrollo organizacional ha sufrido una fuerte evolución tanto en el campo de las organizaciones en general, sobre todo en lo que respecta a su conformación y definición teórica. Entre los cambios más importantes destacan: Un fuerte desplazamiento del interés de las fases diagnóstico-planificación a la de la ejecución de la tarea; un reconocimiento a la importancia de los valores y la

cultura de una organización; la adopción de modelos participativos y democráticos; la tendencia a afrontar los conflictos de forma abierta; el reconocimiento de la importancia del liderazgo en los procesos de cambio; afrontar el cambio dirigido al centro en su totalidad y no a soluciones parciales como se venían dando y por último los factores políticos (tanto internos como externos al centro) que configuran el proceso de cambio.

### **1.2.3.1. Organización**

**Benjamín, Fincowsky (2007), dice:**

**El término organización tiene diferentes acepciones. Cada una de ellas se utiliza en versión del significado, contexto o sentido que se le quiere dar. A partir de esta premisa, revisaremos de manera secuencial y lógica la forma en que se utiliza. Desde un punto de vista lateral, organización es la acción o efecto de organizar u organizarse, esto es, disposición, arreglo, orden; como parte del proceso administrativo es la etapa en la que se define la estructura organizacional, la forma de delegar facultades, el enfoque para manejar los recursos humanos, la cultura y el cambio organizacional; como unidad productiva, una organización en una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno Pág. # 4**

De acuerdo con lo expresado por el autor, se manifiesta que el proceso de organización radica en la elaboración y fijación de estructuras, determinación de procesos, responsabilidades y funciones; establecimiento de métodos y técnicas, destinados a la simplificación de tareas y puestos de trabajo, que permitan una óptima coordinación de los recursos y las actividades. A través del proceso de la organización se establece la forma de cómo se obtendrán los objetivos, la coordinación de los recursos y la simplificación del trabajo.

### **1.2.3.2. Proceso administrativo**

Munch, Osorio & Vital (2007) “El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas”. (Pág. # 36 – 37).

Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las preguntas claves. De acuerdo a esta perspectiva, el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.

#### **1.2.3.2.1 Planeación participativa**

La planificación es fundamental para crear escenarios sociales que propicien una intervención efectiva.

Para un líder, es importante decidir qué rumbo tomar (misión), qué objetivos seguir y qué metas alcanzar. Estos aspectos, juntos con las políticas, las estrategias, los procedimientos, los cronogramas y los presupuestos constituyen lo que se conoce como un plan pero es necesario que se realice de manera participativa integrando los diferentes actores sociales y buscando el bienestar común.

#### **1.2.3.2.2 Establecimiento de metas y objetivos**

El proceso de establecimiento de objetivos es imprescindible para alcanzar los cambios deseados dentro de la organización. Sin embargo, en un proceso de cambio frecuentemente se olvida la necesidad de fijar metas reales y realizables.

Los objetivos claros permiten al personal plantear un curso de acción y ayuda a evitar la confusión. Esto es especialmente importante durante el proceso de cambio cuando en la organización todos deben moverse en la misma dirección.

Los líderes frecuentemente establecen los objetivos para el proyecto de cambio y para los equipos que trabajen en la iniciativa. Pero a menudo los líderes no establecen los objetivos de manera conjunta y formal sino de empíricamente, sin el consenso de la ciudadanía para que apoyen el esfuerzo de cambio del resto de la organización. El establecimiento de objetivos conjuntos ayuda a generar la motivación necesaria.

#### **1.2.3.2.3 Decidir la mejor forma de alcanzar los objetivos**

##### *Procedimientos para formular los objetivos*

- a) Se organizarán talleres con la participación de los actores representativos de la organización. Luego de informales sobre los propósitos del taller se les hará conocer que son los objetivos estratégicos, su importancia y los elementos y procedimientos para su construcción.
- b) Con la información obtenida en el Análisis situacional (medio interno y externo), por funciones o áreas, a partir de macro fortalezas y nudos críticos así como de macro oportunidades y factores críticos externos y escenarios se diseñarán objetivos estratégicos.
- c) Se realizarán talleres participativos con diversos actores a quienes se pondrá a consideración la propuesta de objetivos para incorporar sugerencias y proceder a su validación final.
- d) Cuando no sea factible construirlos participativamente (taller) se preparará y aplicará un cuestionario a personas representativas de la organización. A quienes se les entregará una síntesis de la problemática institucional.

#### **1.2.3.2.4 Toma de decisiones administrativas**

“La toma de decisiones no es un acto puntual, sino que la participación debemos entenderla como un proceso que normalmente viene librado por la Administración de que se trate, que es la que presenta las propuestas que dan lugar a la negociación de donde se obtiene un diagnóstico, que deberá ser compartido por todos los intervinientes, y, por supuesto, este proceso debe culminar con la devolución de resultados ( los ciudadanos tienen derecho a saber qué decisiones se han tomado respecto al proceso en que han intervenido) (Concejalía de Participación Ciudadana,2013).

Los procesos participativos precisan la relación del líder con los distintos actores que habitualmente no conviven en el mismo plano, es decir, entre ciudadanos, asociados, políticos y técnicos. Y todos ellos deben conocer qué se espera de ellos y, en ningún caso, situarse en el papel del otro. Involucrar al público en los procesos de toma de decisiones, reforzará su confianza en las instituciones y aumentará la probabilidad de que acepten las decisiones y los planes y trabajen en el marco del sistema establecido buscando soluciones a los problemas.

#### **1.2.3.3. Evaluación del liderazgo integral en las organizaciones**

Santivañez (s.f.), menciona: Para lograr el liderazgo integral que muchas organizaciones, necesitan para evaluar. Se propone 6 características que deberán ser observadas para saber si estamos ante un liderazgo integral:

1. Existencia de una visión, conocida y asumida como un compromiso personal por todos o la mayoría de los miembros de la organización
2. Existencia de estrategias que posibilitan alcanzar la visión, que es conocida y asumida como compromiso personal por todos o la mayoría de los miembros de la organización.
3. Que todos o la mayoría entregan lo mejor de sí, motivados por la identificación con la organización.
4. Que los esfuerzos de todos apuntan a una misma dirección.
5. Que se están logrando las metas organizacionales.

6. Los valores que sustentan la conducta del líder sean compartidos por la sociedad, lo que se manifiesta en una admiración de la sociedad frente a los logros que alcanza la organización.

En la actualidad se exige líderes capaces de conducirse con eficacia y moral; líderes que conduzcan a las organizaciones a alcanzar metas compatibles con los intereses de la sociedad y que utilicen para ello medios morales, en síntesis Líderes Integrales. Por ello, es necesario evaluar el liderazgo en las Organizaciones, para lograr que la contribución de los líderes trascienda los límites de la organización y llegue a la sociedad, entendiendo que una organización es parte de ella y depende de ella, y que por ello debe contribuir con la misma.

#### **1.2.4 Fundamentación**

##### **1.2.4.1 Fundamentación Social**

El liderazgo debe contener una visión integradora e incluyente, debe ser efectivo en el alcance de todo tipo de destreza social, donde se espera esté, lo suficientemente competente, para ser parte activa, responsable y participativa de la colectividad en todos los ámbitos: político, económico, religioso y por supuesto social; conscientes de su responsabilidad ética, moral, de sus deberes y derechos como ciudadano, presente en la temática de liderazgo en el contexto cotidiano. (Glejberman, 2005). Las respuestas del GAD parroquial deben ser efectuadas con visión integradora, que procure mayor equidad social, que se fundamentan en liderazgo y desarrollo de procesos de participación y protagonismo social. Ello supone incorporar como elemento esencial, en las acciones político, económico, religioso y por supuesto social, que implique una experiencia acumulada y un proceso de participación de los ciudadanos, articulando, reordenando y priorizando los recursos.

### **1.2.4.1 Fundamentación Legal**

#### **Constitución de la República del Ecuador (2008)**

Sección segunda. Administración pública

Art. 228. La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de: eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Formas de trabajo y su retribución. Art. 324: El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios: 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

#### **Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización COOTAD (2013)**

De acuerdo al art. 3, se establecen los principios de este Código, de los cuales se resaltan los siguientes literales: b) Todos los niveles de gobierno tienen como obligación compartida la construcción del desarrollo justo, equilibrado y equitativo de las distintas circunscripciones territoriales, en el marco de respeto de la diversidad y el ejercicio pleno de los derechos individuales y colectivos. g) La participación es un derecho cuya titularidad y ejercicio corresponde a la ciudadanía. El ejercicio de este derecho será respetado, promovido y facilitado por los órganos del Estado de manera obligatoria, con el fin de garantizar la elaboración y adopción compartida y el control social de planes, políticas, programas proyectos públicos, el diseño y ejecución de presupuestos participativos de los gobiernos.

**Artículo 64.-** Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural: a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

**Art. 67,** Atribuciones de la junta parroquial rural literal r) Impulsar la conformación de organizaciones de la población parroquial, tendientes a promover el fomento de la producción, la seguridad ciudadana, el mejoramiento del nivel de vida y el fomento de la cultura y el deporte.

**Artículo 68.- Atribuciones de los vocales de la junta parroquial rural.- Los vocales de la junta parroquial rural tienen las siguientes atribuciones:** c) La intervención en la asamblea parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe la junta parroquial rural, y en todas las instancias de participación.

## **CAPÍTULO II**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **2.1. Tipos de investigación**

Para el desarrollo de la investigación se realizó un estudio descriptivo, correlacional, considerando aspectos cuali-cuantitativos, utilizando técnicas como entrevistas, encuestas y observación a las personas que integran esta institución con la finalidad de obtener información relevante y determinar cuál es la relación entre el liderazgo integrador y el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Se define como descriptivo porque permitió analizar la forma cómo lidera el directivo principal del GAD parroquial de José Luis Tamayo, cuáles son los factores que intervienen en el impacto que produce el liderazgo desempeñado en la institución, así como también la relación existente entre dirigente, colaboradores y líderes comunitarios. Además, describir la situación actual de la organización, los factores que se encuentran inmersos en el clima organizacional, poniendo de manifiesto que la satisfacción, participación e identificación que los colaboradores sienta hacia la organización, lo relativo a los compromisos, las acciones o estrategias planteadas para el cumplimiento de objetivos y las medidas para mejorar el proceso de desarrollo organizacional.

Es correlacional pues permitió trabajar sobre las realidades de hechos suscitados en Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, provincia de Santa Elena y presentar las relaciones existentes entre las variables de las prácticas de liderazgo y del desarrollo organizacional.

## **Enfoque Cualitativo**

**Bautista (2011) “La investigación cualitativa debería ser considerada y aplicada como una parte integral de los proyectos de intervención en la cual tanto investigador como investigado, participan como parte del proceso, considerando útiles las técnicas y métodos que son empleados por antropólogos, sociólogos y psicólogos en sus trabajos de campo y análisis profesional” (Pág. 38).**

El tipo de investigación cualitativa nos permitió analizar los diversos criterios, comentarios de las personas entrevistadas en este caso a los funcionarios del GAD parroquial José Luis Tamayo, las apreciaciones de los entrevistados miembros de las organizaciones (líderes comunitarios), además de la utilización de la normativa legal. La información recolectada permitió establecer un diagnóstico y establecer conclusiones.

## **El Enfoque Cuantitativo**

La investigación cuantitativa utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población. (Cauas, 2006).

Es cuantitativo porque las variables son observadas y medibles en un escenario real y natural, a través de la aplicación de encuestas a funcionarios del GAD, líderes de las organizaciones barriales, deportivas, gremiales, culturales y asentamientos irregulares, elaborando un cuestionario para medir el nivel de influencia del liderazgo integrador en el desarrollo organizacional del GAD parroquial de José Luis Tamayo, dándose validez y confiabilidad estadística.

También es de enfoque cuantitativo, ya que por medio del análisis de datos, y a través de un cuestionario de preguntas formuladas a los líderes de las organizaciones sociales, barriales, deportivas, gremiales, culturales y

asentamientos irregulares de la parroquia José Luis Tamayo quienes son la razón de ser del GAD parroquial, se estableció los patrones de comportamiento de la población, confiando en el análisis numérico y estadístico, permitió conocer la realidad de la problemática, estableciendo conclusiones y recomendaciones como aporte al problema.

Los resultados obtenidos permitieron comprobar la hipótesis planteada en determinar la influencia significativa que ejerce el líder integrador en el desarrollo organizacional del GAD parroquial de José Luis Tamayo. La relación entre las variables que se presentan en el problema principal identifica los factores que conforman el liderazgo integrador como causa que afecta al desarrollo organizacional.

## **2.2. Métodos de investigación**

En el proceso de investigación se utilizaron métodos que permitieron tener una idea más clara del problema objeto de estudio, estos métodos fueron el deductivo, analítico y descriptivo.

### **Método deductivo**

Este método nos ayudó a comprender la problemática de estudio donde nos da a conocer como se han venido desarrollando los procesos en el GAD parroquial de José Luis Tamayo, como ha surgido el liderazgo con las demás instituciones en relación de las estrategias a beneficio de la comunidad.

## **2.3. Diseño de Muestreo**

### **Población**

La investigación planteada se realizó con la participación de los actores involucrados en el tema en este caso aquellos que conocen los procesos en el GAD parroquial.

La población a investigarse los miembros de las organizaciones y la población del parroquial de José Luis Tamayo. La población para la presente investigación se descompone de la siguiente manera:

**Población 1.** Universo del GAD parroquial 17 funcionarios a quienes se le aplicó las entrevistas.

**Población 2.** Miembros de las organizaciones (líderes de las organizaciones barriales, deportivas, gremiales, culturales y asentamientos irregulares) 118 personas a ser encuestadas.

**Tabla # 1:** Distribución de la Población

<b>ELEMENTOS</b>	<b>#</b>
<b>Miembros del GAD parroquial</b>	
Función legislativa	5
Función administrativa (colaboradores)	5
Función operativa (colaboradores)	7
Organizaciones barriales, deportivas, gremiales, culturales y asentamientos irregulares	118
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>

**Fuente:** GAD parroquial de José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tómalá González

### **Muestra**

Se puede definir a la muestra como la cantidad de total de los datos que se desea analizar, debido a que se emplea un conjunto de elementos de referencia sobre el cual se realiza el estudio. Para este estudio se utilizó un muestreo no probabilísticos este no es un proceso de azar sino que se selecciona la muestra buscando manera sencilla de selección.

En este caso se realizó un muestreo por conveniencia que consiste en la elección de la muestra por métodos no aleatorios ya que se seleccionó a los líderes de Organizaciones barriales, deportivas, gremiales, culturales y asentamientos

irregulares. Los encuestados se seleccionaron en base al acceso que se tuvo para la aplicación del cuestionario, debido a que las personas permitieron la rápida obtención de la información.

## **2.4. Diseño de recolección de datos**

### **Observación Directa**

**Hernández, Fernández, & Baptista (2010) “Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observadas, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” Pág. 260.**

Con esta técnica podemos establecer contacto directo con las personas involucradas en el presente problema de investigación, que permita determinar las diferentes falencias que tiene el GAD parroquial de José Luis Tamayo en cuanto a su funcionamiento organizacional, además de permitir establecer el tipo del liderazgo que ejerce y su influencia en las diferentes instituciones gremiales y sociales en donde se realizan alianzas estratégicas vinculadas a ésta. Para la aplicación de la técnica observación se elaboró una guía, la misma recoger aspectos relevantes, de acuerdo con las variables del estudio.

### **Entrevista**

**Bernal (2010) “La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio”. (pág. 194)**

La entrevista permitió tener acercamiento directo con las autoridades ejecutivas, legislativas del GAD parroquial de José Luis Tamayo, previo la elaboración de preguntas de entrevista que sirvió para orientar la obtención de la información

pertinente y relevante sobre el tema de liderazgo; y, conocer el deficiente desarrollo organizacional. Esta comunicación interpersonal tuvo como finalidad obtener información a través de respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto, donde los entrevistados explicaron ampliamente las causas de la problemática que se investiga deficiente desarrollo organizacional.

## **Encuesta**

**Bernal (2010), “La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de la persona encuestada. La encuesta se fundamenta en el cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”. (Pág. 194)**

La encuesta se aplicó a los líderes de las organizaciones sociales, barriales, deportivas, gremiales, culturales y asentamientos irregulares de la parroquia José Luis Tamayo quienes son la razón de ser del GAD parroquial y conocer el nivel de satisfacción de este grupo en cuanto a la atención que se brinda. Este es uno de los métodos más utilizados en la investigación, con fin de conseguir información relevante recogidas en un cuestionario para conocer la opinión del público sobre un asunto determinado y reflejarla mediante estadísticas.

## **Instrumento de investigación**

### **Guión de la Entrevista**

Una guía de entrevista es un banco de preguntas que se realiza al entrevistado, en la que el entrevistado da su punto de vista y se obtiene múltiples respuestas sobre el tema de investigación. Este instrumento fue utilizado en el proceso investigativo con las personas involucradas como son los clientes internos y organizaciones gremiales y sociales, obtener datos cualitativos y así plantear recomendaciones en cuanto a un liderazgo integrador en el GAD parroquial de José Luis Tamayo.

## **El Cuestionario**

Para la presente investigación se realizó un conjunto de preguntas cerradas para facilitar el cuestionario y alcanzar el objetivo propuesto, pues de esta manera se proporciona una lista de opciones a las personas para que elijan la respuesta adecuada y acorde a las necesidades.

## **Ficha de observación**

La ficha de observación permitió registrar los hechos que ocurren inmersos en el clima organizacional, poniendo de manifiesto que la satisfacción e identificación que los colaboradores sienta hacia la organización, la relación existente entre el dirigentes, sus colaboradores y los diferentes líderes de la comunidad. Para la aplicación de la técnica observación se elaboró una guía, la misma recoger aspectos relevantes, de acuerdo con las variables del estudio, estos aspectos pueden llegar a ser los propios indicadores que garantizan la existencia o no de la variable. Siendo estas sus dimensiones: Acciones planificadas de manera participativa e integradoras, trabajo en equipo, cooperación efectiva.

## **Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton**

El test de estilos de Liderazgo, Grid Gerencial o Rejilla Administrativa desarrollado por Blake y Mouton, es un diagrama que permite medir el interés del gerente por las personas y por la tarea, refleja el carácter bidimensional del liderazgo. En este diagrama se identifican una serie de conductas de los gerentes, en este caso la conducta del dirigente del GAD parroquial José Luis Tamayo, basado en su forma en las que el estilo orientado a las tareas y orientado a los empleados puede interactuar entre sí.

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **3.1. Análisis de datos de la entrevista dirigida a 5 funcionarios de las funciones legislativas del GAD parroquial José Luis Tamayo.**

**El objetivo de la entrevista.-** Proporcionar datos fundamentales para la elaboración de un liderazgo integrador que impacte en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

Esta entrevista forma parte de la metodología aplicada del presente proyecto de tesis por medio de ella se obtiene información clave y correcta proporcionado por los protagonistas inmerso en este proyecto, tal como se evidencia la información se lo pudo recabar de los funcionarios del GAD Parroquial, es decir del presidente y los cuatro vocales principales.

Con preguntas claras y sencillas se realizó el análisis de las opiniones mencionada por los funcionarios tal como se describe a continuación:

#### **1.- ¿Cuáles son las causas para que la comunidad no asista a las convocatorias del GAD Parroquial?**

Según la información recabada en la aplicación del instrumento, a los funcionarios del GAD Parroquial se evidencia problemas de convocatoria por parte del Organismo público, entre las causas se cita el escasa de interés de parte de comunidad, otro factor que incide es la limitada información de los temas a tratar, el horario también influye en la asistencia a las convocatorias. Cabe recalcar que los funcionarios utilizan varios medios de comunicación, pero se evidencia la falta de interés de parte de comunidad, otra causa es el horario de trabajo que

coincide con las convocatorias. Por ello, es necesario que se planifique para establecer los cambios necesarios que conlleven a obtener los resultados óptimo.

## **2.- ¿Qué tipo de acciones implementan para el seguimiento y crecimiento de los líderes del GAD?**

De acuerdo a los funcionarios, cada una de las instituciones comunitarias, están en constante capacitación dentro del GAD parroquial, y paralelamente con otras instituciones, cuyo propósito es preparar, fortalecer, mejorar y potencializar a cada una de las personas con el fin de mejorar su capacidad y ponerlo en la práctica en el momento que su institución lo requiera. Sin embargo se evidencia un escaso interés de muchos dirigentes en conocer las nuevas políticas públicas que ayudan a comprender como debe involucrarse el ciudadano en la toma de decisiones relevantes de la comunidad.

## **3.- ¿Se contribuye con responsabilidad para solucionar los conflictos internos del GAD?**

Los funcionarios del GAD Parroquial consideran que tienen gran responsabilidad de dirimir los conflictos interno y externos que se susciten en la comunidad, o espacio geográfico en el que se desenvuelvan, con el fin de satisfacer las necesidades de la población. Por esta razón, no es solo responsabilidad de autoridad sino también de sus colaboradores. El dirigente parroquial puede delegar responsabilidades a los demás miembros de la organización, en su ausencia o en cualquier área en el que se necesite, con la finalidad de coadyuvar a la solución de los problemas de la comunidad.

### **3.2. Análisis de la entrevista a 12 colaboradores del GAD Parroquial De José Luis Tamayo**

#### **1.- ¿El presidente tiene la habilidad y el liderazgo de desarrollar estrategias que impulsen el desarrollo del GAD parroquial?**

De acuerdo a la mitad de los entrevistados el presidente de la entidad si tiene la capacidad intelectual, física y moral de resolver los múltiples problemas que se presentan en la organización. Desde el punto de vista, los colaboradores del GAD Parroquial, exteriorizan que este servidor posee una cualidad y habilidad para desarrollar alianza estratégica con instituciones públicas- privadas que le permitan capacitar a todas las personas que se encuentran en su ámbito con fin de desarrollar sus capacidades que le permitan mejorar sus condiciones de vida, tanto personal como institucional.

La otra parte considera que posee buena experiencia como ventaja, ya que cumple su segundo periodo administrativo como presidente del GAD y como consejero de la Prefectura de Santa Elena, pero aseguran que la autoridad parroquial debe ser capaz de enfrentar retos, procurar unir, armonizar y consolidar en un solo grupo a la comunidad de José Luis Tamayo. Debe proyectarse ser un gran administrador, líder que coordine, ejecute y controle con una buena vocación de servicio para toda colectividad de José Luis Tamayo.

#### **2.- ¿Las relaciones laborales son las adecuadas con los vocales y el Presidente del GAD?**

Los colaboradores consideran que existe armonía y un buen ambiente laboral entre los miembros del GAD Parroquial y sus colaboradores. Aunque está establecido una jerarquía, clasificando a cada uno de los funcionarios del GAD, tales como son encargados de las funciones administrativas, función legislativa y operativa, el respeto es el factor que prima, tomando conciencia cada uno cumple un papel importantísimo dentro de la organización, que de ellos depende el éxito o el fracaso de la organización.

La buena relación entre los funcionarios del GAD, ha permitido lograr resultados positivos hasta el momento que repercuten en el servicio brindado a la población. Mejorando la confianza que estos tienen en las actividades desarrolladas por el organismo estatal, permitiéndoles tener buen juicio de que sus recursos, están siendo bien distribuido y que los trabajadores devengan cada dólar en las funciones desarrolladas.

Los procesos administrativos deben ser vinculados al servicio de la comunidad, es decir la satisfacción de necesidades de la población. Por ello, un líder debe potencializar su relación con la comunidad y los líderes de las diferentes organizaciones, buscando un modelo administrativo de servicio público progresista.

### **3.- ¿Cree usted que se están cumpliendo con los resultados y metas por parte de los miembros del GAD Parroquial?**

Cabe anotar que según los funcionarios el GAD Parroquial tanto los colaboradores como los funcionarios apuestan a un gran esfuerzo en la búsqueda de recursos económicos, recurso intelectual que permitan obtener la gran cantidad de metas propuestos anualmente, procurando alcanzar de todos los objetivos establecidos en el PAO.

Los colaboradores acotan que se hacen un gran esfuerzo de parte de las autoridades por cumplir con cada una de las obras antes socializadas y consensuadas, buscando los recursos económicos necesarios antes organismos crediticios privados y haciendo autogestión o convenios. Claro está que la comunidad tiene grandes necesidades de obras, pero opta por cumplir con las prioritarias, ese el reto del GAD cumplir de forma óptima con la población en general, por las necesidades infinitas, pero los recursos son escasos.

**3.3. Análisis de datos de la encuesta proporcionado por las instituciones que son direccionadas por el GAD Parroquial de José Luis Tamayo.**

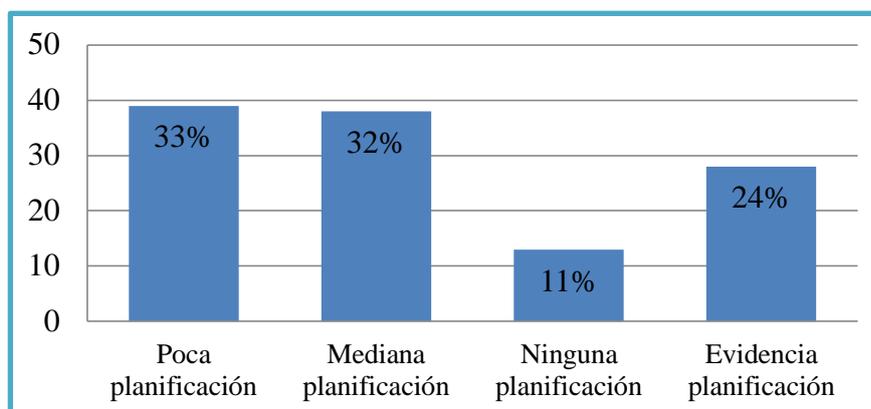
**1.- ¿En las actividades que realiza el GAD parroquial, se evidencia una planificación participativa?**

**Tabla # 2:** Planificación participativa de actividades

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Poca planificación	39	33%
	Mediana planificación	38	32%
	Ninguna planificación	13	11%
	Evidencia planificación	28	24%
	Total	118	100%

Fuente: Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
Elaborado por: Jimmy Tomalá González

**Gráfico # 2:** Planificación participativa de actividades



Fuente: Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
Elaborado por: Jimmy Tomalá González

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 33% de las personas respondieron que existe poca planificación participativa en las actividades que realiza el GAD parroquial de José Luis Tamayo, el 32% señala que se da a medias, el 24% indica que si evidencia una planificación participativa, mientras que el 11% menciona que no existe este proceso. Se deduce, que el dirigente debe poseer un espíritu participativo, que le permita planificar las acciones a emprender en la gestión de la organización, de manera eficiente, puesto que la sociedad actual demanda un cambio de liderazgo autoritario al integrador.

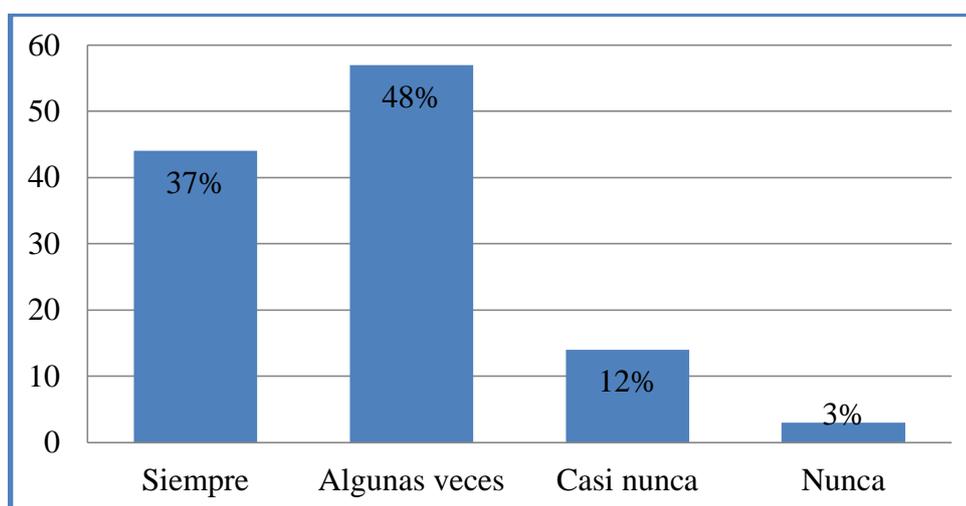
**2.- ¿Las actividades que se ejecutan en el GAD parroquial son consensuadas con la comunidad Tamayense?**

**Tabla # 3:** Actividades consensuadas

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
2	Siempre	44	37%
	Algunas veces	57	48%
	Casi nunca	14	12%
	Nunca	3	3%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico # 3:** Actividades consensuadas



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

Según los datos obtenidos, el 48% señala que algunas veces las actividades que se ejecutan en el GAD parroquial son consensuadas con la comunidad Tamayense, el 37% indica que siempre son socializadas con la comunidad, el 12% manifiesta que casi nunca, mientras que el 3% alude que nunca son puestas a conocimiento de la población. Se deduce que el liderazgo con que se trabaja en la institución es autoritaria, las decisiones y el desarrollo de las actividades se lo realiza a manera de disposiciones, donde no existen consensos o diálogos suficientes, lo que requiere el desarrollo de un liderazgo integrador, capaz de alinear a la población con la definición consensuada del interés común.

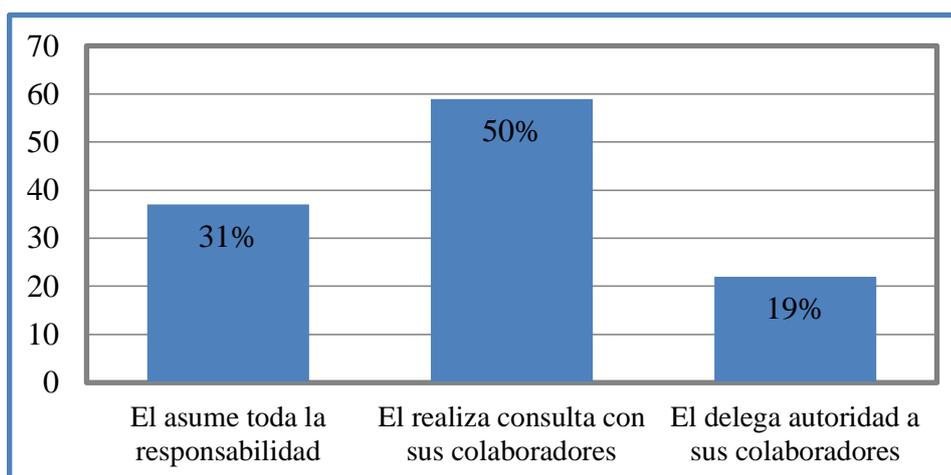
**3.- ¿Cuál es el tipo de liderazgo que proyecta el presidente del GAD en la toma de decisiones?**

**Tabla # 4:** Tipo de liderazgo que proyecta el presidente del GAD

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
3	El asume toda la responsabilidad	59	50%
	El realiza consulta con sus colaboradores	37	31%
	El delega autoridad a sus colaboradores	12	19%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico #4:** Tipo de liderazgo que proyecta el presidente del GAD



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

De acuerdo a los datos del gráfico # 4 se señala, el 50% manifiesta que el presidente del GAD es quien asume todas responsabilidades, el 31% señala que es un líder que realiza consulta a sus colaboradores, el 19% indica que rara vez delega sus funciones a sus colaboradores. En conclusión, aunque la mitad de los encuestados considera que el presidente del GAD realiza integra a sus colaboradores en la toma de decisiones, la otra mitad que las decisiones se ven limitadas al nivel superior, es evidente que el tipo de liderazgo integrador son percibidos rara vez y en menor escala, lo que demanda de una nueva generación de directivos, capaces de retar procesos e inspirar una visión compartida.

**4.- ¿Cuáles son los medios de comunicación que el GAD parroquial utiliza para informar a la comunidad sobre las actividades que se desarrollan?**

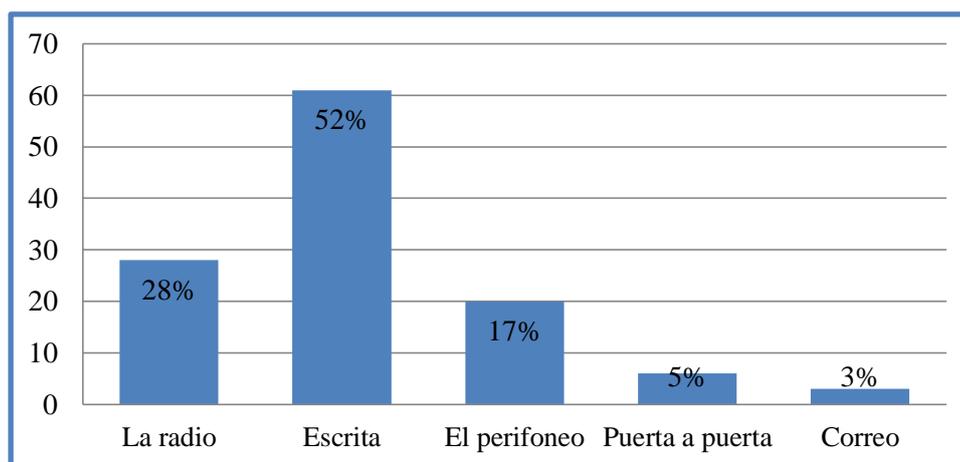
**Tabla # 5:** Medios de comunicación que utilizan para informar

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
4	La radio	28	24%
	Escrita	61	52%
	El perifoneo	20	17%
	Puerta a puerta	6	5%
	Correo	3	3%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo

**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico # 5:** Medios de comunicación que utilizan para informar



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo

**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

Según el gráfico # 5 se resalta que el 52% indica que el medio de comunicación que el GAD parroquial utiliza para informar sobre sus actividades es mediante cartas, el 24% menciona que es a través de la radio, el 17% por medio de perifoneo. En conclusión, la comunicación es crucial para el éxito de la organización, por ello, es necesario, superar las prácticas erradas y aplicar un ejercicio eficiente de liderazgo que permita mejorar los procesos de comunicación y desarrollarlos para obtener buenos resultados y superar las barreras comunicativas.

**5.- ¿Se emplean adecuadamente los procesos de dirección y control de las actividades que se ejecutan en el GAD parroquial de José Luis Tamayo?**

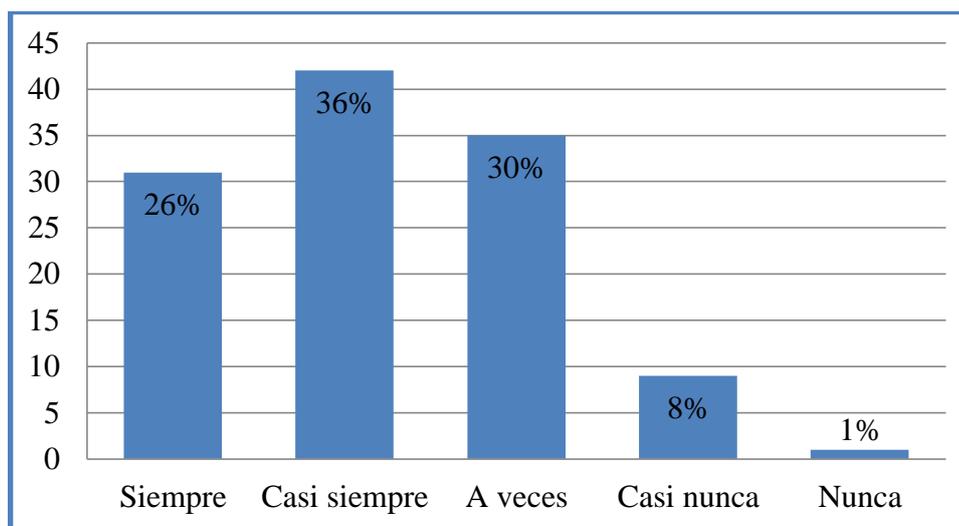
**Tabla # 6:** Se emplean adecuadamente los procesos

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
5	Siempre	31	26%
	Casi siempre	42	36%
	A veces	35	30%
	Casi nunca	9	8%
	Nunca	1	1%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo

**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico # 6:** Se emplean adecuadamente los procesos



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo

**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

De acuerdo a los datos estadísticos representados en el gráfico # 6, el 36% menciona que casi siempre se emplean adecuadamente los procesos de dirección y control de las actividades que se ejecutan en el GAD parroquial, el 29% señala que a veces se desarrollan apropiadamente, el 30% indica que siempre. En conclusión, las limitaciones en el liderazgo, influye en la acertada o limitada dirección de la organización parroquial, en el acompañamiento y verificación del proceso administrativo.

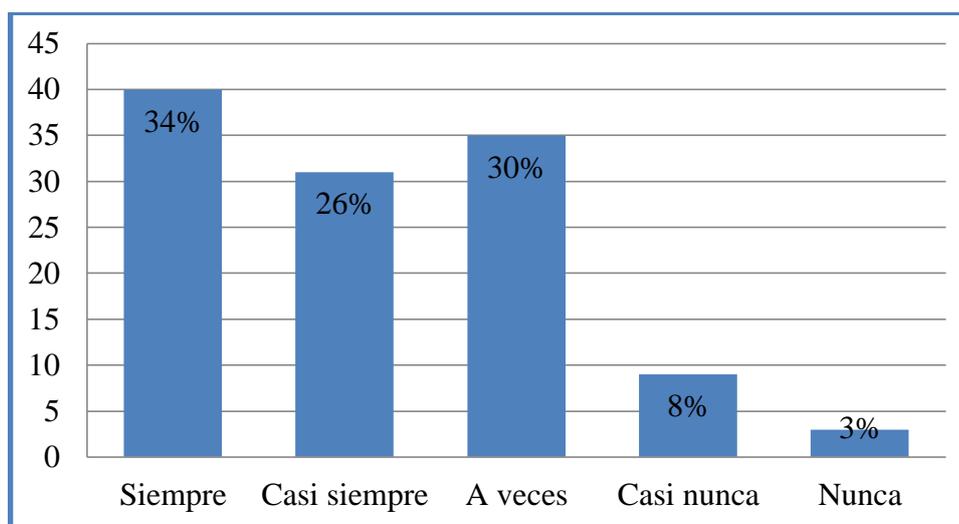
**6.- ¿Las funciones que desempeña el líder en el GAD parroquial contribuyen al bienestar de la ciudadanía?**

**Tabla # 7:** El líder contribuye al bienestar de la ciudadanía

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
6	Siempre	40	34%
	Casi siempre	31	26%
	A veces	35	30%
	Casi nunca	9	8%
	Nunca	3	3%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico # 7:** El líder contribuye al bienestar de la ciudadanía



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

De acuerdo al gráfico # 7, el 34% indica que siempre las funciones que desempeña el presidente del GAD parroquial contribuyen al desarrollo de la comunidad, el 30% manifiesta que a veces, mientras que el 26% señala que casi siempre. En conclusión, la actuación del líder parroquial ha tenido un impacto limitado en el bienestar de la ciudadanía, debe fortalecer cada una de sus acciones, tareas y funciones ligarlos a la relación con su entorno con el propósito de mejorar su servicio.

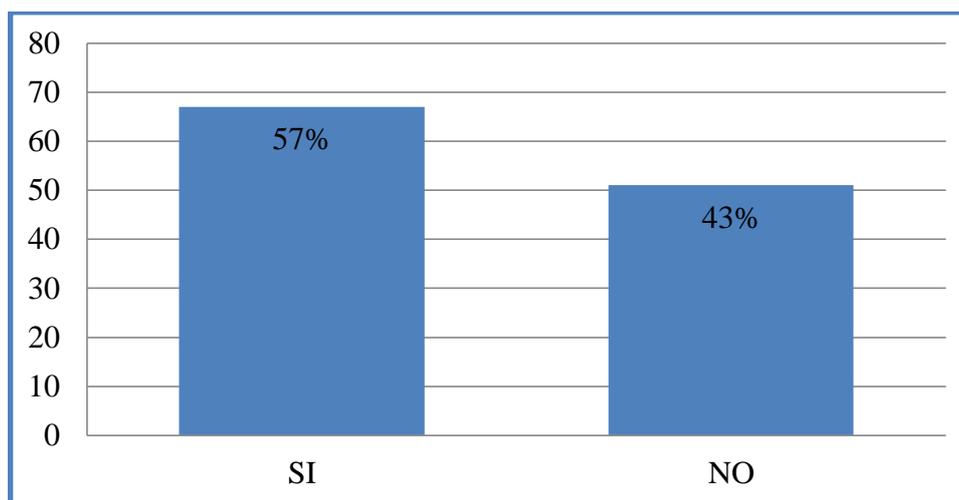
**7.- ¿Las estrategias que se aplican para el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos por los líderes del GAD parroquial son las adecuadas?**

**Tabla # 8:** Son adecuadas las estrategias que se aplican

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
7	SI	67	57%
	NO	51	43%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico # 8:** Son adecuadas las estrategias que se aplican



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

De acuerdo a los datos representados en el gráfico # 8, se determina que un 57% de la comunidad señala que las estrategias que emplea el GAD parroquial de José Luis Tamayo son las adecuadas, pero el 43% opina que no se están empleando las estrategias para el desarrollo de la comunidad. En conclusión, las estrategias implementadas por los líderes del GAD, no ha contribuido con el fortalecimiento organizacional, el alcance de los objetivos propuestos, es necesario contar con líderes que tenga potencial para motivar e innovar, además de convertirse en agentes mediadores, con el fin de alcanzar una comunicación fluida que permitan obtener resultados favorables que beneficien a la población.

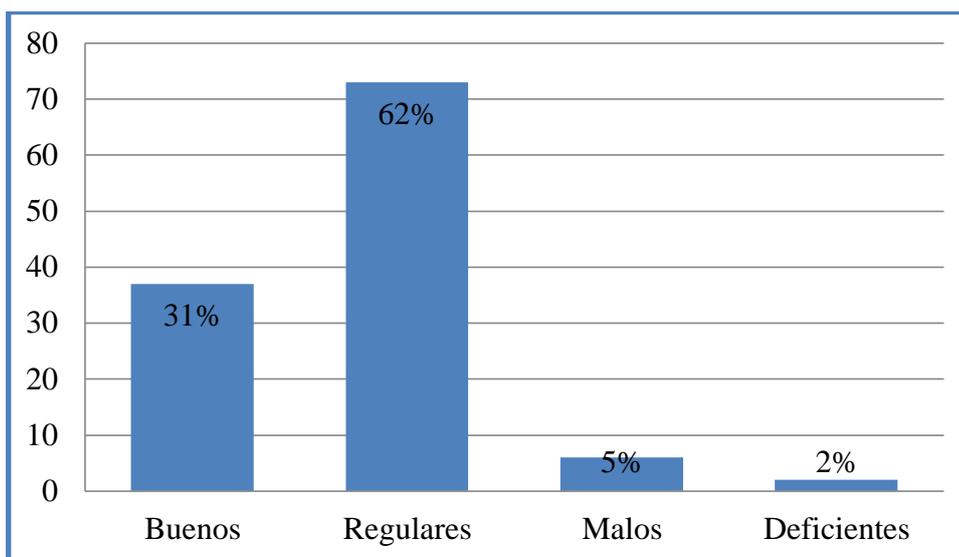
**8.- Los servicios que ofrecen los líderes del GAD parroquial en la comunidad son:**

**Tabla # 9:** Cómo son los servicios que ofrece el líder del GAD

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
8	Buenos	37	31%
	Regulares	73	62%
	Malos	6	5%
	Deficientes	2	2%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico # 9:** Cómo son los servicios que ofrece el líder del GAD



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

De los resultados obtenidos representados en el gráfico # 9, el 62% mencionan que los servicios que ofrecen a la comunidad son regulares pero existe inconformidad porque no se los atiende como se merecen, el 31% señalan que estos son buenos. En conclusión, los servicios que prestan líderes del GAD parroquial satisfacen parcialmente las expectativas del usuario, es conveniente que los dirigentes establezcan estrategias para lograr un efectivo y eficiente avance en sus actividades previstas para el desarrollo de la comunidad.

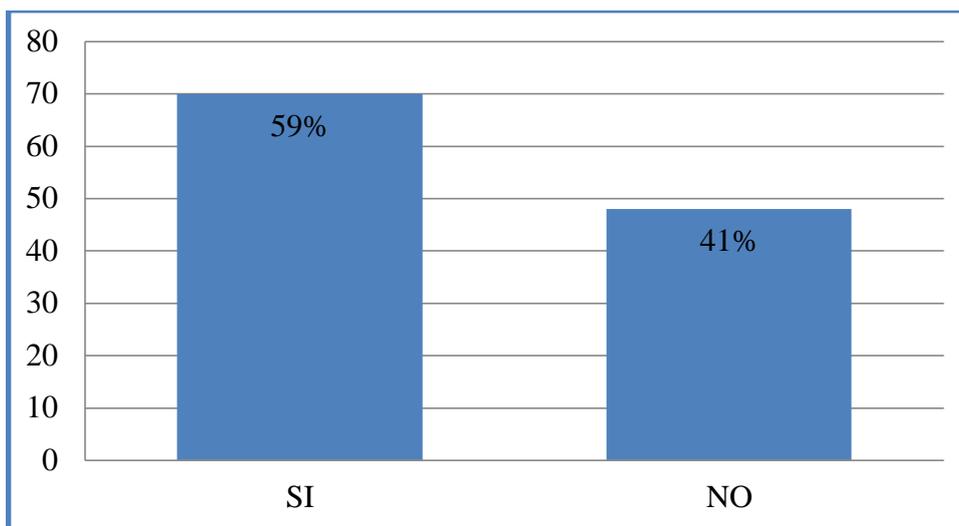
**9.- ¿Los líderes del GAD son conscientes de sus funciones y promueven el interés a sus seguidores dentro de la organización?**

**Tabla # 10:** Los líderes son conscientes de sus funciones

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
9	SI	70	59%
	NO	48	40%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico #10:** Los líderes son conscientes de sus funciones



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

De acuerdo al gráfico # 10, el 59% de los ciudadanos considera que los líderes del GAD parroquial son conscientes de sus funciones y promueven el interés a sus seguidores dentro de la organización, el 40% indica que no son conscientes. En conclusión aunque los líderes son conscientes de sus funciones no satisfacen satisfactoriamente las necesidades de la comunidad, por lo que es necesario e importante, que quienes dirigen lo hagan con un estilo definido, con un estilo de liderazgo flexible, bajo los lineamientos definidos para que la gestión tenga éxito y que se refleje en la calidad del servicio.

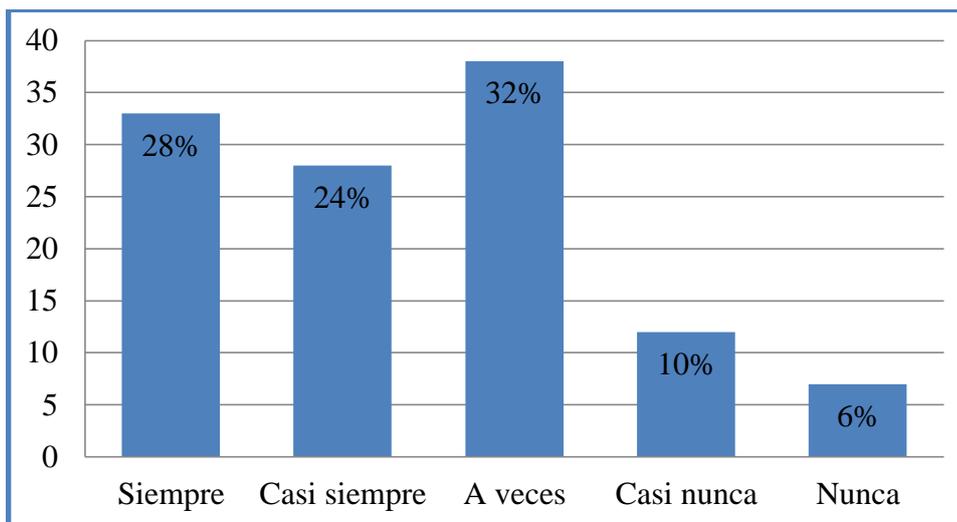
## 10.- ¿El GAD parroquial realiza alianzas estratégicas con otras instituciones?

**Tabla # 11:** Se realizan alianzas estratégicas con otras instituciones

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
10	Siempre	33	28%
	Casi siempre	28	24%
	A veces	38	32%
	Casi nunca	12	10%
	Nunca	7	6%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico #11:** Se realizan alianzas estratégicas con otras instituciones



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

De acuerdo al gráfico # 11, el 32% de las personas consideran que a veces el GAD parroquial realiza alianzas estratégicas con otras instituciones, el 28% señala que siempre, el 23% indica que casi siempre. En conclusión, se determinan que los líderes deben reconocer cada vez más la necesidad de gestionar más allá de muros de su propia organización, tomando consciencia de que las competencias esenciales de la organización no son suficientes para resolver los problemas diversos y atender a las expectativas de las diferentes partes.

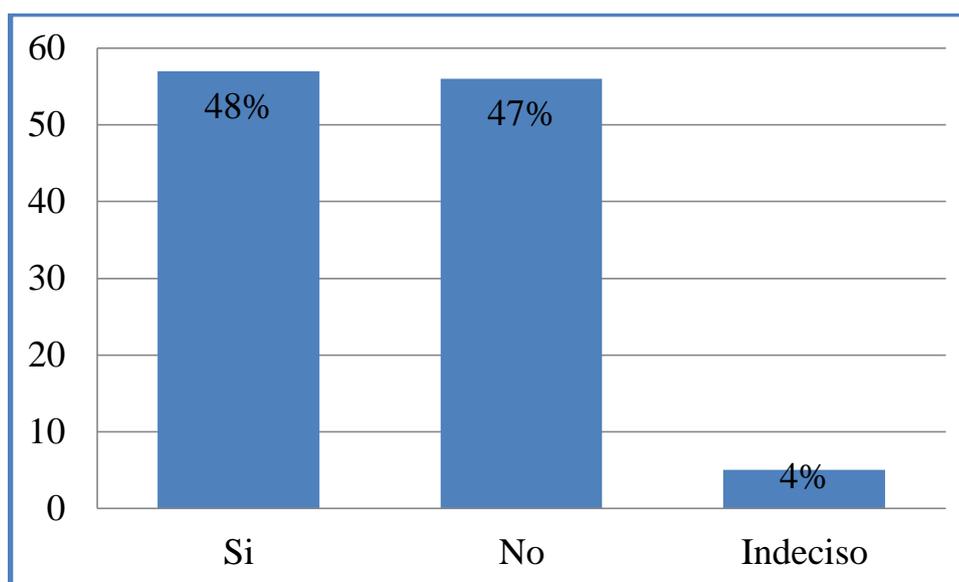
**11.- ¿Está conforme con las actividades que ejecuta el GAD parroquial dentro de la comunidad?**

**Tabla # 12:** Están conforme con las actividades que ejecuta el GAD

Ítem	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
<b>11</b>	Si	57	48%,
	No	56	47%
	Indeciso	5	4%
	Total	118	100,0

**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**Gráfico #12:** Están conforme con las actividades que ejecuta el GAD



**Fuente:** Encuesta a los líderes de las organizaciones comunitarias de la parroquia José Luis Tamayo  
**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

De acuerdo al gráfico # 12 el 48% de las personas está conforme con las actividades que ejecuta el GAD parroquial, pero un similar porcentaje 47% señala estar inconforme, mientras que el 4% está indeciso, En conclusión, la insatisfacción de los ciudadanos es evidente, los líderes deben estar convencidos que la excelencia y la calidad, son las estrategias más importantes para competir exitosamente, proporcionar un excelente servicio al usuario debe encontrarse tanto en el nivel organizativo más amplio como en el más bajo.

### **3.4. Análisis de datos de la observación**

De lo evidenciado se establece que en ciertas actividades la autoridad del GAD promueve el trabajo en equipo entre los funcionarios del GAD y los líderes de las diferentes organizaciones de la comunidad, resaltando que rara vez consigue una la cooperación efectiva entre los miembros del GAD y los representantes de las organizaciones de la comunidad, puesto que muchos de los representantes de las organizaciones establecidas en la comunidad han perdido el interés en participar e involucrarse puesto que consideran que no son tomados en cuenta en las actividades relevantes que establece la organización parroquial. Además de comprobar que son limitadas las acciones de integración desarrolladas por gobierno parroquial. Siendo este el inconveniente para que las propuestas planteadas por los demás representantes comunitarios.

### **3.5. Limitaciones**

La presente investigación desarrollada en el GAD parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia Santa Elena no tuvo mayores inconvenientes, puesto que se contó con la predisposición de los funcionarios de la institución, quienes libre y voluntariamente prestaron su colaboración de manera desinteresada para el desarrollo de este estudio, aportando con sus ideas y comentarios a través de aplicación de las entrevistas. Aunque se puede resaltar que varios de ellos no lo hicieron en un primer momento, ya que al presentárseles otras actividades relevantes (gestiones) en otros niveles de gobierno u otras entidades, no pudieron hacerlo, aportar con sus criterios en ese momento, pero luego se pudo obtener la información requeridas de estos actores sociales.

Los instrumentos aplicados fueron de fácil comprensión, de igual manera se explicó detalladamente a los ciudadanos el contenido de estas, para un mayor conocimiento del tema. En la aplicación de las encuestas no existieron retrasos en los períodos establecidos; básicamente, no se presentaron restricciones al inicio

del proyecto de investigación y aquellas que surgieron en el proceso se solucionaron con diligencia. La observación fue desarrollada con el permiso de la organización.

### 3.5. Resultados

Para la comprobación de la hipótesis de este trabajo investigativo y la relación entre las variables liderazgo integrador y desarrollo organizacional, se utilizó la técnica del Chi Cuadrado, para ello se empleó las preguntas 2 y 8 del cuestionario, ubicados en las tablas 3 y 9 de este trabajo.

**Tabla # 13.** Frecuencias observadas y esperadas

			Los servicios que ofrecen los líderes del GAD parroquial en la comunidad son:				Total
			Buenos	Regulares	Malos	Deficientes	
¿Las actividades que se ejecutan en el GAD parroquial de José Luis Tamayo son consensuadas con la comunidad Tamayense?	Siempre	Recuento	37	7	0	0	44
		Frecuencia esperada	13,8	27,2	2,2	,7	44,0
	Algunas veces	Recuento	0	57	0	0	57
		Frecuencia esperada	17,9	35,3	2,9	1,0	57,0
	Casi nunca	Recuento	0	9	5	0	14
		Frecuencia esperada	4,4	8,7	,7	,2	14,0
	Nunca	Recuento	0	0	1	2	3
		Frecuencia esperada	,9	1,9	,2	,1	3,0
	Total	Recuento	44	57	14	3	118
		Frecuencia esperada	44,0	57,0	14,0	3,0	118,0

**Fuente:** Encuesta a la comunidad

**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

A través de la aplicación del programa estadístico SPSS en el que se ingresó la siguiente información requerida, en la que consta una muestra de 118 personas encuestadas, en la que constan que forman parte del GAD, de las organizaciones barriales, deportivas, gremiales, culturales y asentamientos irregulares. De los cuales 57 personas señalan que algunas veces las actividades que se ejecutan en el GAD parroquial son consensuadas con la comunidad Tamayense, esa misma cantidad señala que los servicios que ofrecen los líderes del GAD parroquial en la comunidad son regulares,

De los 44 que señalaron que siempre las actividades desarrolladas son socializadas, 37 indican que los servicios ofrecidos por los líderes del GAD parroquial en la comunidad son buenos, 7 de ellos mencionan que son regulares.

De las 14 personas que mencionaron que señalaron que casi nunca las actividades son socializadas, 9 indicaron que los servicios que ofrecen los líderes del GAD parroquial en la comunidad son regulares, mientras que 5 indicaron que son deficientes.

Por otra parte 3 personas que señalaron que nunca se socializan las actividades ejecutadas por la institución parroquia, 2 indicaron que los servicios que brindan los líderes del GAD son deficientes, 1 alude que son malos.

Ante lo expuesto en el trabajo de investigación, fue necesario obtener las frecuencias absolutas esperadas de cada una de las celdas. Para este cálculo se reparte este número total de observaciones en partes proporcionales a la probabilidad de cada suceso. Una vez obtenidos los resultados, se procedió a emplear la fórmula del Chi cuadrado y comprobar la hipótesis.

**Tabla # 14.**Prueba Chi cuadrado

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	204,858 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitudes	147,367	9	,000
Asociación lineal por lineal	86,707	1	,000
N de casos válidos	118		
a. 11 casillas (68,8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,05.			

**Fuente:** Encuesta a la comunidad

**Elaborado por:** Jimmy Tomalá González

**HO.** El liderazgo integrador no influye significativamente en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

**H1.** El liderazgo integrador influye significativamente en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

Luego de haber desarrollado la comprobación de la hipótesis a través del Chi cuadrado, se obtiene que el valor de la significancia es de 00,000, teniendo una frecuencia esperada inferior a 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa.

Con estos resultados se determina que existe una relación significativa entre las variables, es decir; “El liderazgo integrador tiene influencia significativa en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo 2016”.

## **Conclusiones**

- ✓ Resulta evidente que el liderazgo que se ejerce en el GAD parroquial José Luis Tamayo es poco favorable para el desarrollo de la organización, y su nivel de influencia en el acontecer de los procesos administrativos es regular, puesto que no existe un liderazgo orientado al alcance de objetivos reales que estimule la participación en toma de decisiones.
- ✓ Se destaca que los factores que influyen en la unión grupal y sus relaciones han sido relacionados con la comunicación efectiva, los procedimientos de trabajo y definición de objetivos limitados, el estilo de liderazgo basado en autoritarismo, lo que repercute en una buena organización y control de las actividades del GAD parroquial.
- ✓ Se aprecia que el GAD parroquial, requiere del fortalecimiento de las capacidades de sus líderes, que le permitan enfrentarse a las exigencias de la época actual, asumidas con compromiso y sentido de bienestar común, de acuerdo a las necesidades que surjan en la organización.

## **Recomendaciones**

- ✓ Es fundamental que la autoridad del GAD tome conciencia del rol del líder teniendo como desafío el nuevo paradigma de participación activa de los ciudadanos en los procesos públicos como la planificación, que les permita ser parte de las decisiones que les afecta, alcanzando así los objetivos propuestos por la organización.
- ✓ El líder debe poseer la capacidad de relacionarse con los empleados efectivamente, integrando a los demás actores sociales. Nos referimos a un buen líder integrador, aquel que apunta a asegurar que los integrantes del equipo sepan cómo relacionarse e interactuar en las actividades diarias de la organización.
- ✓ Los líderes del GAD parroquial deben tomar las medidas correctivas necesarias, con el fin de estimular y aprovechar las capacidades de las personas vinculadas a la institución, orientado al desarrollo de la organización.

## **Bibliografía**

- ✓ A. Jakovcevic, M. Irazábal y M. Bentosela. (2011). Cognición social en animales y humanos: ¿Es posible establecer un continuo. *Suma Psicológica*.
- ✓ Argos, J. &. (2014). *Liderazgo y educación*. Universidad de Cantabria, 26.
- ✓ Ayoub, J. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Estados Unidos: Lulu Enterprises, Inc.
- ✓ Blanco, A. (2016). *Liderazgo Creador. Inteligencia Actitudinal, racionalidad y diseño humano en la administración*. Innap Investiga (Investigación en la Administraciones Públicas).
- ✓ Chiriboga, H., & Caliva, J. (2010). *Formando agrolideres: Metodología para el fortalecimiento del liderazgo en el sector agropecuario*. San José-Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- ✓ Corey, C., & Cartwright, T. (2010). *Idea en acción. Cómo crear una visión*. Center For Creative Leadership.
- ✓ Enrique Benjamín, Franklin Fincowsky. (2007). *Organización de Empresas*. México: MacGraw Hil.
- ✓ Esquel. (2004). *Memoria*.
- ✓ F. Juárez y F Contreras. (2012). *Liderazgo y complejidad. Conceptualizaciones e implicaciones para la organización actual*. Bogotá: Editorial Académica Española.
- ✓ Flores, J. (2013). Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Obtenido de *Liderazgo Integrador y su impacto en el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Pedro de Pelileo*: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3467/1/44%20o.e..pdf>
- ✓ Glejberman, D. (2005). *El sistema municipal y la superación de la pobreza y precariedad urbana en Uruguay*. Santiago de Chile: División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos humanos. CEPAL.

- ✓ Gómez, M. (2008). Importancia del Liderazgo en las Organizaciones. [http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Guadalupe-Noriega-Universidad-Tecnologica-Mixteca\\_ELFFIL20140425\\_0008.pdf](http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Guadalupe-Noriega-Universidad-Tecnologica-Mixteca_ELFFIL20140425_0008.pdf): México.
- ✓ Granados, A., & Irizar, I. (s/f). Escuela de Administración Pública de la Región de Murcia. Obtenido de Liderazgo. Formación en competencias: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=17&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjczrvD9-jSAhWFeSYKHeJUBdg4ChAWCDwwBg&url=http%3A%2F%2Fefiapm.murcia.carm.es%2Fweb%2Fintegra.servlets.Blob%3FARCHIVO%3D06%2520Liderazgo.pdf%26TABLA%3DARCHIVOS%26CAMPOC>
- ✓ Hellriegel; Slocum, John. (2009). Comportamiento Organizacional (Segunda ed.). México: Cengage Learning.
- ✓ Huber, L. (2010). Fundamentos de liderazgo y Gestión de Recursos Humanos. Visión Holística.
- ✓ Infomipyme.com. (s.f.). Caja de herramienta. Obtenido de Rol del gobierno en el desarrollo local: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mMnei\\_XALpQJ:www.asocam.org/biblioteca/files/original/bc99d7653ee2076423bbabd85b62d6d0.doc+&cd=3&hl=es&ct=clnk](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mMnei_XALpQJ:www.asocam.org/biblioteca/files/original/bc99d7653ee2076423bbabd85b62d6d0.doc+&cd=3&hl=es&ct=clnk)
- ✓ José María Cardona Labarga, Sergio Cardona Patau y Ana cardona Patau. (2007). Liderazgo y Gestión por 8 hábitos: Del miedo a la confianza. España: Díaz De Santos.
- ✓ Kotter, J. (2012). Liderando el cambio. Boston: Libri Mundi.
- ✓ Labarga, J. M. (2006). Liderazgo y gestión por 8 hábitos. Del miedo a la confianza. España: Ediciones Díaz Santos.
- ✓ Lautier, B. (2015). Las políticas sociales en América Latina: Propuesta metodológica para analizar el cambio que se está produciendo. Espiral. Estudios sobre Estado y Sociedad 8 (22), 94.
- ✓ Marrier, A. (2009). Guía de Gestión y Dirección. España: Elsevier, España S.L.

- ✓ Maxwel, J. C. (2016). Liderazgo - Lo que todo lider necesita caber. Estados Unidos: Nashville, Tennessee.
- ✓ Mazzetti, C. (s.f.). Recuperado el 19 de Febrero de 2017, de [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/huejutla/administracion/temas/motivacion.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/administracion/temas/motivacion.pdf)
- ✓ Munch, Lourdes; Osorio ,Javier; Vital, Sonia. (2007). Diseño de Estructuras Organizacionales de Alto Rendimiento. México: Trillas.
- ✓ Muñoz, C. R. (2011). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- ✓ Organización Internacional de maderas tropicales de Perú. (2012). Guía de aprendizaje de fortalecimiento organizacional. Obtenido de Tema II Liderazgo Organizacional. Pucallpa:
- ✓ [http://www.itto.int/files/itto\\_project\\_db\\_input/2995/Technical/Guia\\_Liderazgo%20Organizacional.pdf](http://www.itto.int/files/itto_project_db_input/2995/Technical/Guia_Liderazgo%20Organizacional.pdf)
- ✓ Pineda, E. S. (2007). Ética en las organizaciones. México: McGraw Hill.
- ✓ Reche, M. P. (2012). Tendencias actuales de género y el liderazgo de la dirección en los diferentes niveles educativos. Liderazgo de la organizaciones educativas, 64.
- ✓ Reyes, L., & Lara, G. (2011). Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia. Obtenido de El liderazgo integral en la organizaciones:  
<http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v29n1/v29n1a13.pdf>
- ✓ Santivañez, M. C. (s.f.). de gerencia.com. Recuperado el 19 de Febrero de 2017, de [http://www.degerencia.com/articulo/liderazgo\\_integral](http://www.degerencia.com/articulo/liderazgo_integral)
- ✓ Silva, L. (2014). Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de Desarrollo organizacional, cultura, la gestión del cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones:  
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12496/1/Proyecto%20de%20grado%2020141118.pdf>



**ANEXOS**

## ANEXO 1 Matriz consistencia

VARIABLES INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE									
TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS	INDICADORES	SUBINDICADORES			
<b>LIDERAZGO INTEGRADOR Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GAD PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO 2016</b>	<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>DE QUE MANERA INCIDE DEL LIDERAZGO INTEGRADOR EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GAD PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>INDICADORES</b>	DIRIGIR			
	¿De qué manera un buen liderazgo integrador impacta en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo 2016?			Analizar el impacto de un buen liderazgo integrador y el desarrollo organizacional del GAD parroquial de José Luis Tamayo 2016		Un buen liderazgo integrador tiene impacto en el desarrollo organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.	NIVEL DE LIDERAZGO	GUIAR	
								GESTIÓN PÚBLICA	ESFUERZO HUMANO
									ALIANZAS ESTRATEGICAS
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO</b>			DE QUE MANERA INCIDE DEL LIDERAZGO INTEGRADOR EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GAD PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO		<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO</b>	VALORES	PROCESOS	
								TALENTO HUMANO	EFICIENCIA
									RESPONSABILIDAD
	¿Cuál es la situación actual del liderazgo en el desarrollo de los procesos administrativos del GAD Parroquial de José Luis Tamayo?			Analizar la situación actual del liderazgo en el desarrollo de los procesos administrativos del GAD Parroquial de José Luis Tamayo?		Identificar las causas que influyen en la coordinación y orden de las actividades del GAD Parroquial de José Luis Tamayo?	CLIMA ORGANIZACIONAL	HONESTIDAD	
								CLIMA ORGANIZACIONAL	NIVEL DE INSTRUCCIÓN
									MOTIVACIÓN
	¿Cuáles son las causas que influyen en la coordinación y orden de las actividades del GAD Parroquial de José Luis Tamayo?			Identificar las causas que influyen en la coordinación y orden de las actividades del GAD Parroquial de José Luis Tamayo?		Identificar las causas que influyen en la coordinación y orden de las actividades del GAD Parroquial de José Luis Tamayo?	CLIMA ORGANIZACIONAL	CAPACIDAD	
								CLIMA ORGANIZACIONAL	ATENCIÓN ADECUADA
COMUNICACIÓN									

## ANEXO 2 Operacionalización de la Variable Independiente

HIPÓTISIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS ENCUESTA	ÍTEMS ENTREVISTA	ÍTEMS OBSERVACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
El buen liderazgo integrador permitirá mejorar el desarrollo organizacional del GAD parroquial de José Luis Tamayo 2016	EL LIDERAZGO INTEGRADOR	El liderazgo integrador es la capacidad para influir en un grupo con el objeto de que alcance metas y que contribuyan a la sociedad.	LIDERAZGO	PLANIFICACIÓN	¿En las actividades de que se realizan en GAD Parroquial se evidencia una planificación del liderazgo?			ENCUESTA	
				TOMA DE DECISIONES	¿Las actividades que se realizan en el GAD Parroquial son consensuadas con la comunidad Tamayense?				
				TIPOS DE LÍDER	¿Cuál es el tipo de liderazgo que proyecta el Presidente del GAD?	¿El sistema de autogestión que lleva a cabo el GAD es el adecuado para conseguir resultados favorables en la organización?			ENCUESTA
			CARACTERÍSTICAS	RESPONSABILIDAD		¿Se contribuye con responsabilidad para solucionar los conflictos internos del GAD?			
				COMUNICACIÓN	¿Cuáles son los medios de comunicación que el GAD Parroquial utiliza para informar sobre las actividades que desarrolla?		¿Cuáles serían las causas para que la comunidad no asistan a la convocatoria del GAD Parroquial?		ENCUESTA
				PENSAMIENTO ESTRATÉGICO		¿El presidente tiene la habilidad y el liderazgo de desarrollar estrategias que impulsen el desarrollo del GAD Parroquial?			
			ESTRATEGIAS	TIPOS DE ESTRATEGIAS	¿Las estrategias que se aplican para el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos son las adecuadas?		Cómo ejecutan las actividades los trabajadores del GAD?	ENCUESTA	

### ANEXO 3 Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS ENCUESTA	ÍTEMS ENTREVISTA	ÍTEMS OBSERVACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El buen liderazgo integrador permitirá mejorar el desarrollo organizacional del GAD parroquial de José Luis Tamayo 2016	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Es el proceso proactivo para revitalizar a la organización a través de la síntesis de las metas de los individuos de tal manera que se ofrezca un servicio efectivo a la comunidad.	PROCESO PROACTIVO	CONDUCTA		¿Las relaciones laborales son los adecuados con los vocales y el Presidente del GAD?	¿Existe buena conducta dentro de la organización?	OBSERVACIÓN DIRECTA
				SISTEMA	¿Se emplean adecuadamente los procesos de dirección y control que se ejecutan en el GAD?			ENCUESTA
			METAS	ACCIONES	¿Las funciones que desempeña el líder en el GAD contribuyen al bienestar de la ciudadanía?	¿Cree usted que se están cumpliendo con los resultados y metas por parte de los miembros del GAD Parroquial?		ENCUESTA
				ALIANZAS ESTRATEGICAS	¿El GAD parroquial realiza alianzas estratégicas con otras instituciones?			ENCUESTA
			SERVICIO EFECTIVO	CALIDAD	¿Los servicios que ofrecen los líderes del GAD Parroquial a la comunidad son?			ENCUESTA OBSERVACIÓN

**ANEXO 4 ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN DE JOSÉ LUIS TAMAYO**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN DE JOSÉ LUIS TAMAYO**

**OBJETIVO DE LA ENCUESTA:** Proporcionar datos fundamentales para la elaboración de un modelo de liderazgo integrador del GAD parroquial de José Luis Tamayo.

Marque la opción que a Usted considera.

1.- ¿En las actividades que realiza el GAD Parroquial, se evidencia una planificación en sus actividades?

**Poca planificación**   
**Mediana planificación**   
**Ninguna planificación**   
**Evidencia planificación**

2.- ¿Las actividades que se ejecutan en el GAD Parroquial son consensuadas con la comunidad Tamayense?

**Siempre**  **Algunas veces**  **Casi nunca**  **Nunca**

3.- ¿Cuál es el tipo de liderazgo que proyecta el Presidente del GAD en la toma de decisiones?

**El sume toda la responsabilidad**   
**El realiza consultas con sus colaboradores**   
**El delega autoridad a sus colaboradores**

4.- ¿Cuáles son los medios de comunicación que el GAD Parroquial utiliza para informar a la comunidad sobre las actividades que desarrolla?

**La Radio**  **La Carta**  **El perifoneo**  **Puerta a puerta**   
**Correo**  **Otros (Especifique)**

---

5.- ¿Se emplean adecuadamente los procesos de dirección y control de las actividades que se ejecutan en el GAD?

**Siempre**   
**Casi siempre**   
**A veces**   
**Casi nunca**   
**Nunca**

6.- Las funciones que desempeña el líder en el GAD contribuyen al bienestar de la ciudadanía

**Siempre**   
**Casi siempre**   
**A veces**   
**Casi nunca**   
**Nunca**

7.- ¿Las estrategias que se aplican para el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos por los líderes del GAD son las más adecuadas?

**Sí**  **No**

8.- ¿Los servicios que ofrecen los líderes del GAD Parroquial en la comunidad son?

**Buenos**  **Regulares**  **Malos**  **Deficientes**

9.- ¿Los líderes del GAD son conscientes de sus funciones y promueven el interés a sus seguidores dentro de la organización?

**Sí**  **No**

10.- ¿El GAD parroquial realiza alianzas estratégicas con otras instituciones?

**Siempre**   
**Casi siempre**   
**A veces**   
**Casi nunca**   
**Nunca**

11.- ¿Está conforme con las actividades que ejecuta el GAD parroquial dentro de la comunidad?

**Sí**  **No**

¿Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO 5 ENTREVISTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DEL GAD PARROQUIAL**



**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DEL GAD PARROQUIAL**

**OBJETIVO.-** Proporcionar datos fundamentales para la elaboración de un modelo de liderazgo integrador del GAD parroquial de José Luis Tamayo.

**DATOS DE CLASIFICACIÓN:**

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_ **COMUNIDAD:** \_\_\_\_\_  
**DIRECCIÓN:** \_\_\_\_\_ **TELÉFONO:** \_\_\_\_\_  
**OCUPACIÓN:** \_\_\_\_\_ **ACTIVIDAD:** \_\_\_\_\_  
**EDAD:** \_\_\_\_\_  
**SEXO:** **HOMBRE**  **MUJER**   
**ENTREVISTADOR:** \_\_\_\_\_ **FECHA:** \_\_\_\_\_

1.- ¿Cuáles son las causas para que la comunidad no asista a las convocatorias del GAD Parroquial?

---

---

---

---

---

2.- ¿Qué tipo de acciones implementa para el seguimiento y crecimiento de los liderados en el GAD?

---

---

---

---

3.- ¿Se contribuye con responsabilidad para solucionar los conflictos internos del GAD?

---

---

---

---

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO 6 ENTREVISTA DIRIGIDA A COLABORADORES DEL GAD PARROQUIAL**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A COLABORADORES DEL GAD PARROQUIAL**

**OBJETIVO.-** Proporcionar datos fundamentales para la elaboración de un modelo de liderazgo integrador del GAD parroquial de José Luis Tamayo.

**DATOS DE CLASIFICACIÓN:**

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_ **DIRECCIÓN:** \_\_\_\_\_  
**TELÉFONO:** \_\_\_\_\_  
**OCUPACIÓN:** \_\_\_\_\_ **ACTIVIDAD:** \_\_\_\_\_  
**EDAD:** \_\_\_\_\_  
**SEXO:** HOMBRE  MUJER   
**ENTREVISTADOR:** \_\_\_\_\_ **FECHA:** \_\_\_\_\_

1.- ¿El presidente tiene la habilidad y el liderazgo de desarrollar estrategias que impulsen el desarrollo del GAD Parroquial?

---

---

---

---

---

2.- ¿Las relaciones laborales son los adecuados con los vocales y el Presidente del GAD?

---

---

---

---

---

3.- ¿Cree usted que se están cumpliendo con los resultados y metas por parte de los miembros del GAD Parroquial?

---

---

---

---

---

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO 7. OBSERVACIÓN A AUTORIDAD Y COLABORADORES DEL GAD PARROQUIAL**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**OBSERVACIÓN A AUTORIDAD Y COLABORADORES DEL GAD  
PARROQUIAL**

<b>ASPECTOS A OBSERVAR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>A veces</b>
Promueve el trabajo en equipo entre los funcionarios del GAD y los líderes de la diferentes organizaciones de la comunidad			
Logra la cooperación efectiva entre los miembros del GAD y los representantes de las organizaciones de la comunidad.			
Desarrolla acciones para la integración gobierno parroquial-sociedad civil.			
Es flexible y abierto a las propuestas planteadas por su equipo de trabajo y los demás representantes comunitarios.			

### Anexo 8. Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton

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

		Nunca	A veces			Siempre	
		0	1	2	3	4	5
1	Animo a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones y trato de implementar sus ideas y sugerencias.				x		
2	Nada es más importante que completar un objetivo tarea.					x	
3	Monitoreo muy de cerca la duración de las tareas para asegurarme que serán completadas a tiempo.				x		
4	Me gusta ayudar a los demás a realizar nuevas tareas o procedimientos.			x			
5	Entre más desafiante es la tarea, más lo disfruto.				x		
6	Animo a mis colaboradores a ser creativos en su trabajo.				x		
7	Cuando miro una situación o tarea compleja ha sido completada me aseguro de todos los detalles.					x	
8	Me es fácil llevar a cabo varias tareas complicadas al mismo tiempo.				x		
9	Disfruto leyendo artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo y psicología, y luego lo pongo en práctica.		x				
10	Cuando corrijo errores no me preocupan las relaciones personales.				x		
11	Yo administro mi tiempo con efectividad.				x		
12	Me gusta explicar los detalles de una tarea compleja a mis empleados.			x			
13	Dividir grandes proyectos en pequeñas tareas manejables es como una segunda naturaleza para mí.				x		
14	No hay nada más importante que desarrollar un gran equipo de trabajo.					x	
15	Me gusta analizar problemas.					x	
16	Respeto los límites de los demás.			x			
17	Aconsejar a mis empleados para que mejore su desempeño es mi naturaleza.				x		
18	Disfruto leyendo artículos, libros y revistas acerca de mi profesión y luego implemento los procedimientos que he aprendido.				x		

**Pasos siguientes:**

Ahora, transfiera las calificaciones que usted dio a cada una de las preguntas a la tabla de la siguiente página. Tenga cuidado porque la numeración de las preguntas no está en orden.

Después sume cada fila para obtener el total.

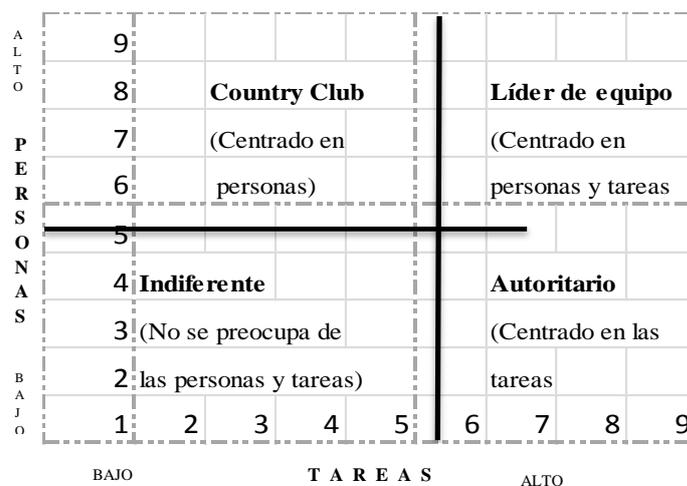
Luego, cada total se multiplica por 0.2

GENTE	3	2	3	1	3	2	4	2	3	23	TOTAL
TAREAS	4	3	3	4	3	5	2	1	2	27	TOTAL

Multiplique el total de cada grupo de respuestas por 0.2

Gente: Total 23 x 0.2 = 4,6

Tareas: Total 27 x 0.2 = 5,4



De acuerdo con los resultados obtenidos se considera que el dirigente del GAD, posee un estilo de liderazgo un tanto autoritario, con un poco de indiferencia con las personas. Cuando el estilo de liderazgo que ejerce el dirigente parroquial no va de acuerdo a las exigencias que requiere en un mundo globalizado, se evidencia que los funcionarios, colaboradores y líderes comunitarios no se sentirán motivados, puesto que se requiere de un liderazgo que logre integrar a las personas, grupos, organizaciones, logrando generar expectativas de superación permanente y el desarrollo de la organización.

**ANEXO 9. PLAN DE MEJORAS**

**PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LIDERAZGO PARA EL GAD PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO.**

**Periodo: Enero/2018 hasta junio/2018**

N°	Criterio: <b>LIDERAZGO</b> Subcriterio: <b>RECURSOS</b> Ámbito: <b>PLANIFICACIÓN</b>							
	Estándares de Calidad	Indicadores de Calidad	Acciones de Mejora (Proyectos)	Actividades	Responsable de la Actividad	Tiempos (Inicio-Final)	Presupuesto	Responsable Seguimiento
1	Que el líder implementa conocimientos generales de comunicación, técnicas y habilidades para alinear los objetivos de la sociedad con la organización.	Evidencia adecuada cohesión grupal para alcanzar los objetivos propuestos por la organización	Mejorar los métodos y estilos de dirección.	Coordinar interinstitucional cursos sobre liderazgo integrador: estilo y técnicas, cómo aplicarlos para alcanzar el éxito de la organización.	Presidente y Colaboradores del GAD	05/01/2018 05/06/2018	N/A	Función administrativa
2	Que el dirigente implica a colaboradores y actores sociales en aspectos estratégicos.	Evidencia que el líder busca oportunidades de desarrollo, genera proyectos estratégicos con la participación activa de los actores sociales.	Mejorar el proceso de toma de decisiones.	Articular reuniones con colaboradores, funcionarios, actores de la sociedad civil.	Recursos Humanos	05/01/2018 05/06/2018	N/A	Funciones del GAD
3	El personal del GAD, gestiona los cambios de manera eficaz.	Comprenden los fenómenos que impulsan los cambios, facilitan cambios, implicando a los grupos de interés.	Incrementar las competencias técnicas y administrativas del personal del GAD parroquial.	Gestionar ante las autoridades y/o articular los convenios de cooperación interinstitucional para desarrollar cursos de capacitación al personal del GAD.	Presidente del GAD	05/01/2018 05/06/2018	N/A	Función administrativa
4	Que el GAD parroquial cuente con técnicas para favorecer la intervención de las distintas personas y la construcción colectiva.	Constancia de la programación de cursos de capacitación en los que participarán los colaboradores del GAD actores sociales comunitarios de José Luis Tamayo.	Desarrollar programas de capacitación para la participación activa de los colaboradores del GAD y actores sociales comunitarios de José Luis Tamayo.	Gestionar ante las autoridades y/o articular los convenios de cooperación interinstitucional para desarrollar cursos de capacitación de los colaboradores y actores sociales comunitarios de José Luis Tamayo	Dirigentes del GAD parroquial José Luis Tamayo.	Todo el año	N/A	Función administrativa
8	Que se retroalimente el proceso de mejora del liderazgo para el GAD parroquial de José Luis Tamayo.	Evidencia del proceso de retroalimentación del liderazgo para el GAD parroquial de José Luis Tamayo.	Retroalimentar el proceso de mejora del liderazgo para el GAD parroquial de José Luis Tamayo.	Elaborar informe del proceso de retroalimentación de mejora del liderazgo para el GAD parroquial de José Luis Tamayo.	Colaboradores del GAD	Al finalizar el periodo de capacitación	N/A	Función administrativa

## ANEXO 10. PROGRAMA DEL MÓDULO

<b>MÓDULO:</b>	TALLER DE LIDERAZGO	
<b>EXPOSITOR:</b>		
<b>PERÍODO</b>		
<b>PROGRAMÁTICO:</b>		
<b>CARGA HORARIA</b>	20 horas	<b>CARGA HORARIA:</b> 20
<b>PRESENCIAL:</b>	<b>TRABAJO AUTÓNOMO</b>	

### 1. JUSTIFICACIÓN DEL MÓDULO

Ver nuevos esquemas sobre el entorno que mide y motiva al talento humano en las organizaciones empresariales.

Desarrollar la habilidad de formular nuevas estrategias en el gerenciamiento del talento humano.

Incentivar el aprendizaje de habilidades de liderazgo y su identificación.

### 2. OBJETIVOS

#### **Cognoscitivos:**

Conocer las Potencialidades del Ser humano y su entorno para ejercer liderazgo que ayuda a gerenciar las competencias en las estructuras organizacionales como una ventaja competitiva.

#### **Procedimentales:**

Presentación de fundamentos, lecturas, casos de estudio y talleres

#### **Actitudinales:**

Escucha activa, Participación y discusión.

### 3. REQUISITOS PARA LOS ALUMNOS:

Lecturas, trabajo en equipo y participación.

### 4. COORDINACIÓN

Responsabilidad del Depto. de Recursos Humanos del GAD parroquial José Luis Tamayo.

### 5. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

Temas	Horas y fechas programadas
❖ Identificando de donde proviene el liderazgo	2 horas
❖ La Inteligencia y el Liderazgo	2 horas
❖ El juego de los roles	2 horas
❖ La autoestima en el liderazgo	2 horas
❖ El Liderazgo situacional	1 hora
❖ La importancia de los valores	1 hora
❖ La escucha empática	1 hora
❖ Las organizaciones que perduran	2 horas
❖ Ejercer el liderazgo	2 horas
❖ Efectividad del Liderazgo	2 horas
❖ Identidades, Culturas & Liderazgo	1 hora
❖ Nociones para mejorar las sociedades	1 hora
❖ PNL en la visión del líder	1 hora

### 6. METODOLOGÍA DE TRABAJO

#### 6.1. Metodología a utilizarse dentro del aula.

Presentaciones y exposición en power point, talleres, lecturas y participaciones de alumnos y discusiones plenarias.

#### 6.2. Trabajos

1. De 4000 a 5000 palabras

2. Plantear Hipótesis para mejorar un solo aspecto de la sociedad ecuatoriana
3. Indicar como usted ejercería el liderazgo y quienes pudieran, dentro de la sociedad actual ecuatoriana, ser agentes de cambio elegibles para ser parte de su iniciativa y cuales serían sus roles
4. Indicar como se armonizaría esto con otras iniciativas para mejorar la sociedad ecuatoriana
5. Indicar como sería el continuo de liderazgo según la teoría del liderazgo situacional y establecer cronograma de ejecución de la hipótesis
6. Concluir con recomendaciones de la metodología de cambio organizacional que considera usted es aplicable

## **7. RECURSOS**

Equipos de Proyección, computadora, Copias y si es posible conexión a Internet.

## **8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Blanco, A (2016) Liderazgo Creador. Inteligencia actitudinal, racionalidad y diseño humano en la administración. Innep Investiga Investigación en las Administraciones Públicas.
- Blanchard. K. (2010) Liderazgo al más alto nivel, Ken – 1ra Edición, G. E.
- Goleman, D (2015) Cómo ser un Líder. ¿Por qué la inteligencia emocional sí importa? 1ra Edición, B,S.A.,2015.
- Torres, J. (2012) Súper Motivación con PNL– Tercera Edición
- Viñuela, A (2016) Liderar desde el corazón: La guía definitiva sobre el liderazgo emocional que le ayudará a fortalecer las competencias de líder gestionando el corazón de sus personas.

## PROGRAMA DEL MÓDULO

**MÓDULO:**

COACHING EMPRESARIAL MÓDULO ESSENTIAL

**EXPOSITOR:**

**PERÍODO**

**PROGRAMÁTICO:**

**CARGA HORARIA**

**CARGA HORARIA:**

**PRESENCIAL:**

20 horas

**TRABAJO AUTÓNOMO**

20

### 1. JUSTIFICACIÓN DEL MÓDULO

El presente Seminario engloba información, talleres, experiencias, casos, todos de utilidad para quienes estén interesados en iniciar por primera vez su experiencia en el área de Coaching, ya sea para mejorar su desempeño en el área personal, profesional, o empresarial a través del autoconocimiento de las poderosas herramientas del Programa “Directivo Coach”.

El Seminario “Herramientas avanzadas para la práctica de Coaching” es una modalidad de capacitación cuyo objetivo es otorgar las herramientas para que los participantes puedan aplicar el modelo hacia toda la empresa, y así gestionar a sus equipos, en base a esa nueva manera de liderar, mucho más asertiva y generando mayor compromiso en sus colaboradores.

### 2. OBJETIVOS

#### **Cognoscitivos:**

Adquirir conocimientos y habilidades provenientes de diferentes campos, tales como, la lingüística, la comunicación, la Inteligencia Emocional y el Management, entre otros. Para incorporarlos de forma práctica en el campo personal y laboral.

#### **Procedimentales:**

Presentación de fundamentos, lecturas, casos de estudio y talleres

#### **Actitudinales:**

Escucha activa, Participación y discusión.

### 3. REQUISITOS PARA LOS ALUMNOS:

Lecturas, trabajo en equipo y participación activa.

## 4. COORDINACIÓN

Responsabilidad del Depto. de Recursos Humanos del GAD parroquial José Luis Tamayo.

## 5. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

Temas	Horas y fechas programadas
1. Introducción. <b>1.1. ¿Qué es y qué no es coaching?.- Liderazgo-Coaching-Mentoring</b> <b>2. Coaching: orígenes y fundamentos</b> 2.1. LA FUNCIONALIDAD DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA. 2.2. EL CEREBRO “TRIUNO”. POSTURA INTELLECTUAL DE PAUL MCLEAN 2.3. EL COACHING COMO HERRAMIENTAS DE FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO EJECUTIVO.	2 Horas
<b>3. REVELADOR DEL COCIENTE MENTAL TRIÁDICO A PARTIR DE LA PNL</b> 3.1. EL COCIENTE MENTAL TRIÁDICO EN EL CONTEXTO DEL COACHING 3.2. TEST VALORATIVO 3.3. IDENTIFICANDO LA PERSONALIDAD DEL COACH 3.4. TEST DE PERSONALIDAD	4 Horas
<b>4. Herramientas básicas en el modelo de coaching personal y laboral CON PNL.</b> 4.1. LA NATURALEZA DE LOS ESTADOS Y LA GENERACIÓN DE NUEVOS ESTADOS. 4.2. ESCUCHA Y HERRAMIENTAS DE ESCUCHA 4.3. LA ESTRUCTURA GENERATIVA DEL PREGUNTAR.	4Horas
<b>5. APRENDER A CREAR LA IDENTIDAD DEL COACH DE MANERA MÁS ASERTIVA EMPLEANDO PNL.</b> 5.1. LAS PREGUNTAS QUE GENERAN CAMBIOS Y HACEN CONSCIENTE LO INCONSCIENTE 5.2. LA OBSERVACIÓN DEL CUERPO Y SU RELACIÓN CON LOS SIGNIFICADOS. 5.3. LOS FENÓMENOS DE PERCEPCIÓN Y SU RELACIÓN CON LOS CAMBIOS DE SIGNIFICADO.	4 Horas
6. Habilidades del proceso de coaching 6.1. LOS FILTROS PERCEPTUALES QUE SE EMPLEAN PARA PERCIBIR Y CONSTRUIR 6.2. NUESTRA REALIDAD Y CÓMO ESCUCHARLOS EN EL LENGUAJE Y USARLOS EN COACHING.	4 Horas
7. meta estados 7.1. META ESTADOS.- GENERALIDADES 7.2. PATRÓN DE CAMBIO DE CREENCIAS 7.3. PATRONES CONDUCTUALES PARA EMPODERAMIENTO PERSONAL	2 Horas

## **6. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

### **6.1. Metodología a utilizarse dentro del aula.**

Presentaciones y exposición en power point, talleres, lecturas y participaciones de alumnos y discusiones plenarias.

### **6.3. Trabajos**

7. De 4000 a 5000 palabras
8. Plantear Hipótesis para mejorar un solo aspecto de la sociedad ecuatoriana
9. Indicar como usted ejercería el liderazgo y quienes pudieran, dentro de la sociedad actual ecuatoriana, ser agentes de cambio elegibles para ser parte de su iniciativa y cuales serían sus roles
10. Indicar como se armonizaría esto con otras iniciativas para mejorar la sociedad ecuatoriana
11. Indicar como sería el continuo de liderazgo según la teoría del liderazgo situacional y establecer cronograma de ejecución de la hipótesis
12. Concluir con recomendaciones de la metodología de cambio organizacional que considera usted es aplicable

## **7. RECURSOS**

Equipos de Proyección, computadora, Copias y si es posible conexión a Internet.

## **8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Covey, S. (2005) El 8vo. Hábito de la efectividad a la grandeza. 1ra Edición, Paidós, 2005
- Beorlegui, S. (2012) El Despertar de la conciencia. Coaching Transformacional. 1ra Edición, LID Mexicana 2012.
- Goleman, D (2011) La Inteligencia Emocional, – 3ra Edición, Vergara,
- Torres, J. (2012) Súper Motivación con PNL– Tercera Edición
- Caperán, J. & Casal, J. (2010) Manual de coaching: Cómo mejorar el rendimiento de las personas. Buenos Aires. Editorial Granica
- Muradep, L. (2012). Coaching Para la Transformación Personal, Buenos Aires. Editorial Granica.

## PROGRAMA DEL MÓDULO

**MÓDULO:**

Nuevos Desafíos de la Gestión del Talento Humano

**EXPOSITOR/A:**

**PERÍODO**

**PROGRAMÁTICO:**

**CARGA HORARIA**

20 horas

**CARGA HORARIA:**

20

**PRESENCIAL:**

**TRABAJO AUTÓNOMO**

### 1. JUSTIFICACIÓN DE LA MATERIA

Para relacionar los conceptos de la materia con el entorno y ensayar su aplicación crítica por parte de los estudiantes

### 2. OBJETIVOS

**Cognitivos:** Crear conciencia de la importancia del manejo adecuado del talento humano, de su dimensión y posibilidades de desarrollo para aumentar la productividad. Su rol en la producción.

**Procedimentales:** Conferencias participativas, talleres, test de evaluación de entorno y formación de grupos.

**Actitudinales:** Toma de conciencia y manejo de instrumentos. Apertura al cambio de paradigmas y ejecutividad en el cambio de la sociedad.

### 3. REQUISITOS PARA LOS ALUMNOS:

Predisposición para el trabajo en equipo y desarrollo de talleres participativos

### 4. COORDINACIÓN:

Responsabilidad del Depto. de Recursos Humanos del GAD parroquial José Luis Tamayo.

### 5. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

<b>Temas</b>	<b>Horas y fechas programadas</b>
❖ Plan de Objetivos del Talento Humano.	
❖ Cosmovisión, Talento Humano y PNL	2 horas
❖ Objetivos estratégicos.	2 horas
❖ Comunicación efectiva	2 horas
❖ Test y casos de estudio	2 horas
❖ La Gestión Humana Estratégica	
❖ Decisiones programadas y no programadas	2 horas
❖ Competencias y Ventajas competitivas	2 horas
❖ FODA del talento humano	2 horas
❖ Formulación de Estrategias y Cuadro de Mando Integral	2 horas
❖ Factores claves de éxito	2 horas
❖ Balanced scorecard	2 horas
❖ Taller	2 horas

## **6. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

### **6.1. Metodología a utilizarse dentro del aula.**

Conferencias interactivas, talleres participativos grupales, investigación en la red, compartir experiencias, evaluar situaciones difíciles. Lecturas.

### **6.2 Trabajos**

Test de situación del entorno, evaluación de vida, Test caracterológico. Las competencias.

## **7. RECURSOS**

Presentaciones en power point, lecturas, recomendación de lecturas, diálogo, test, encuestas, Pizarra de tiza líquida.

## **8. EVALUACIÓN**

### **8.1 Del producto**

La evaluación se desarrollará en base un portafolio que el estudiante entregará individualmente al docente (formato físico y digital), dentro de plazos pertinentes que se fijarán de común acuerdo con las partes involucradas (docente/estudiante)

## **9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Chiavenato, Adalberto Administración de Recursos Humanos.-

- De Zubiría, M. (2012): Aprehendizaje humano. \_Fundación internacional de
- Merani, A. (2013), Pedagogía Conceptual Bogotá, Colombia
- Mondy, W &. Noe, R. (2011), Administración de Recursos Humanos, Prentice Hall, Mexico
- Robbins, S. (2010), Comportamiento Organizacional, Prentice Hall , México.

## CARTA AVAL



JOSÉ LUIS TAMAYO  
G. A. D. PARROQUIAL

REGISTRO OFICIAL No. 303, del 19 DE OCTUBRE DEL 2010

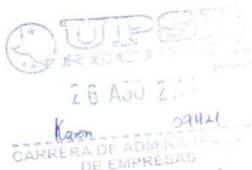
*José Luis Tamayo, 24 de Agosto de 2016*

### CARTA AVAL

En consideración al petitorio de la señor **JIMMY ISMAEL TOMALA GONZALEZ**, C.I.091268038-6, EGRESADO de la Carrera de **ADMINISTRACION PUBLICA** de la **UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, y una vez analizada la propuesta de tema del trabajo de investigación: **"EL LIDERAZGO INTEGRADOR Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GAD PARROQUIAL DE JOSE LUIS TAMAYO, PARA EL AÑO 2016"** se procede a la aprobación de la solicitud, comprometiéndose a brindar la apertura, el apoyo y la información necesaria para el desarrollo del respectivo trabajo de titulación.

Además autorizamos a hacer uso de la información obtenida para los fines pertinentes a la elaboración y publicación del trabajo de investigación y para que esta en su totalidad sea publicada en el portal de la página Web de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

  
**Eusebio Valentín Soriano Soriano.**  
**Presidente del GAD Parroquial**  
**Consejero Provincial**  
**Fono: 0985742612**



Dirección: Barrio Centenario Av. 9 y calle 12. Telf.: 2779027 e-mail: [jjoseluitamayo@hotmail.com](mailto:jjoseluitamayo@hotmail.com) [www.jltmuey.com](http://www.jltmuey.com)

**JOSÉ LUIS TAMAYO - SANTA ELENA - ECUADOR**