



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
DIRECCIÓN DE POSGRADOS**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**LA INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
FUNCIONARIOS DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DE LA AGENCIA  
NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA “ARCSA”**

**Tema de Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar el Grado de  
Magister en Gestión de Talento Humano**

**Autora**

**Paulina Alejandra Calderón Pozo**

**Director**

**Eduardo Baldeón M.Sc.**

**Quito – Ecuador**

**2016**

### DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Paulina Alejandra Calderón Pozo, declaro que el presente trabajo de investigación es de mi autoría y que los resultados de esta investigación son auténticos y originales. Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de grado.

Quito, 20 de Mayo del 2016



Paulina Alejandra Calderón Pozo

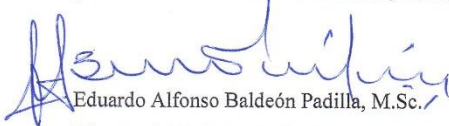
060314776-0

**INFORME DEL COMITÉ DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO**

Para: Rodrigo Albuja Chaves, Ph.D.  
Director General de Posgrados

Este trabajo de titulación, escrito por Paulina Alejandra Calderón Pozo, y titulado **LA INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DE LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA "ARCSA"**, ha sido aprobado en cuanto a estilo y contenido académico, y se refiere a usted para ser juzgado.

El Comité de aprobación de este Trabajo de Titulación, una vez que se ha revisado y evaluado, y con la base de su mérito intelectual, recomienda sea APROBADO.



Eduardo Alfonso Baldeón Padilla, M.Sc.  
Director del Trabajo de Grado

Evaluador

## DEDICATORIA

*Quiero dedicar esta tesis a mi madre cuya valentía, esfuerzo, confianza ha sido imprescindible hacia mí y el amor incondicional para mis hijos, que con su ternura y cariño nunca nos faltó su mano de apoyo te agradezco por ser la luz en mi camino por todas tus enseñanzas, inyectándome cada día la energía necesaria para cumplir con mis metas y llegar a ser lo que ahora soy, ya que es un privilegio ser tu hija te quiero mucho.*

**Paulina**

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a mi esposo William y a mis hermosos hijos Josué, Francisco, Felipe y Julián quienes han sido el motor para culminar esta etapa de mi vida, quienes han sacrificado tantos momentos que podíamos vivir juntos por el logro de mis objetivos.*

*Además expreso un profundo agradecimiento a mi tutor M.Sc. Eduardo Baldeón por su ayuda incondicional y su consideración*

*Paulina*

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



**FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**


DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	0603147760
APELLIDO Y NOMBRES:	CALDERON POZO PAULINA ALEJANDRA
DIRECCIÓN:	LAS ACACIAS RIO PALORA MZ G CASA # 15 Y RIO SANTIAGO
EMAIL:	pauely070877@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	032300-038
TELÉFONO MOVIL:	0995625421

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	LA INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3 "ARCSA"
AUTOR O AUTORES:	PAULINA ALEJANDRA CALDERON POZO
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	01 DE JUNIO DEL 2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	M.Sc. EDUARDO BALDEON
PROGRAMA	PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO <input checked="" type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	MAGISTER EN GESTION DE TALENTO HUMANO
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	<p>La mayor parte de las instituciones del estado tienen hoy en día un alto porcentaje de rotación de personal ya que están siendo sometidas a un nuevo modelo de gestión, las mismas que deben ajustarse a los lineamientos propios del gobierno central, incluyéndose así, los cargos de libre remoción como es el caso de los Coordinadores Zonales, sin tomar en cuenta el efecto que tiene el estilo de liderazgo en el entorno y su influencia directa en el desempeño laboral de todos los colaboradores. El estilo de liderazgo a veces se torna en un problema agudo que afecta al equipo de trabajo y a la organización, siendo imperante la búsqueda de nuevos cambios, retos y más todavía cuando se trata del cumplimiento de metas como es el caso de la unidad técnica de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA, la misma que tiene como misión "Regular, controlar la calidad de los productos de consumo humano así también como las condiciones higiénico – sanitarias de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario", al ser una institución pública la misma que mide su gestión a través de resultados. Es de gran importancia identificar el nivel de incidencia del Estilo de Liderazgo</p>

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL****BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

	en el Desempeño Laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria "ARCSA".
<b>PALABRAS CLAVES:</b>	Estilo de Liderazgo, Desempeño Laboral, Funcionarios de la Coordinación Zonal 3, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.
<b>ABSTRACT:</b>	Most state institutions have today a high percentage of turnover personal because they are being subjected to a new model of management, all of which must meet the own guidelines of the central government, and including, charges free removal such as Zonal Coordinators, without taking into account the effect of leadership style in the environment and its direct influence on job performance of all employees. Leadership style sometimes becomes an acute problem affecting the team and the organization, with prevailing finding new changes, challenges and even more so when it comes to achieving goals such as technical unit Zonal Coordination 3 - ARCSA, the same whose mission is "Regular, quality control of products for human consumption as well as the hygienic - sanitary conditions of establishments subject to sanitary surveillance and control", being a public institution same measuring management by results. It is very important to identify the level of impact of leadership style on job performance of officials of the Zonal Coordination 3 of the National Agency for Regulation and Control Health Surveillance "ARCSA".
<b>KEYWORDS</b>	leadership style, job performance, officials Zonal Coordination 3 National Agency for Regulation and Control Health Surveillance

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f. 

CALDERON POZO PAULINA ALEJANDRA

CI 060314776-0

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

**DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, CALDERON POZO PAULINA ALEJANDRA, CI 060314776-0 autor/a del proyecto titulado:

**La incidencia del liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios de la coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia SANITARIA "ARCSA" previo a la obtención del título de GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 30 de mayo del 2016

f. CALDERON POZO PAULINA ALEJANDRA

CI 060314776-0



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**



**CARTA DE AUTORIZACIÓN**

Yo, **MEDINA ALMEIDA MILTON BENITO** con cédula de identidad N.-0910516434 en calidad de Gerente General de **coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria "ARCSA** autorizo a **CALDERON POZO PAULINA ALEJANDRA**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación, basada en la información proporcionada por la compañía.

f.   
\_\_\_\_\_

**MEDINA ALMEIDA MILTON BENITO**

**C. I N.-0910516434**

## TABLA DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
INFORME DEL COMITÉ DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
TABLA DE CONTENIDOS .....	VIII
LISTA DE TABLAS .....	IX
LISTA DE FIGURAS .....	XI
LISTA DE ABREVIACIONES .....	XIII
LISTA DE ANEXOS .....	XIV
RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	2
CAPITULO I.....	3
INTRODUCCION.....	3
1.1 INTRODUCCIÓN .....	3
1.2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.2.1 Identificación del problema .....	4
1.2.2 Formulación del Problema .....	5
1.2.3 Sistematización del Problema .....	5
1.3 SISTEMA DE HIPÓTESIS .....	6
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.4.1. Objetivo General.....	6
1.4.2 Objetivos Específicos .....	6
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	7
1.6 ALCANCE .....	7
1.7 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.8 MARCO TEÓRICO .....	8

1.8.1. <i>El Liderazgo</i> .....	8
1.8.1.1 Definición .....	8
1.8.1.2 Teorías Clásicas del Liderazgo .....	10
1.8.1.3 Estilos de Liderazgo .....	11
1.8.2 <i>Desempeño Laboral</i> .....	12
1.8.2.1 Definición .....	12
1.2.2.3 Evaluación del desempeño .....	13
1.8.3 <i>Agencia de regulación, control y vigilancia sanitaria ARCSA</i> .....	14
1.8.3.1 Visión .....	14
1.8.3.2 Misión.....	14
1.8.3.3 Valores Institucionales .....	14
1.8.3.4 Estructura Organizacional .....	15
1.8.3.5 Ejes Estratégicos.....	15
1.8.4 <i>Marco Legal</i> .....	16
CAPITULO II.....	17
METODOLOGIA DE INVESTIGACION .....	17
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
2.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	17
2.2.1 <i>Métodos empíricos</i> .....	17
2.2.2 <i>Métodos teóricos</i> .....	17
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
2.3.1 <i>Población</i> .....	18
2.3.2 <i>Muestra</i> .....	18
2.4 SISTEMA DE VARIABLES.....	18
2.4.1. <i>Variable Independiente</i> .....	19
2.4.2. <i>Variable Dependiente</i> .....	19
2.4.3. <i>Variables Moderadoras</i> .....	19
2.4.4. <i>Variables de Confusión</i> .....	19
2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	23
2.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS .....	23

2.7 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTOS.....	24
2.7.1 Validez del instrumento.....	24
2.7.2 Confiabilidad.....	26
CAPITULO III PRESENTACION DE RESULTADOS .....	27
3.1 Análisis y Resultados.....	27
3.1.1 Procesamiento de información.....	27
3.1.1.1 Resultados Test de liderazgo .....	27
3.1.1.2 Resultados Encuesta de Desempeño.....	55
3.2 CORRELACIÓN DE VARIABLES .....	71
3.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	76
CAPITULO IV .....	77
DISCUSION DE RESULTADOS.....	77
CAPITULO V .....	79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	79
5.1 CONCLUSIONES.....	79
5.2 RECOMENDACIONES .....	80
BIBLIOGRAFÍA .....	81

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Universo poblacional ARCSA Coordinación Zonal 3 .....	18
Tabla 2	Operacionalización de las variables .....	21
Tabla 3	Validación del instrumento a través de los criterios de Moriyama .....	25
Tabla 4	Resumen del procesamiento de los casos .....	26
Tabla 5	Resultado Alfa de Cronbach.....	26
Tabla 6	Relaciones amistosas con su personal .....	27
Tabla 7	Los empleados obedecen mejor los mandos .....	28
Tabla 8	Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse.....	29
Tabla 9	Un mando debe hacer sentir siempre el poder.....	30
Tabla 10	Un mando debe hacer reuniones.....	31
Tabla 11	Castigar la desobediencia a los reglamentos .....	32
Tabla 12	Explicar el porqué de los objetivos y de las políticas.....	33
Tabla 13	Subordinado no está de acuerdo con la solución.....	34
Tabla 14	Cuándo hay que establecer objetivos .....	35
Tabla 15	Un mando debe mantener a su personal informado .....	36
Tabla 16	El mando debe establecer los objetivos.....	37
Tabla 17	Comunicaciones diarias de rutina.....	38
Tabla 18	Rara vez se encuentran soluciones satisfactorias .....	39
Tabla 19	Lo mejor es buscar una solución entre los tres.....	40
Tabla 20	Empleados competentes no deben ser supervisados .....	41
Tabla 21	Supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias .....	42
Tabla 22	Oportunidad de establecer contactos y dirección personal.....	43
Tabla 23	El mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias.....	44
Tabla 24	Un buen mando es aquél que despide fácilmente a un subordinado .....	45
Tabla 25	Un supervisor al asignar un trabajo debe solicitar ayuda .....	46
Tabla 26	Un mando no debe preocuparse por las diferencias .....	47
Tabla 27	Un subordinado debe lealtad al mando superior .....	48
Tabla 28	Un subordinado critica a su jefe .....	49
Tabla 29	Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad.....	50

Tabla 30	Cuándo se fijan objetivos, un mando no debe confiar.....	51
Tabla 31	Cuándo se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos .....	52
Tabla 32	Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información .....	53
Tabla 33	No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal.....	54
Tabla 34	Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños .....	55
Tabla 35	Me gustan las actividades que realizo diariamente .....	56
Tabla 36	Siento satisfacción de desempeñar un cargo en la institución.....	57
Tabla 37	Me siento satisfecho en la institución que laboro.....	57
Tabla 38	Cumplo con las metas y expectativas de la institución .....	58
Tabla 39	Mi remuneración es satisfactoria.....	59
Tabla 40	Estoy a gusto con el número de actividades que tengo a mi cargo .....	60
Tabla 41	El espacio físico en que me desenvuelvo diariamente es el adecuado .....	62
Tabla 42	limpieza, ventilación, iluminación y temperatura en mi lugar de trabajo es buena ....	63
Tabla 43	Mi trabajo me ofrece oportunidades de ascenso.....	64
Tabla 44	La institución me capacita constantemente .....	65
Tabla 45	Mis relaciones interpersonales dentro de la institución son buenas .....	66
Tabla 46	Estoy de acuerdo con la forma en que se lleva los aspectos laborales .....	67
Tabla 47	El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento .....	68
Tabla 48	Me encuentro a gusto con los incentivos.....	69
Tabla 49	Me satisface la calidad del servicio que presta la institución .....	70
Tabla 50	Correlación de variables Percepción del mando y satisfacción del cargo.....	71
Tabla 51	Correlación de variables Sentimientos del mando y control de la institución .....	72
Tabla 52	Correlación de variables Sentimientos del mando vs encuentro a gusto con incentivo .....	73
Tabla 53	Correlación de variables el porqué de los objetivos y gusto las actividades.....	74
Tabla 54	Correlación de variables el porqué de los objetivos y control que existe en la institución .....	75
Tabla 55	Comprobación de la Hipótesis.....	76

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Cualidades de los líderes .....	10
Figura 2 Relaciones amistosas con su personal.....	27
Figura 3 Los empleados obedecen mejor los mandos .....	28
Figura 4 Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse .....	29
Figura 5 Un mando debe hacer sentir siempre el poder .....	30
Figura 6 Un mando debe hacer reuniones .....	31
Figura 7 Castigar la desobediencia a los reglamentos.....	32
Figura 8 Explicar el porqué de los objetivos y de las políticas .....	33
Figura 9 Subordinado no está de acuerdo con la solución .....	34
Figura 10 Cuándo hay que establecer objetivos .....	35
Figura 11 Un mando debe mantener a su personal informado .....	36
Figura 12 El mando debe establecer los objetivos .....	37
Figura 13 Comunicaciones diarias de rutina .....	38
Figura 14 Rara vez se encuentran soluciones satisfactorias .....	39
Figura 15 Lo mejor es buscar una solución entre los tres .....	40
Figura 16 Empleados competentes no deben ser supervisados .....	41
Figura 17 Supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias .....	42
Figura 18 Oportunidad de establecer contactos y dirección personal .....	43
Figura 19 El mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias .....	44
Figura 20 Un buen mando es aquél que despide fácilmente a un subordinado.....	45
Figura 21 Un supervisor al asignar un trabajo debe solicitar ayuda.....	46
Figura 22 Un mando no debe preocuparse por las diferencias.....	47
Figura 23 Un subordinado debe lealtad al mando superior .....	48
Figura 24 Un subordinado critica a su jefe.....	49
Figura 25 Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad.....	50
Figura 26 Cuándo se fijan objetivos, un mando no debe confiar .....	51
Figura 27 Cuándo se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos.....	52
Figura 28 Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información .....	53
Figura 29 No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal .....	54
Figura 30 Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños.....	55

<i>Figura 31</i> Me gustan las actividades que realizo diariamente .....	56
Figura 32 Siento satisfacción de desempeñar un cargo en la institución .....	57
<i>Figura 33</i> Me siento satisfecho en la institución que laboro .....	58
Figura 34 Cumpló con las metas y expectativas de la institución .....	59
Figura 35 Mi remuneración es satisfactoria .....	60
Figura 37 Limpieza, ventilación, iluminación y temperatura en mi lugar de trabajo es buena.	63
Figura 38 Mi trabajo me ofrece oportunidades de ascenso .....	64
Figura 39 La institución me capacita constantemente.....	65
Figura 40 Mis relaciones interpersonales dentro de la institución son buenas.....	66
Figura 41 Estoy de acuerdo con la forma en que se lleva los aspectos laborales.....	67
Figura 42 El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento .....	68
Figura 43 Me encuentro a gusto con los incentivos .....	69
Figura 44 Me satisface la calidad del servicio que presta la institución.....	70



**LISTA DE ABREVIACIONES**

TÉRMINO	ABREVIACIÓN
Instituto Ecuatorianos de Propiedad Intelectual	IEPI
Instituto Nacional de Estadística y Censos	INEN
Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias	INIAP
Organización de las Naciones Unidas	ONU
Universidad Tecnológica Equinoccial	UTE

**LISTA DE ANEXOS**

<b>TITULO</b>	<b>PAG</b>
Organigrama Estructural	84
Estructura orgánica a nivel zonal	84
Instrumento para la validación de expertos apreciación cuantitativa Cuestionario	85 – 86
Diseño de Instrumento	87- 90

## RESUMEN

La mayor parte de las instituciones del estado tienen hoy en día un alto porcentaje de rotación de personal ya que están siendo sometidas a un nuevo modelo de gestión, las mismas que deben ajustarse a los lineamientos propios del gobierno central, incluyéndose así, los cargos de libre remoción como es el caso de los Coordinadores Zonales, sin tomar en cuenta el efecto que tiene el estilo de liderazgo en el entorno y su influencia directa en el desempeño laboral de todos los colaboradores.

El estilo de liderazgo a veces se torna en un problema agudo que afecta al equipo de trabajo y a la organización, siendo imperante la búsqueda de nuevos cambios, retos y más todavía cuando se trata del cumplimiento de metas como es el caso de la unidad técnica de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA, la misma que tiene como misión “Regular, controlar la calidad de los productos de consumo humano así también como las condiciones higiénico – sanitarias de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario”, al ser una institución pública la misma que mide su gestión a través de resultados. Es de gran importancia identificar el nivel de incidencia del Estilo de Liderazgo en el Desempeño Laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”.

**Palabras Clave:** Estilo de Liderazgo, Desempeño Laboral, Funcionarios de la Coordinación Zonal 3, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.

## ABSTRACT

Most state institutions have today a high percentage of turnover personal because they are being subjected to a new model of management, all of which must meet the own guidelines of the central government, and including, charges free removal such as Zonal Coordinators, without taking into account the effect of leadership style in the environment and its direct influence on job performance of all employees.

Leadership style sometimes becomes an acute problem affecting the team and the organization, with prevailing finding new changes, challenges and even more so when it comes to achieving goals such as technical unit Zonal Coordination 3 - ARCSA, the same whose mission is "Regular, quality control of products for human consumption as well as the hygienic - sanitary conditions of establishments subject to sanitary surveillance and control", being a public institution same measuring management by results. It is very important to identify the level of impact of leadership style on job performance of officials of the Zonal Coordination 3 of the National Agency for Regulation and Control Health Surveillance "ARCSA".

**Keywords:** leadership style, job performance, officials Zonal Coordination 3 National Agency for Regulation and Control Health Surveillance

## CAPITULO I

### INTRODUCCION

#### 1.1 Introducción

En la actualidad el Ecuador atraviesa por una transformación cada vez más profunda enmarcándose más en las instituciones públicas, con la creación e implementación de Leyes, decretos y acuerdos los mismos que son de inmediato cumplimiento procurando el cumplimiento de los resultados a corto plazo cumpliendo con efectividad los procesos, de esta manera poder encontrarnos dentro de los parámetros exigidos.

Tomando en cuenta que las políticas actuales del gobierno cada vez más se enfocan en la gestión del Talento Humano dando paso a que se genere una vital importancia para el desarrollo de las instituciones basados también en el conocimiento que poseen los funcionarios para ocupar los distintos cargos públicos.

Pero lamentablemente se ha generado una gran inestabilidad laboral a nivel nacional en lo que respecta al Sector Público, que afecta directamente a las instituciones que lo viven diariamente existiendo gran rotación de personal tanto en el nivel directivo como en los niveles de mandos medios, la misma que conlleva que el estilo de liderazgo cambie constantemente y afecte de forma directa al desempeño laboral de todos sus integrantes.

Por lo anteriormente expuesto la presente investigación permitirá obtener una visión más amplia del cómo influye el estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA, basada en definiciones, teorías, estilos de liderazgo y los estudios según la teoría de liderazgo situacional TLS DE Hersey y Blanchard y el impacto que tiene en el desempeño laboral.

## **1.2. Contextualización del Problema de Investigación**

### **1.2.1 Identificación del problema**

En los últimos años el Ecuador ha sido testigo de profundas transformaciones tecnológicas, sociales y políticas. Todas las organizaciones en la actualidad forman parte de un ciclo de avances productivos y de desarrollo, garantizando así el bienestar general de la sociedad.

En el Art 83, inciso 7 de la Constitución Política del Ecuador, en su capítulo noveno nos dice que son deberes y responsabilidades de los y las ecuatorianos “Promover el bien común y anteponer el interés general al interés particular, conforme al buen vivir” (ECUADOR, 2008)

La mayor parte de las instituciones del estado tienen hoy en día un alto porcentaje de rotación del personal ya que están siendo sometidas a un nuevo modelo de gestión, las mismas que deben ajustarse a los lineamientos propios del gobierno central, incluyéndose así, los cargos de libre remoción como es el caso de los Coordinadores Zonales, sin tomar en cuenta el efecto que tiene el estilo de liderazgo en el entorno y su influencia directa en el desempeño laboral de todos los colaboradores.

El estilo de liderazgo a veces se torna en un problema agudo que afecta al equipo de trabajo y a la organización, siendo imperante la búsqueda de nuevos cambios, retos y más todavía cuando se trata del cumplimiento de metas como es el caso de la unidad técnica de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA, la misma que tiene como misión “Regular, controlar la calidad de los productos de consumo humano así también como las condiciones higiénico – sanitarias de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario”, al ser una institución pública la misma que mide su gestión a través de resultados.

Por lo anterior, resulta de vital importancia conocer la incidencia del Estilo de Liderazgo en el Desempeño Laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”.

Por lo tanto, esta investigación estudiará las diferentes teorías acerca del liderazgo así como los estilos de liderazgo y su influencia en los colaboradores.

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia fue creada bajo el Registro Oficial 788 del 13 de septiembre de 2012, la misma que emite las Disposiciones Primera y Segunda, transitorias en donde se transfiere las competencias, atribuciones, funciones y administración del anterior Instituto Nacional de Investigación de Salud Pública – INSPI a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”, organismo técnico que se encarga de regulación, control técnico y vigilancia sanitaria de diferentes productos.

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”, también se ha visto involucrada en el constante cambio existente por las políticas que demanda el gobierno central involucrando así la rotación constante del liderazgo en la Coordinación Zonal 3 – “ARCSA”, cambio que influye de algún modo en el desempeño laboral de los funcionarios.

Por lo expuesto anteriormente el presente trabajo se enmarcará a la investigación del estilo de liderazgo más influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de una institución en particular como es la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”.

### **1.2.2 Formulación del Problema**

¿Cómo incide el estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”?

### **1.2.3 Sistematización del Problema**

- ¿Cuáles son los estilos de liderazgo aplicables a los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”?
- ¿Cuál es la evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”?

- ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”?

### **1.3 Sistema de Hipótesis**

- H1: Los Estilos de liderazgo SI inciden en el desempeño laboral de los Funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA.
- H0: Los Estilos de liderazgo NO inciden en el desempeño laboral de los Funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA.

### **1.4. Objetivos de la Investigación**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Analizar la incidencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 - de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los estilos de liderazgo aplicables a los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”.
- Analizar el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”.
- Determinarla relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”



### **1.5 Justificación**

La presente investigación tiene como base la línea de investigación de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la UTE que se relaciona con el Desarrollo y Bienestar de los colaboradores de las empresas e instituciones.

Es de vital importancia ya que el sector público hoy en día se encuentra en un período de renovación e innovación, siendo importante determinar la Incidencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA” ya que las instituciones públicas actualmente se encuentran en un proceso de prueba en busca de encontrar personas que lideren las instituciones alineadas perfectamente a las políticas de gobierno, cumpliendo eficazmente con el compromiso mayor que es el progreso y servicio a la comunidad pero lamentablemente dejando atrás el efecto e influencia del estilo de liderazgo y el efecto que provoca en el desempeño laboral de todos los colaboradores.

### **1.6 Alcance**

La presente investigación será realizada al 100% de los funcionarios de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, de la ciudad de Riobamba, que equivale a un total de 40 colaboradores.

### **1.7 Antecedentes de la Investigación**

El liderazgo es tan antiguo al igual que la historia de la humanidad, la cual se ha ido construyendo a través del desarrollo de la historia donde su inicio se registra en las antiguas civilizaciones que han sido impactados de diversas transformaciones donde se ha implementado un modelo por parte de los líderes que los miembros de las comunidades deben seguir. Además se identificó que los líderes eran los encargados de distribuir el trabajo de forma equitativa entre los diversos grupos entre hombres, mujeres y niños acordes con el sexo y la edad.

Otro de los ámbitos donde se evidencia la presencia del liderazgo es el militar porque pone en evidencia la presencia de una unidad de mando representada por un superior el cual es el

encargado de la coordinación y el trabajo en equipo acompañado de la disciplina como un valor básico para el logro de objetivos en la organización militar.

La iglesia católica posee su autonomía y autoridad con su propia y descomplicada distribución jerárquica simple y eficiente la misma que actúa sincronizada y organizadamente bajo una solo orden como es el papa Mejía, S. E. (2007).

Acerca de los estilos de liderazgo ya existen varias investigaciones como antecedente a la presente investigación tenemos la tesis de postgrado con el tema “Análisis del Modelo de Liderazgo y Cultura Organizacional en la Universidad Tecnológica Equinoccial, Sede Santo Domingo, Orientado al Desarrollo Institucional Autor: Jaime Ramiro Merizalde Paredes, la misma que refleja que desde los años cincuenta existen.

## **1.8 Marco Teórico**

### **1.8.1. El Liderazgo**

#### **1.8.1.1 Definición**

El liderazgo existe desde el nacimiento de la humanidad con el inicio de las agrupaciones de seres humanos, por naturaleza es indispensable que alguien tome la batuta en los distintos ámbitos, el actuar de un grupo social por lo que se nombraba desde épocas pasadas un líder, la persona más activa, ágil, con mayor conocimiento etc.

El liderazgo es la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar la acción para el libre logro de sus fines y objetivos, a las personas, grupos y sociedades, en un marco de valores. (Yarce)

Los grandes líderes son personas que saben manejar emociones. Su éxito no depende tanto de lo que hacen como del modo en que lo hacen. El líder proporciona a los demás pautas para interpretar y reaccionar emocionalmente ante determinadas situaciones. (Goleman, 2002)

Como punto de partida se puede definir el origen de Dirección.- viene de una palabra latina, del verbo *regerere*, y de su compuesto *dirigere, directum* que significa guiar, dirigir. (Mauro, 2012)

Según (Fernández, 2004) se ha identificado que:

El liderazgo hace referencia a las experiencias de la vida que proporcionan a un individuo una visión y unas metas, le dotan con la habilidad para articular ambas, y de la elasticidad suficiente como para atraer a un grupo significativo de seguidores con el objeto de alcanzar unos objetivos valiosos, tanto para el mismo como para ellos.

Ya que parte importante del liderazgo es saber dirigir teniendo el conocimiento previo, principios éticos como el más constante que es la dignidad humana, la lealtad ya que los compromisos, los pactos deben ser estrictamente cumplidos como parte de los principios universales, normas propias del proceder moral del hombre respetando siempre la cultura, la raza, ideología y religión de los seres humanos.

Así también se conoce que los valores se desprenden de los principios ya que son subjetivos, concretos, específicos los mismos que sirven de inspiración pero a su vez genera trascendencia impactando en toda la organización ya que las mismas pueden tener sus principios valores pero todos saben que lo más importante es la esencia de cada colaborador que la conforma de aquí se menciona que decir que nace la virtud que busca siempre la excelencia en el ser humano , su vida personal, como resultado se generara una excelente operatividad en cuanto a principios y valores en la organización.

En cambio LIDER, palabra sajona. En inglés se dice leader. Viene del verbo to lead que significa guiar, dirigir. Resulta claro que en cuanto a su origen, dirección y liderazgo (leadership) resultan sinónimos (Estrada, 2015)

A partir de la Revolución Francesa las nuevas ideas del líder han trascendido con el tiempo ya que actualmente el líder debe poseer la suficiente habilidad para manejar a las personas en diferentes situaciones hoy en día se ha convertido el liderar en un mérito personal en un mundo más competitivo, toda organización busca la excelencia en un equipo de trabajo más sólido y eficaz.

Uno de los más exitosos magnates de los negocios, John D. Rockefeller, llegó a decir: *“Yo pagaría más por alguien que supiera manejar a la gente que por cualquier otra habilidad bajo el sol”*(Estrada, 2015).

Notables estudiosos de administración y liderazgo, aseguran que hoy en día el potencial y habilidad que poseen las personas para liderar una organización son extremadamente escasos en cuanto a dinamismo y eficacia ya que es la base fundamental para el éxito o el fracaso de una organización.

Las habilidades que deben tener los líderes y directivos se clasifican en tres categorías: (Técnicas, Humanas y Conceptuales)

Las habilidades de relaciones humanas y de visión compartida son buenos predictores de la percepción que tienen los subordinados sobre qué tan adecuado es su jefe para el puesto, la calidad de su desempeño como jefe y el respeto que se han ganado, siendo estos algunos de los indicadores de legitimidad propuestos en la literatura (Cetina, 2010)

### 1.8.1.2 Teorías Clásicas del Liderazgo

Según Palomo Vadillo, María Teresa (2008) en su libro “Liderazgo y motivación de equipos de Trabajo”, 8tava Edición muestra que:

**El liderazgo como rasgo de personalidad.-** Esta teoría dice básicamente que el líder nace y que en cualquier círculo social se destaca por sus cualidades :El liderazgo culturalmente se ha definido como el estilo de decidir, ordenar, distribuir en una autoridad vertical sin embargo al transcurrir de los años se ha ido canalizando de mejor forma el sentido de liderar ya que debe estar presto a escuchar confiar y transmitir a su grupo de trabajo los compromisos y responsabilidades que deben cumplir para el logro de objetivos ya que a más de la utilización de una estrategia gerencial correcta se necesita de la práctica y la metodología logrando así la realización y la completa satisfacción de sus colaboradores, incluso podemos decir que no existe un estilo ideal de liderar ya que todas las características o cualidades que posee un líder se van moldeando de acuerdo al entorno y las diferentes situaciones por las que día a día atraviesa .Los estilos de liderazgo ya existentes son de gran importancia por su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores en todo tipo de organización. Los mismo a marcaran el éxito o el fracaso.

### Cualidades de los líderes



**Figura 1 Cualidades de los líderes**  
Fuente Gibb, 1969

La figura 1 enfoca como se interpretaban las teorías acerca de liderazgo. Al pasar el tiempo se pudo comprobar que no existe un patrón para definir al liderazgo ya que existen diferentes circunstancias y en respuesta a esto existen diferentes comportamientos.

### **1.8.1.3 Estilos de Liderazgo**

Según Rodríguez, E. (2005) se ha identificado que al igual de la definición del liderazgo se muestra que existen un conjunto de definiciones que tratan a los estilos de liderazgo pero los que se tratan en la investigación son los de carácter autócrata, participativo y el de tipo liberal. A continuación se van a presentar su respectiva descripción:

#### ***A. El Líder Autócrata***

Este tipo de líder se enfoca en que asume toda la responsabilidad para la toma de decisiones, se encarga de dar inicio a la ejecución de las acciones, además se encarga de la dirección, motivación y control a los subordinados, por lo cual es evidente que las decisiones se centran solamente en el líder porque se considera que solo él tiene la capacidad para la toma de decisiones, esto pone en evidencia que los subalternos no tienen las habilidades para auto guiarse, los subalternos deben someterse a la obediencia y respetar los acuerdos generados .

#### ***B. El Líder Participativo***

En este tipo de liderazgo se emplea la consulta para ejercer la autoridad, además no delega el derecho a la toma de decisiones finales pero si promueve la ejecución de una consulta a los respectivos subalternos con el objetivo de determinar sus perspectivas, opiniones permitiendo que la definición de las directrices de trabajo específicas sean más viables, que en un cierto plazo generen los resultados esperados, permitan el cumplimiento de los objetivos esperados. Este tipo de líder entrega participación, escucha las opiniones, acepta las contribuciones siempre que sea posible y aplicable.

#### ***C. El Líder Liberal (Rienda Suelta)***

En este tipo de liderazgo se caracteriza por que la autoridad responsable delega a los subalternos la capacidad para la toma de decisiones con la expectativa de que ellos tengan la

responsabilidad para generarse auto motivación propia, guía, control, pero aun así se evidencia la presencia de un mínimo de reglas pero muchas veces no se cumplen ya que este estilo existe muy poco contacto, además de apoyo a los subalternos, se muestra que los profesionales poseen un alto perfil profesional, capacidad con enfoque al cumplimiento de los resultados planeados.

#### ***D. El Liderazgo Transformacional***

En la actualidad según los ámbitos de carácter académico, social surge una gran inquietud por la búsqueda de nuevos mecanismos que permitan enfrentar a cada uno de los retos que los movimientos mundiales impone a los individuos, organizaciones por lo cual se da paso a la aparición de nuevas teorías para el liderazgo.

Por lo cual las teorías de liderazgo transformacionales toman en cuenta las variables dependientes donde se trata al estímulo, autoestima, confianza, seguridad que los líderes presentan y el manejo de los valores, motivación para obtener un mejor desempeño en la ejecución del saber.

### **1.8.2 Desempeño Laboral**

#### **1.8.2.1 Definición**

(Faria, 1995) Considera que: *“el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa”*. (pág. 231)

(Palaci, 2005) Argumenta que:

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (Pág. 155)

(Chiavenato, 2004) Plantea: *“El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados”*. (pág. 359)

El desempeño de los colaboradores desde siempre se ha considerado como un elemento angular en el desarrollo de la efectividad y para alcanzar el éxito en la organización de tal forma en la actualidad existe un alto interés en los gestores de talento humano lineamientos que permitan medirlos y mejorarlos.

Se debe señalar que el desempeño laboral se considera como un conjunto de acciones que los colaboradores presentan para el cumplimiento de los objetivos en la organización los cuales pueden ser medidos considerando cada competencia personal, el nivel de contribución a la organización, que posteriormente puede ser considerado como exitoso o no y según el conjunto de características que se expresa en la conducta personal.

Por lo cual (Robbins, 2004 ) aporta que el desempeño se vincula altamente con la capacidad de la coordinación, y organización de las actividades que al ser integradas generan un moldeamiento al comportamiento individual de cada persona que es parte del proceso productivo.

### **1.2.2.3 Evaluación del desempeño**

(Morales Cartaya, 2009) Comenta que

Proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores del cumplimiento de la idoneidad demostrada, las competencias y los resultados de trabajo para lograr los objetivos de la empresa, realizado por el jefe inmediato, partiendo de la autoevaluación del trabajador y los criterios de los compañeros que laboran en el área. Sin la evaluación del desempeño no hay desarrollo individual.

(Chiavenato I. , 2009) Señala que: *“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona”*.

Según Mondy y Noe (1997), el sistema de evaluación del desempeño se conforma por un conjunto de procesos que el talento humano debe someterse para lo cual es necesario considerar los métodos y criterios de evaluación del rendimiento de los trabajadores los cuales son:

- *Planeación de Recursos Humanos: Evaluación del potencial, capacidad para la posibilidad de una promoción para todo el personal y los que son parte del nivel ejecutivo.*
- *Reclutamiento y Selección Una eficaz clasificación para la evaluación del desempeño es una herramienta útil que permite una predicción eficaz del desempeño de los solicitantes a un puesto de trabajo.*
- *Desarrollo de Recursos Humanos .En el proceso de evaluación de desempeño es necesario señala las necesidades específicas con relación al desarrollo capacitación con la finalidad de que se pueda dar un adecuado aprovechamiento de los puntos fuertes, y potencialización de los débiles. Es evidente que un sistema de evaluación del desempeño no genera garantía de que el personal se encuentra capacitado y desarrollado adecuadamente pero permite la identificación de las necesidades de capacitación, desarrollo y el principal interesado es el empleado.*

### **1.8.3 Agencia de regulación, control y vigilancia sanitaria ARCOSA**

#### **1.8.3.1 Visión**

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA) se consolidará como una institución de regulación, control y vigilancia sanitaria que sea reconocida nacional e internacionalmente por la confianza generada en la población por su transparencia, ética, capacidad técnica y servicios eficientes, en un plazo de cinco años.

#### **1.8.3.2 Misión**

Garantizar la salud de la población mediante la regulación y el control de la calidad, seguridad, eficacia e inocuidad de los productos de uso y consumo humano, así como las condiciones higiénico-sanitarias de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario en su ámbito de acción.

#### **1.8.3.3 Valores Institucionales**

- **Respeto.** Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades, teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.



- **Inclusión.** Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.
- **Vocación de servicio.** Hacemos nuestra labor diaria con pasión.
- **Compromiso.** Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.
- **Integridad.** Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento.
- **Justicia.** Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.

#### **1.8.3.4 Estructura Organizacional**

La estructura a nivel organizacional global y zonal de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA se presenta en los anexos 1 2 respectivamente.

#### **1.8.3.5 Ejes Estratégicos**

Los objetivos estratégicos principales del nuevo modelo de gestión de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA) son los siguientes:

- Incrementar la garantía de la calidad, seguridad, eficacia e inocuidad de los productos de uso y consumo humano y las condiciones higiénico-sanitarias de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario para la salud pública.
- Aumentar la confianza de la población en el sistema de regulación de productos de uso y consumo humano y establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario.
- Incrementar la competitividad del sistema productivo del país en materia de productos de uso y consumo humano, y establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario.
- Aumentar la calidad de la oferta exportable del país, en materia de productos de uso y consumo humano.

#### **1.8.4 Marco Legal**

La Constitución de la República dispone en su art. 32 que: La salud es un derecho que garantiza el Estado cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir (Constitucional, 2008)

Así también como en el Art. 361 de la carta fundamental e establece que: El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, normar, regular y controlar todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector. (Constitucional, 2008)

Según se detalla en el Registro Oficial 1290, suscrito por el Ec. Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República con fecha 13 de Septiembre 2012, manifiesta en una de sus disposiciones transitorias. SEGUNDA.- Transfiérase a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA, las competencias, atribuciones, funciones y administración para la ejecución de las políticas de control y vigilancia sanitaria que determine la autoridad sanitaria nacional en relación a los productos referidos en el artículo 9; así como el patrimonio, los derechos y obligaciones constantes en convenios, contratos u otros instrumentos jurídicos, nacionales o internacionales, suscritos antes de la vigencia de este Decreto Ejecutivo, vinculados con el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical “Dr. Leopoldo Izquieta Pérez”, en materia de vigilancia y control sanitario, en los términos establecidos en el presente Decreto y de conformidad con la matriz de competencias, modelo de gestión y estatuto orgánico por procesos de dicha Institución. (Delgado, 2012) En ARCSA, se ha invertido para fortalecer su eficiencia en la entrega de servicios a través de procesos informatizados y la actualización y modernización de su marco normativo, así como en la ampliación y renovación de sus laboratorios y procesos de control con fortalecimiento del recurso humano. (Corral, 2014).

## CAPITULO II

### METODOLOGIA DE INVESTIGACION

#### 2.1 Diseño de la Investigación

Cerda (2000) afirma que diseño de investigación sirve para designar el esbozo, esquema, prototipo, modelo o estructura que indica el conjunto de decisiones, pasos, fases y actividades para realizar en el curso de una investigación.

El presente estudio se establece la correlación entre las variables que están presentes en la investigación, donde la variable independiente es la satisfacción de los docentes y la variable dependiente es el desempeño laboral, cuyas variables moderadoras que tomaremos en esta investigación son: la edad y sexo.

#### 2.2 Métodos de Investigación

##### 2.2.1 Métodos empíricos

**Observación:** Este tipo de método busca percibir un conjunto de ciertos rasgos que el fenómeno de estudio en la investigación se aplicara para la identificación de las características que los estilos de liderazgo ejercidos y los indicadores del desempeño laboral.

##### 2.2.2 Métodos teóricos

- **Hipotético-Deductivo:** Este método se enfoca en proponer una hipótesis como resultado de la recopilación de información. Para el desarrollo del estudio se empleará la hipótesis como mecanismo de verificación del mismo con procedimientos inductivos y deductivos.
- **Método Analítico-Sintético:** Se caracteriza por ser un método teórico que ejecuta una descomposición de carácter sistemático para cada uno de los elementos que el fenómeno estudiado posee para posteriormente levantar un análisis especializado con la finalidad

de que se obtenga un nuevo fenómeno que genere aporte al conocimiento. Este método se lo usara en la investigación para la elaboración de un informe de resultados donde se muestre una perspectiva situacional sobre los estilos de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral en La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA” Coordinación Zonal 3.

## 2.3 Población y Muestra de la investigación

### 2.3.1 Población

En la ejecución de la respectiva investigación se ha determinado que el universo poblacional que se conforma por el personal que labora en el ARCSA Coordinación Zonal 3 que posee la siguiente estructura:

**Tabla 1** Universo poblacional ARCSA Coordinación Zonal 3

<b>Tipo de aspecto</b>	<b>Personal</b>
<b>Población</b>	40 personas
<b>% representativo</b>	100%

**Fuente:** Información proporcionada por *ARCSA Coordinación Zonal 3*

**Elaborado por:** La investigadora

### 2.3.2 Muestra

Este tipo de investigación que se ejecutara es de carácter documental entre dos variables independiente y dependiente se ha determinado que no se generara un cálculo de muestra ya que se empleara al total de los colaboradores que son parte del universo poblacional que es 40 personas.

## 2.4 Sistema de Variables

(Ramírez, 1999)Plantea que una variable se considera como una representación de las características existentes entre los individuos y sus respectivos valores, pág. 25. Las variables identificadas en el estudio son:

### **2.4.1. Variable Independiente**

Es aquella donde el investigador tiene la oportunidad manipular los efectos y suponer las causas del fenómeno que se encuentra en el estudio, En la investigación esta variable se idéntica con el estilo de liderazgo.

### **2.4.2. Variable Dependiente**

En (Ramírez, 1999)se ha identificado que se conoce como los efectos que se producen por la presencia de la variable independiente, por lo cual representa lo que se determina de una forma totalmente directa. En la investigación este estudio se identifica con la presencia del desempeño laboral.

### **2.4.3. Variables Moderadoras**

Según(Ccee.edu, 2008) se ha identificado que es una variante de la variable dependiente la cual da paso a la manipulación para que se pueda verificar si existe la presencia de una relación entre la independiente, dependiente, además se incluye en el proceso con la finalidad de medir los efectos que produce la variable dependiente pero posee un rol secundario ya que el investigador le asigna. Los elementos que son parte de este tipo de variable son: Edad, tiempo de trabajo que posee el encuestado, el área de trabajo a la que pertenece.

### **2.4.4. Variables de Confusión**

(Aguayo & Lora Mongue, 2007)comentan que se considera como una variable de carácter externo a la presencia de una relación principal para que se de paso a la evaluación del tiempo en un antes, después y su relación con la variable dependiente y que su presencia distorsione la presencia de la relación existente entre la dependiente e independiente. Los elementos que se asocian a este tipo de variable son condiciones del ambiente de trabajo, calidad del clima laboral, tipo de interrelación, nivel de comunicación.

### **Definición Real de la Variable (Dimensiones)**

Se conoce como la relación que existe entre las dimensiones que el objeto posee con la finalidad de dar paso a una descomposición sistemática del concepto original de tal forma en la investigación las dimensiones que cada variable posee se caracterizan de la siguiente forma:

**Dimensiones Variable Independiente:** Las dimensiones relacionadas como este tipo de variable son: Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático Liderazgo permisivo, Organizativo, visionario, comunicador, resolutivo, disciplinado, creativo negociador.

**Dimensiones Variable Dependiente:** Las dimensiones relacionadas como este tipo de variable que se presentan son: Aptitud innata, talento, destreza, Habilidades, Conocimiento, Estrategia Competencias laborales Conocimiento, Empatía, Participación Motivación.

### **Definición Operacional de la Variable (Indicadores)**

(Arias, 2006) Señala que la definición de carácter conceptual, operacional para cada una de las variables que posee la hipótesis para de un nivel abstracto hacia uno concreto con la finalidad de que se observado, medirlo y manipularlo para que se pueda comprobar la hipótesis, Por lo cual los indicadores que se emplearan en el proceso de medición son:

**Indicadores Variable Independiente:** Los indicadores de este tipo de variable son: Particularidades del liderazgo autocrático, características del liderazgo democrático, aspectos del liderazgo permisivo, tipo de habilidades del jefe inmediato.

**Indicadores Variable Dependiente:** Los indicadores que se alinean a este tipo de variable son Capacidades, destrezas para el cumplimiento de sus obligaciones, niveles de conocimientos de las tareas, aplicación de conocimientos, nivel de Empatía, tipo de Influencia que ejerce, nivel de motivación personal, nivel de motivación en la organización.

Tras la presentación de la conceptualización del tratamiento de las variables que el estudio presenta se muestra la matriz de Operacionalización de variables donde se detalla a cada uno de los elementos que la conforman de la siguiente forma:

**Tabla 2 Operacionalización de las variables**

<b>TEMA: LA INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DE LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA “ARCSA”</b>						
<b>Hipótesis: Los Estilos de liderazgo inciden en el desempeño laboral de los Funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA.</b>						
		<b>Objetivo General:</b> Establecer la incidencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 - de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA.				
<b>VARIABLES</b>		<b>DEFINICIÓN</b>	<b>SUB VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>Variable independiente</b>	<b>EL ESTILO DE LIDERAZGO</b>	El liderazgo es la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar la acción para el libre logro de sus fines y objetivos, a las personas, grupos y sociedades, en un marco de valores.	Características del liderazgo	Liderazgo Autocrático	Líder que ejerce fuerza y control en el equipo de trabajo	Particularidades del liderazgo autocrático
				Liderazgo Democrático	Líder que promueve la participación de los miembros del equipo	Características del liderazgo democrático
				Liderazgo laizess faire	Líder que deja hacer y lograr que se haga	Habilidades del líder laizess faire
			Habilidades del Liderazgo	Organizativo	Conjunto de habilidades que posee un individuo en el cumplimiento de objetivos	Tipo de habilidades del jefe inmediato.
				Visionario		
				comunicador		

TEMA: LA INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DE LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA “ARCSA”							
Hipótesis: Los Estilos de liderazgo inciden en el desempeño laboral de los Funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA.							
Objetivo General: Establecer la incidencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 - de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA.							
VARIABLES	DEFINICIÓN	SUB VARIABLE	DIMENSIONES	CONCEPTO	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA DE RESPUESTA
Variable dependiente	Desempeño laboral	Conocimientos Habilidades y capacidades	Aptitud innata, talento, destreza. Habilidades.	Son acciones que pueden expresarse en conductas en cualquier momento porque han sido desarrolladas a través de la práctica (uso de procedimientos) y que pueden utilizarse o ponerse en juego, tanto consciente como inconscientemente	Capacidades, destrezas para el cumplimiento de sus obligaciones	¿Planifican proyectos de aprendizaje relacionados con el cumplimiento de obligaciones de la institución?	Siempre (S), Casi Siempre (CS), A veces(AV), Nunca(N)
			Conocimiento Estrategia Competencias laborales y personales		Niveles de conocimientos de las tareas	¿Ofrecen a los funcionarios material introductorio que les permita enlazar los saberes previos con el nuevo contenido?	Siempre (S), Casi Siempre (CS), A veces(AV), Nunca(N)
			Conocimiento basado en la experiencia, conceptual, sistémico, de rutina.		Aplicación de conocimientos	¿Sistematiza la actuación diaria de los funcionarios?	Siempre (S), Casi Siempre (CS), A veces(AV), Nunca(N)
		Motivación	Motivación interna	Es una herramienta de alta importancia que promueve energía, voluntad para el cumplimiento de las metas, objetivos de la organización	Nivel de motivación personal	¿Usted se encuentra altamente motivado en su puesto de trabajo?	Siempre (S), Casi Siempre (CS), A veces(AV), Nunca(N)
			Motivación externa		Nivel de motivación en la organización.	Usted recibe estímulos, motivación por parte de su jefe inmediato para que exista un mejor desempeño en el trabajo.	



## 2.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En la ejecución de la investigación para la recolección de información las técnicas e instrumentos que se emplearan son:

- **Revisión Documental:** Este tipo de técnica permite la recolección de información de carácter interno al interior de las instalaciones de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA” Coordinación Zonal 3 sobre la gestión organizacional y la obtención de información referencial de otros estudios ya desarrollados.
- **Cuestionario.-** Este tipo de técnica permite la recolección de información a través de la participación de los colaboradores de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA Coordinación Zonal 3 con el propósito de la obtención de las perspectivas sobre el estilo de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral.

## 2.6 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos

Las técnicas que se emplearan para la ejecución del análisis, procesamiento adecuado de la información obtenida a través de opinión proporcionada por los colaboradores se presentan de la siguiente forma:

- Aplicación de un estudio de campo para la recolección de información sobre las perspectivas de la presencia del estilo de liderazgo en el desempeño en las instalaciones de la “ARCSA Coordinación Zonal 3
- Ejecución de una indagación tras un adecuado análisis para la obtención de una eficaz explicación de la información.
- Procesamiento de la información obtenida a través del empleo del programa estadístico SPSS según los objetivos de la investigación a ser cumplidos.
- Formulación de las respectivas conclusiones, recomendaciones tras el procesamiento de la información.

- Levantar un informe de resultados conformado por las tablas, gráficos, donde la información obtenida exprese el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

## **2.7 Validez y Confiabilidad del Instrumentos**

Para la generación de los criterios de confiabilidad que poseen los instrumentos en la investigación se procederá a la identificación del nivel de confiabilidad, validez a través del siguiente accionar:

### **2.7.1 Validez del instrumento**

Para determinar la validez que posee el instrumento empleado en la recopilación de información se ejecutó una evaluación cualitativa a un grupo de expertos para la identificación de los aspectos tales como la redacción, sencillez comprensión, sencillez para que se puede generar una adecuada participación de los colaboradores a través del uso de los criterios de Moriyama los cuales se detallan de la siguiente forma:

1. **Comprensible:** Trata el nivel de comprensión que cada posee y el nivel de alineación al problema tratado en la investigación.
2. **Sensibilidad a los cambios generados en el fenómeno:** Se considera como el tipo de sensibilidad que existe por parte de los participantes considerando los niveles de vulnerabilidad.
3. **Suposiciones justificables y razonables,** cada pregunta que existe en el instrumento debe tener una justificación lógica.
4. **Definición para componente:** Cada pregunta que existe en el instrumento debe tener una clara definición.
5. **Facilidad para la recolección de información:** Facilidad para la recolección de información para cada pregunta.

Las opciones para cada criterio empleadas son: Nada: 0 Poco: 1 Moderadamente: 2 Mucho: 3. Después de la definición de los parámetros que se evaluados por parte de los de profesionales del campo de gestión de talento humano en la ciudad de Riobamba se procede a la presentación de los resultados de la valoración de los criterios de Moriyama.

**Tabla 3 Validación del instrumento a través de los criterios de Moriyama**

**Elaborado por:** La Autora

**CUESTIONARIO QUE ANALIZA LA INCIDENCIA ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA  
“ARCSA COORDINACIÓN ZONAL 3**

No.	EVALUACION AL INSTRUMENTO	EXPERTO N° 1	EXPERTO N° 2	EXPERTO N° 3	EXPERTO N° 4	EXPERTO N° 5	TOTAL	%
1	Nivel de sencillez, claridad sobre el contenido de los Items y la recolección de respuestas.	4	4	4	4	4	20	100
2	Calidad del contenido que cada Items posee al momento de aplicar el instrumento.	3	4	4	4	4	19	95
3	Nivel de comprensión que posee el usuario al contenido de los Items al momento de la recopilación de la información.	3	4	4	4	4	19	95
4	Nivel de eficiencia en la valoración de las respuestas de los Items del instrumento.	4	4	4	4	4	20	100
5	Nivel de alineamiento de los Items sobre estilo de liderazgo y desempeño laboral al interior del instrumento	3	3	4	3	3	16	80
6	Nivel de facilidad en la recolección de la información en cada Items que son parte del instrumento	3	4	4	4	4	19	95
Totales individuales		20	23	24	23	23		
CALIFICACION DE LOS CRITERIOS : MUY ADECUADO = 4, ADECUADO= 3, POCO ADECUADO= 2, NADA ADECUADO= 1								

### 2.7.2 Confiabilidad

Para la identificación del nivel de confiabilidad se empleara el cálculo del método de consistencia interna (Alfa de Cronbach) en cada Items que posee el instrumento para la generación de la sumatoria total del instrumento que permitan la obtención del coeficiente Alfa de Cronbach (1972), (p. 186-187) Para su cálculo se emplea la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} * \frac{S_t^2 - \sum S_i^2}{S_t^2}$$

Dónde:

$\alpha$  = representa al coeficiente de confiabilidad o Alfa de Cronbach.

= Es representación del total de os Items que forma parte del instrumento

= Se considera como el valor de la varianza que el puntaje global genera.

Después de la aplicación de la formula con el uso de la información obtenida en la investigación de campo al interior del “ARCOSA Coordinación Zonal 3 el valor del Alfa de Cronbach el valor calculado genera el siguiente valor.

#### Escala: Alfa de Cronbach

**Tabla 4 Resumen del procesamiento de los casos**

	N	%
Válidos	36	90,0
Casos Excluidos	4	10,0
Total	40	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 5 Resultado Alfa de Cronbach**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,843	46

**Fuente:** Investigación de Campo SPSS

**Elaborado por:** La Autora

## CAPITULO III PRESENTACION DE RESULTADOS

### 3.1 Análisis y Resultados

#### 3.1.1 Procesamiento de información

##### 3.1.1.1 Resultados Test de liderazgo

1.- ¿Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina?

Tabla 6 Relaciones amistosas con su personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	11	27,5	27,5	27,5
	Desacuerdo	29	72,5	72,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Figura 2 Relaciones amistosas con su personal

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

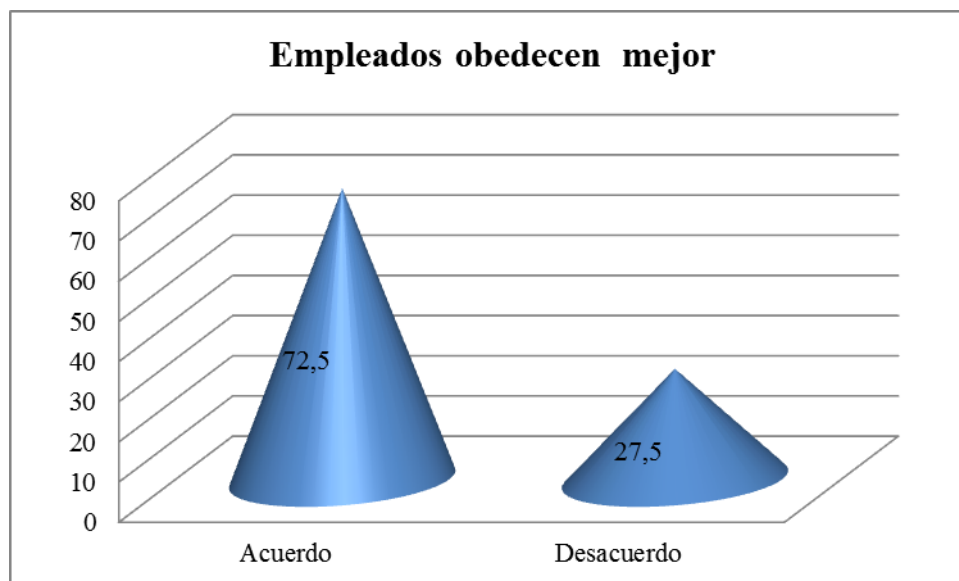
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información con el fin de determinar la incidencia sobre el desempeño laboral se ha identificado que para el 72.5% está en desacuerdo con que un mando que mantenga una relación amistosa con el personal le cuesta imponer disciplina y para 27,5% está de acuerdo que un mando amistoso es responsable y tiene la capacidad de coordinar, organizar y sobretodo, motivar un equipo de trabajo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está en desacuerdo sobre el mando al mantener relaciones amistosas con su personal tiene dificultad en imponer disciplina al interior del trabajo debido a que la función en si de un mando es inducir a que el personal cumpla sus metas y de una manera más amistosa genera un mejor ambiente y desarrollo de responsabilidades en la organización.

## 2.-¿ Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son ?

**Tabla 7 Los empleados obedecen mejor los mandos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	29	72,5	72,5	72,5
	Desacuerdo	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



**Figura 3 Los empleados obedecen mejor los mandos**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

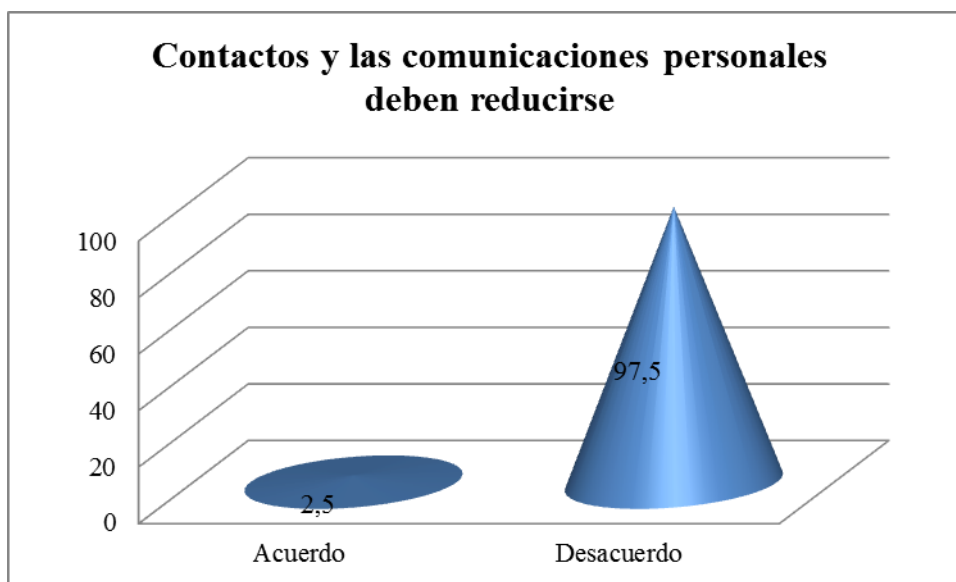
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre la capacitación recibida se muestra que para el 72,5% está de acuerdo que los trabajar con un mando amistoso los empleados obedecen más debido al liderazgo que les transmite, y para el 27,5% están en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo en que un mando amistoso se comunica mejor con sus empleados y obedecen mejor que los que no lo son.

**3.-¿ Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados?**

**Tabla 8 Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	1	2,5	2,5	2,5
	Desacuerdo	39	97,5	97,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



**Figura 4 Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

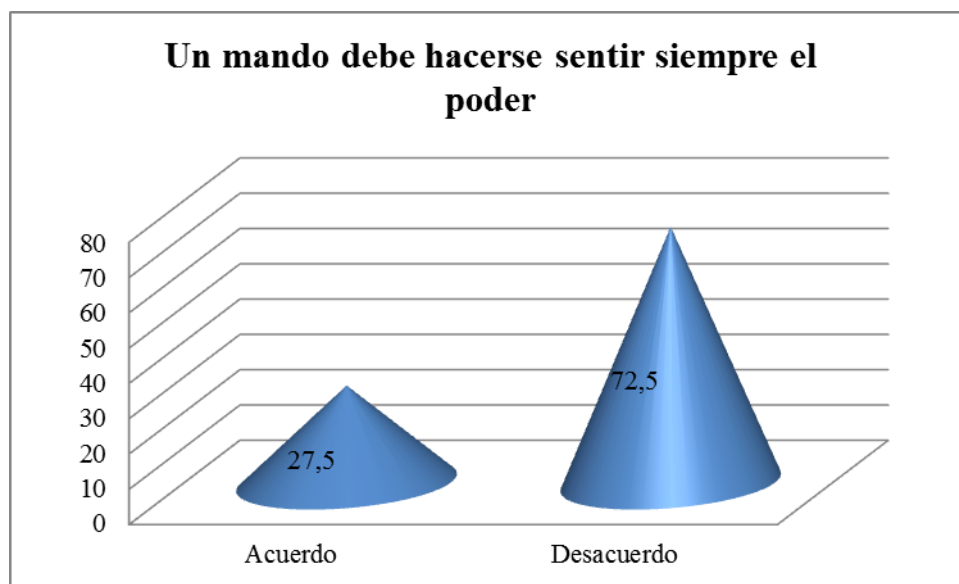
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre si deben reducirse las comunicaciones personales se ha identificado que el 97,5% está en desacuerdo que las comunicaciones deban reducirse debido a que el contacto espontáneo y trato mutuo amistoso forma un ambiente bueno de trabajo y para el 2,5% está en desacuerdo.

**Interpretación:** : Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo que las relaciones recíprocas son buenas el grupo de trabajo se hace más fuerte y la relación con el líder es satisfactoria.

#### 4.-¿ Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda ?

**Tabla 9 Un mando debe hacer sentir siempre el poder**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	11	27,5	27,5	27,5
	Desacuerdo	29	72,5	72,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



**Figura 5 Un mando debe hacer sentir siempre el poder**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre un mando debe hacer sentir a su personal que él manda se ha identificado que el 72,5% está en desacuerdo un mando comunicativo genera a los miembros tareas que ellos como trabajadores son libres para realizar sin necesidad que el mando este siempre pendiente y para el 27,5% está de acuerdo que la participación de su mando o líder debe hacerse sentir siempre.

**Interpretación:** : Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está en desacuerdo que un mando debe hacer sentir siempre su mando, debido a que los miembros del grupo toman decisiones y responsabilidades de sus tareas libremente sin necesidad de participación del mando.



## 5.-¿ Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes?

**Tabla 10 Un mando debe hacer reuniones**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	39	97,5	97,5	97,5
	Desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

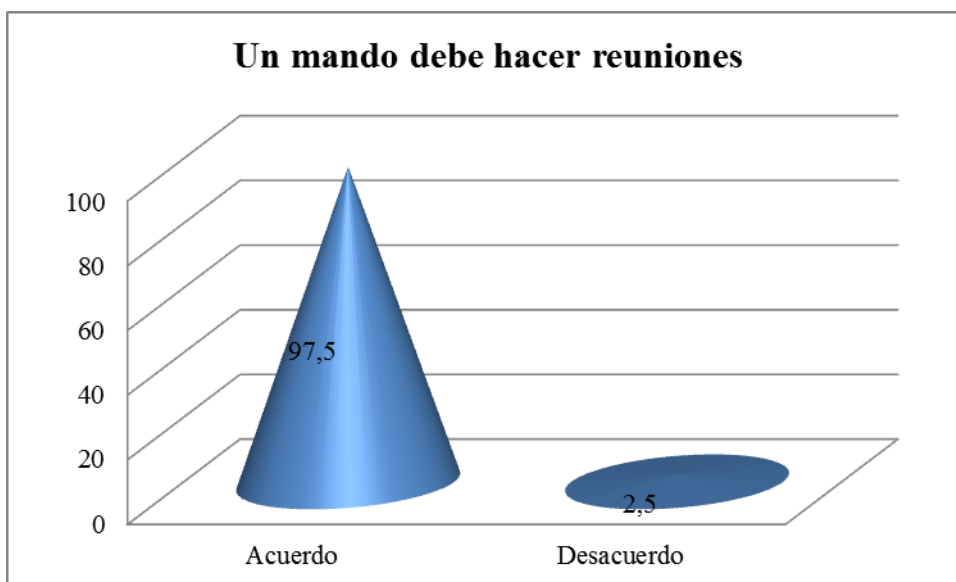


Figura 6 Un mando debe hacer reuniones

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

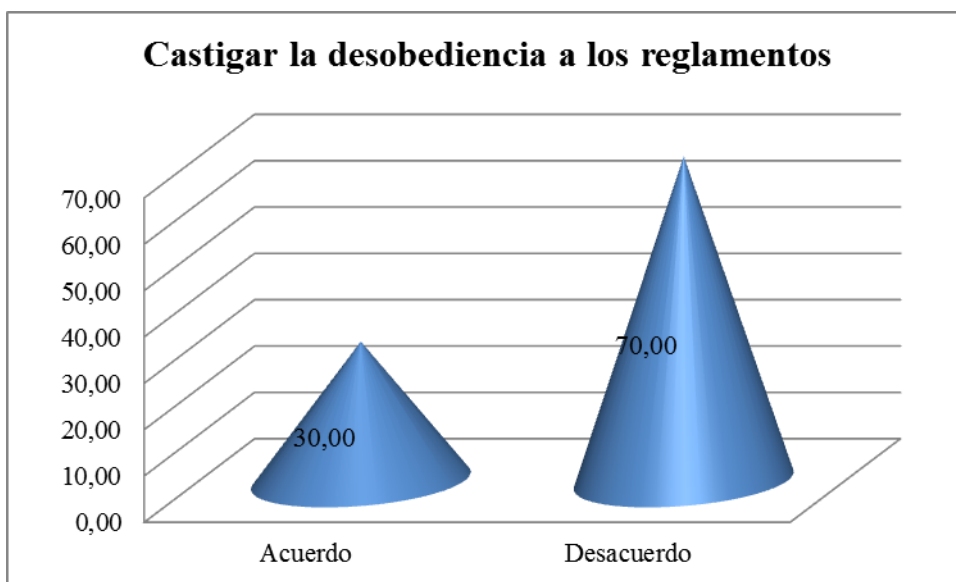
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información se ha identificado que el 97,5% está de acuerdo que un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos así conoce comentarios del grupo y para el 2,5% está en desacuerdo.

**Interpretación:** : Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo que un mando debe hacer reuniones con la participación del grupo a mando, para resolver desacuerdos escuchando opiniones permitiendo así la formación de un mejor resultado de su equipo de trabajo.

**6.-¿ Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina?**

**Tabla 11 Castigar la desobediencia a los reglamentos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	12	30,0	30,0	30,0
	Desacuerdo	28	70,0	70,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



**Figura 7 Castigar la desobediencia a los reglamentos**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

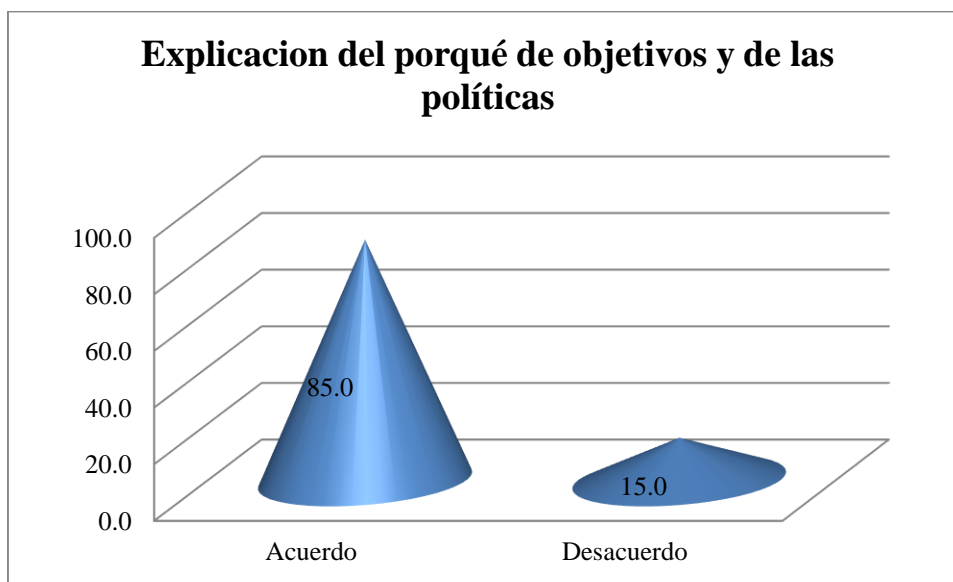
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre castigar la desobediencia se ha identificado que el 70,0% está en desacuerdo el castigo para imponer disciplina la autoridad al líder le confiere recompensar y castigar a los miembros del grupo de y para el 30% está en desacuerdo.

**Interpretación:** : Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está en desacuerdo que se deba castigar la desobediencia a los reglamento para imponer disciplina sino a una estructura de tareas y metas y procedimientos y guías de trabajo y la delimitación al realizar juicios y tomar decisiones claras.

**7.-¿ Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa?**

**Tabla 12 Explicar el porqué de los objetivos y de las políticas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	34	85,0	85,0	85,0
	Desacuerdo	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Figura 8 Explicar el porqué de los objetivos y de las políticas**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre si es conveniente explicar el porqué de los objetivos y las políticas de la empresa se muestra que el 85,0% está de acuerdo para asegurar que la organización posea estrategia organizacional y se beneficie de su uso y para el 15,0% está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo en que es conveniente explicar el porqué de los objetivos y políticas de la empresa generando así una buena organización que envuelven a todas las áreas de la organización.

**8.- ¿Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella?**

**Tabla 13 Subordinado no está de acuerdo con la solución**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	23	57,5	57,5	57,5
	Desacuerdo	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



**Figura 9 Subordinado no está de acuerdo con la solución**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

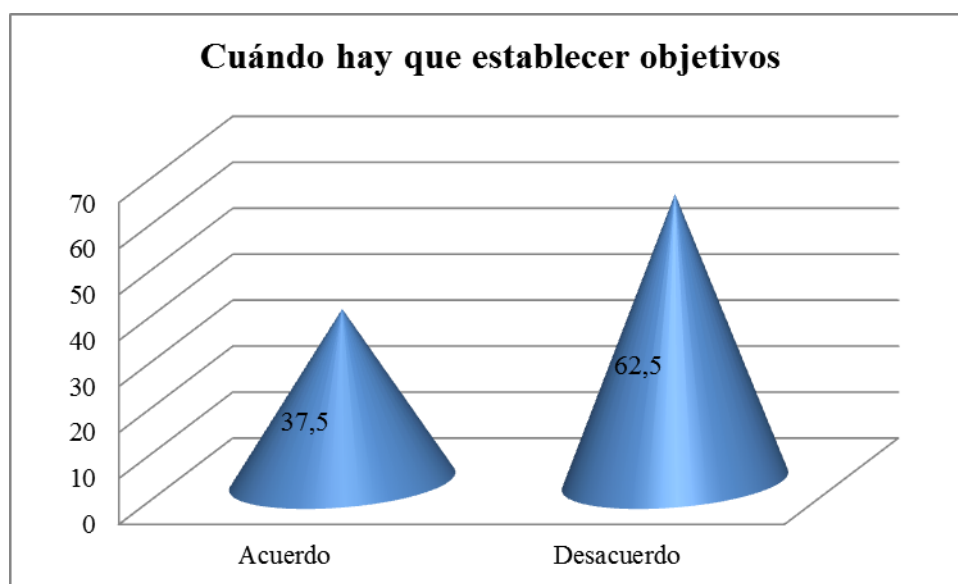
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución de un superior a un problema pedir que sugiera una mejor alternativa se muestra que el 57,5% está de acuerdo ya que la guía de toma de decisiones influye en la responsabilidad logrando un buen direccionamiento y para el 42,5% está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo llegar a un acuerdo de una mejor solución o alternativa y atenerse a ella los superiores deben tomar las mejores decisiones para la operación diaria.

## 9.- ¿Cuándo hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo?

**Tabla 14 Cuándo hay que establecer objetivos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	15	37,5	37,5	37,5
Válidos Desacuerdo	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 10 Cuándo hay que establecer objetivos**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

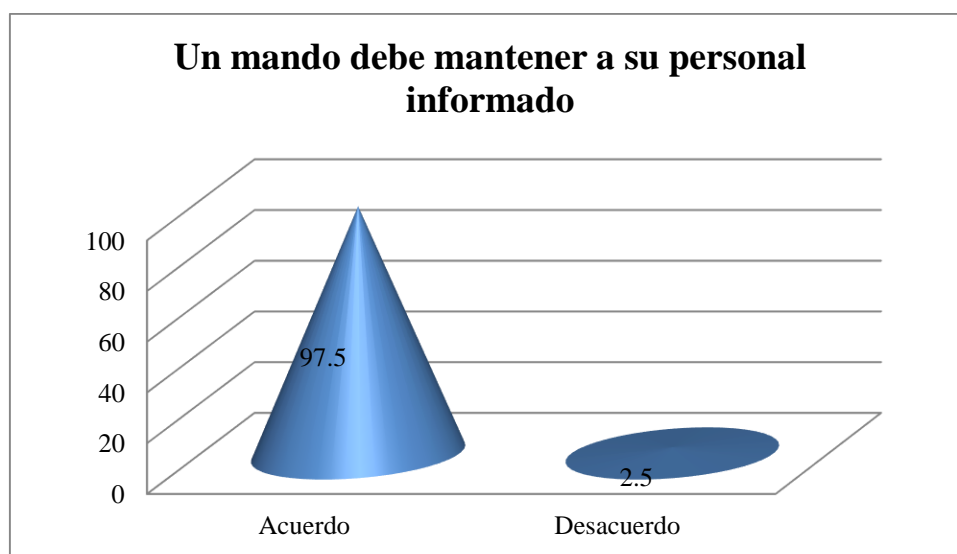
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre cuándo hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo se ha identificado que el 62,5% está en desacuerdo los objetivos deben ser hechos en términos operacionales y organizacionales y para el 37,5% está de acuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está en desacuerdo es decir, si una organización tiene objetivos operacionales, los gerentes deben ser capaces de decir si estos objetivos están siendo alcanzados al comparar los resultados con los objetivos elaborados.

**10.- ¿Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte?**

**Tabla 15 Un mando debe mantener a su personal informado**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	39	97,5	97,5	97,5
Válidos Desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 11 Un mando debe mantener a su personal informado**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre Mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión se ha identificado que el 97,5% está de acuerdo que establecimientos de decisiones u objetivos el mando y sus empleados deben reunirse para acordarlos y operarlos y para el 2,5% está en desacuerdo.

**Interpretación:** : Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo que un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión de los objetivos del empleado el gerente y el empleado se reúnen para acordar las decisiones.

11.- ¿El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo?

Tabla 16 El mando debe establecer los objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	21	52,5	55,3	55,3
	Desacuerdo	17	42,5	44,7	100,0
	Total	38	95,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	5,0		
Total		40	100,0		

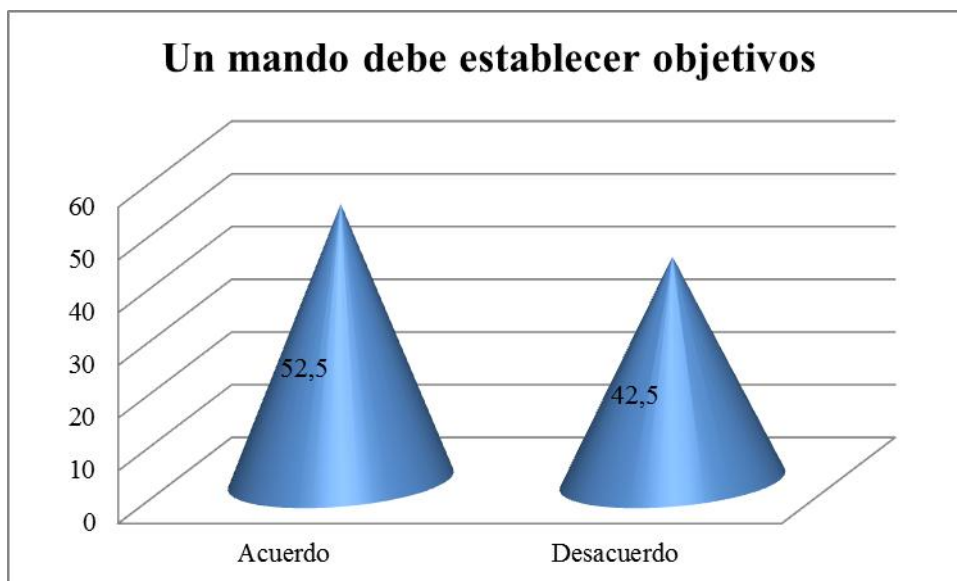


Figura 12 El mando debe establecer los objetivos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información un mando debe establecer objetivos y los subordinados los que reportan el trabajo se ha identificado que el 55,3% está de acuerdo en una evaluación del desempeño al final de un período normal de operación juzgando el desempeño del trabajador en la medida en que haya alcanzado los objetivos y para el 44,7% está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo en que un mando amistoso se comunica mejor con sus empleados y obedecen mejor que los que no lo son.

12.- ¿Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él?

Tabla 17 Comunicaciones diarias de rutina

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Acuerdo	24	60,0	60,0	60,0
Desacuerdo	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

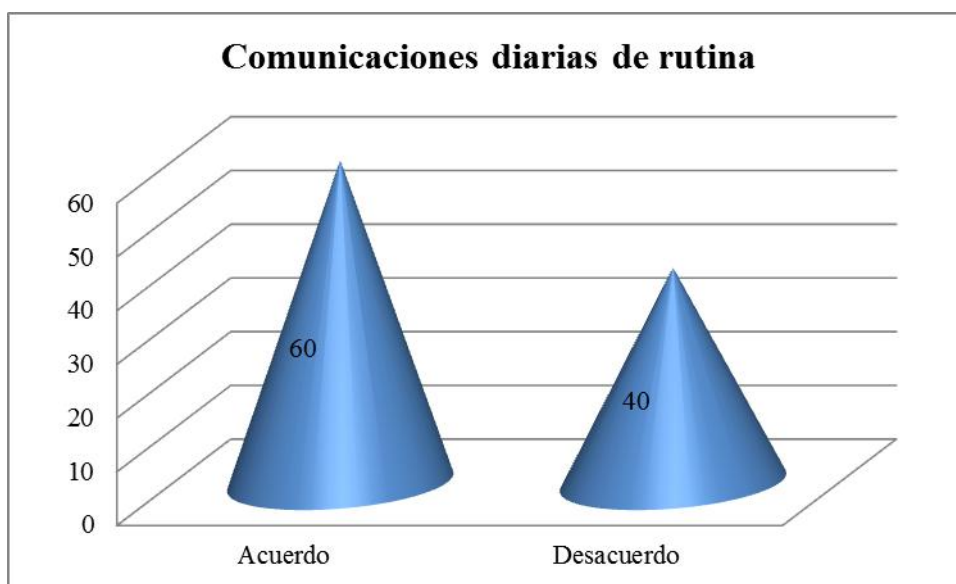


Figura 13 Comunicaciones diarias de rutina

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información las comunicaciones diarias de rutina el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto se ha identificado que el 60,0% está de acuerdo en una revisión diaria el mando obtiene una comprensión clara de los objetivos generales de la organización comunicándose rutinariamente para el 40,0% está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo en las comunicaciones diarias de rutina el mando debe alentar a sus subordinados contactándose con el consiguiendo propósitos claramente definidos.



### 13.- ¿En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas?

**Tabla 18 Rara vez se encuentran soluciones satisfactorias**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Acuerdo	4	10,0	10,0	10,0
Desacuerdo	36	90,0	90,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 14 Rara vez se encuentran soluciones satisfactorias**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre si en un grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias se ha identificado que el 10,0% está en desacuerdo en grupo se crea oportunidades para que se propicien diálogos y discusiones y para el 90,0% está de acuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo que en grupo se encuentran mejor las soluciones promoviendo el aprendizaje en equipo.

14.- ¿Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres?

**Tabla 19 Lo mejor es buscar una solución entre los tres**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Acuerdo	36	90,0	90,0	90,0
Desacuerdo	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

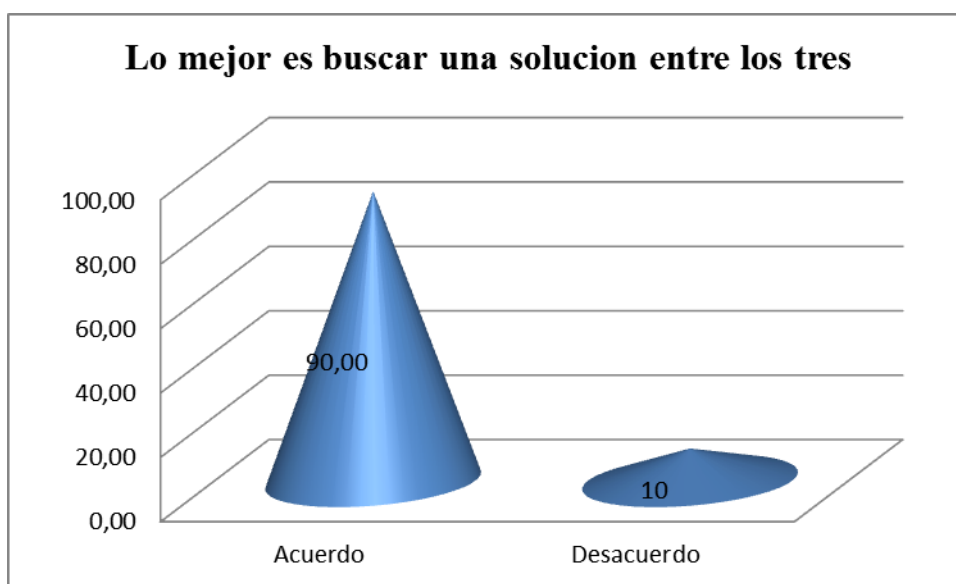


Figura 15 Lo mejor es buscar una solución entre los tres

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

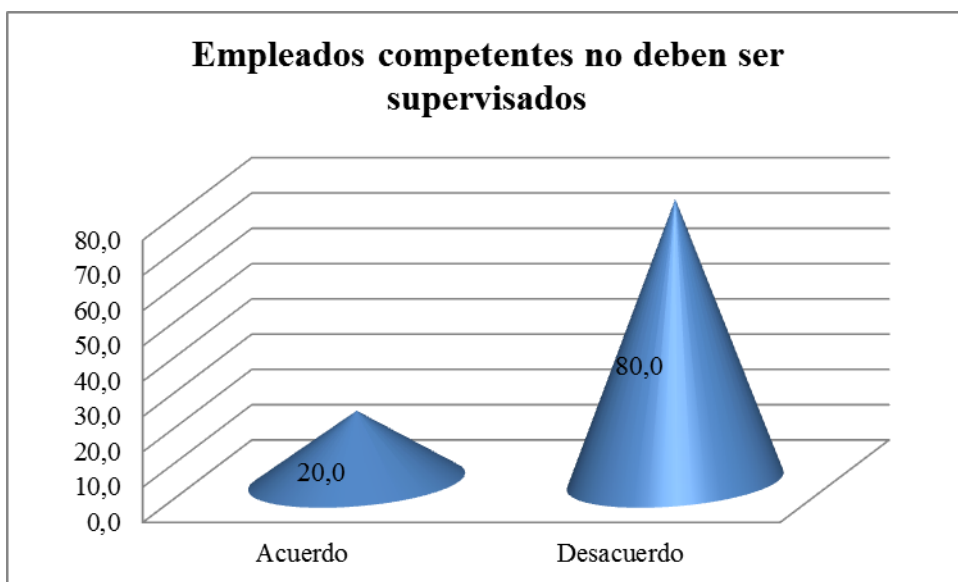
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea lo mejor es buscar una solución entre los tresse ha identificado que el 90,0% está de acuerdo en el intercambio de nuevas prácticas y destrezas entre los tres para llegar a la mejor solución y para el 10% está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo entre los tres para legar a la mejor solución utilizando el conflicto en forma constructiva.

15.- ¿Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados?

**Tabla 20 Empleados competentes no deben ser supervisados**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	8	20,0	20,0	20,0
Válidos Desacuerdo	32	80,0	80,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 16 Empleados competentes no deben ser supervisados**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

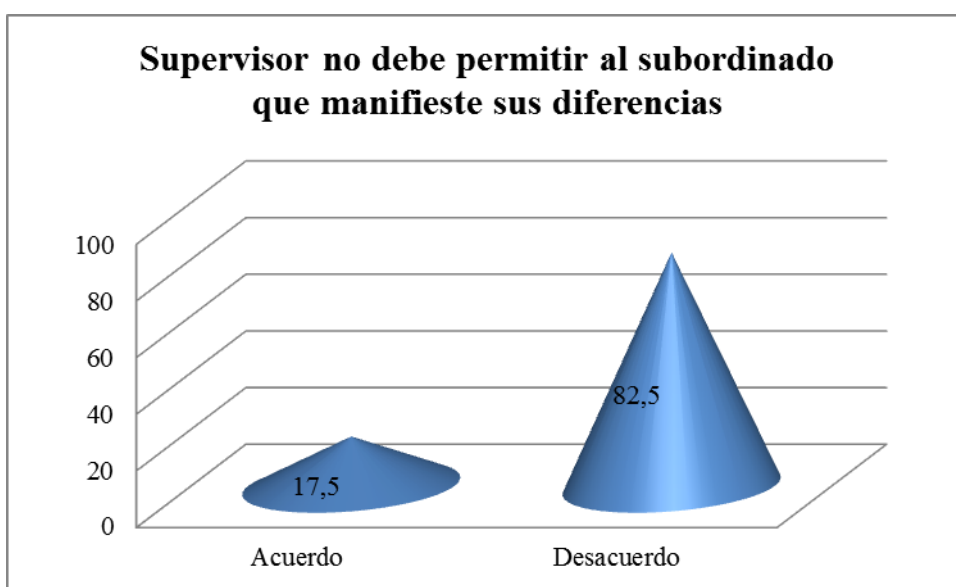
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados se ha identificado que el 80% está en desacuerdo todos deben ser supervisados para no generar una inadecuada aplicación de la normatividad con resquebrajamiento de la armonía laboral y para el 20,0% está de acuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está en desacuerdo que los empleados competentes no deben ser supervisados el analizar a todos fortalece y así genera competencias, destrezas y niveles de motivación.

**16.- ¿Cuándo se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado?**

**Tabla 21 Supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	7	17,5	17,5	17,5
Válidos Desacuerdo	33	82,5	82,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 17 Supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre cuando se discuten asuntos importantes el supervisor no debe permitir que el subordinado manifieste sus opiniones se ha identificado que el 82,5% está en desacuerdo porque el supervisor es la persona que dirige el trabajo de otros y tiene la responsabilidad de resultados y debe dejar manifestar sus opiniones y para el 17,5% está de acuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está en desacuerdo que cuando se discuten asuntos importantes el supervisor no debe permitir que el subordinado manifieste sus opiniones todas las opiniones son importantes.

**17.- ¿Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal?**

**Tabla 22 Oportunidad de establecer contactos y dirección personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	38	95,0	95,0	95,0
Válidos Desacuerdo	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 18 Oportunidad de establecer contactos y dirección personal**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre un mando debe supervisar las tareas de cerca para tener la oportunidad de establecer contactos se ha identificado que el 95,0% está de acuerdo que un mando debe supervisar las tareas generando así la creatividad y aprendizaje en equipo y para el 5,0 % no está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo que un mando debe supervisar las tareas estableciendo así contactos es una disciplina muy importante de una organización inteligente.

18.- ¿Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado

**Tabla 23 El mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	22	55,0	55,0	55,0
Válidos Desacuerdo	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

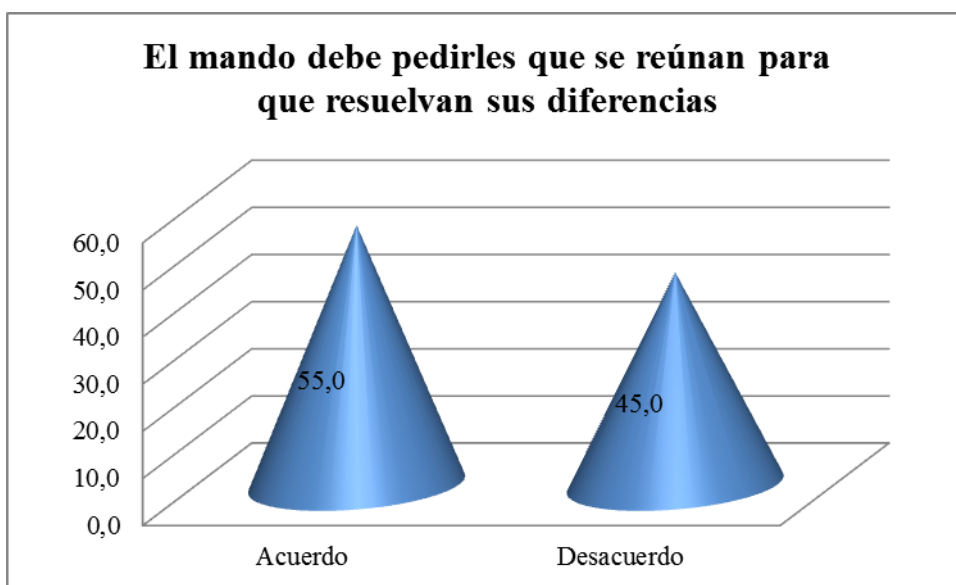


Figura 19 El mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

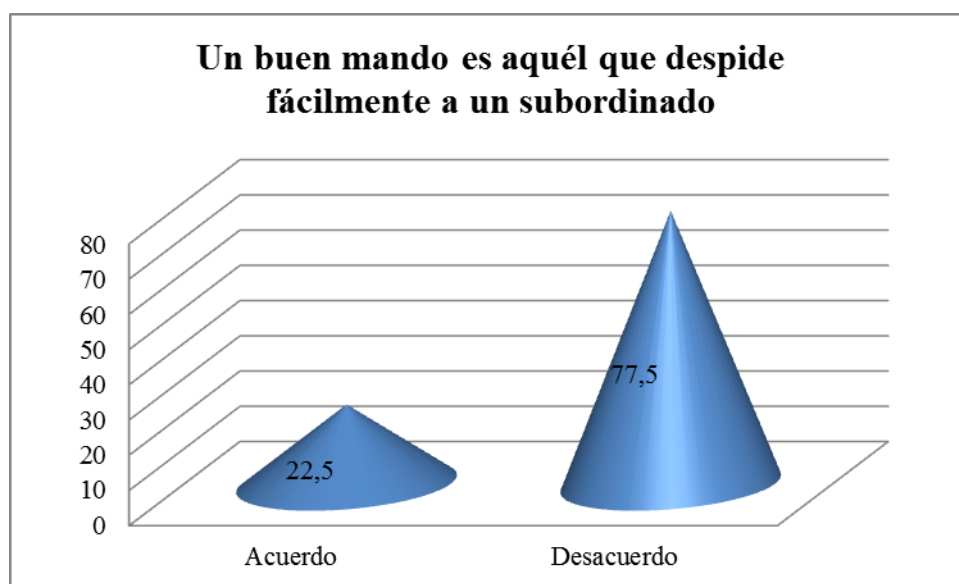
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea el mando debe pedir una reunión para solucionar sus diferencias se ha identificado que el 55,0 % está de acuerdo para que se tenga una visión futura y una buena dirección y así poder dirigir a la empresa de mejor manera las actividades laborales entre todos y los dos subordinados y para el 45,0 % está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal la mayor parte está de acuerdo que si dos subordinados no están de acuerdo el mando deben reunirles e influir en ellos para un buen desempeño de sus tareas.

19.- ¿Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario?

**Tabla 24 Un buen mando es aquél que despide fácilmente a un subordinado**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	9	22,5	22,5	22,5
Válidos Desacuerdo	31	77,5	77,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 20 Un buen mando es aquél que despide fácilmente a un subordinado**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre un buen mando es aquel que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crease ha identificado que el 22,5% está en desacuerdo debe existir una comunicación escrita del en la cual indica su voluntad de despedirlo, así como las causas y la fecha a partir de la cual se hará efectiva la medida y para el 77,5% está de acuerdo.

**Interpretación:** : Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está en desacuerdo que un buen mando despida a un subordinado cuando crea necesario se debe dejar clara la diferencia entre un despido objetivo o justificado y uno improcedente.

**20.- ¿Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos?**

**Tabla 25** Un supervisor al asignar un trabajo debe solicitar ayuda

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	32	80,0	80,0	80,0
Válidos Desacuerdo	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 21** Un supervisor al asignar un trabajo debe solicitar ayuda

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicita a subordinado que le ayude a preparar los objetivosse ha identificado que el 80,0% el supervisor, obligatoriamente tiene que preocuparse por los resultados del trabajador si lo realizan en conjunto los resultados cada vez serán mejores para el 20,0% está en desacuerdo.

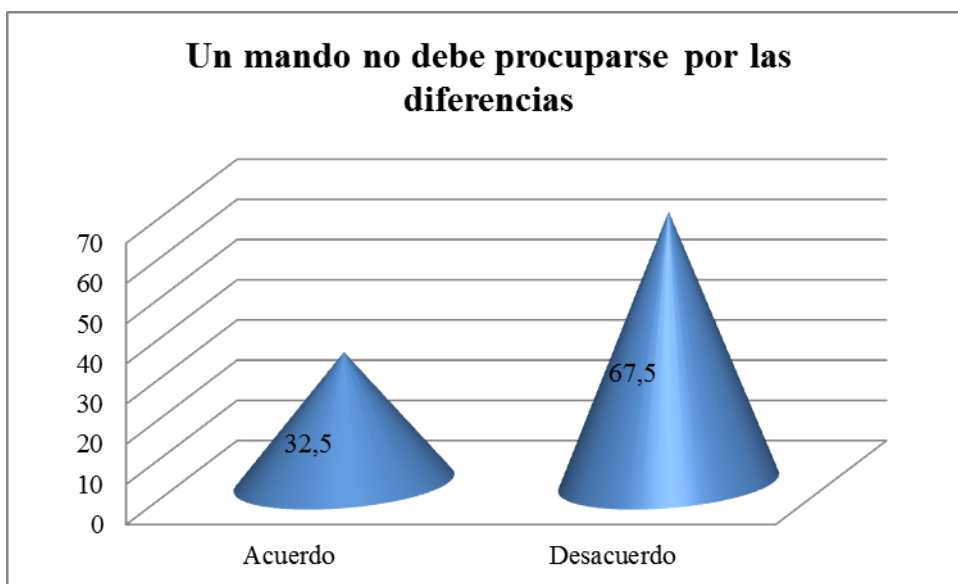
**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo el supervisor no sólo tiene que llevar a cabo un conjunto de sino también su procesos en la medida en que los subordinados logran reconocer el esfuerzo en el trabajo cotidiano y preparar de mejor manera los objetivos.



**21.- ¿Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiende al buen juicio de sus subordinados?**

**Tabla 26 Un mando no debe preocuparse por las diferencias**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	13	32,5	32,5	32,5
Válidos Desacuerdo	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 22 Un mando no debe preocuparse por las diferencias**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

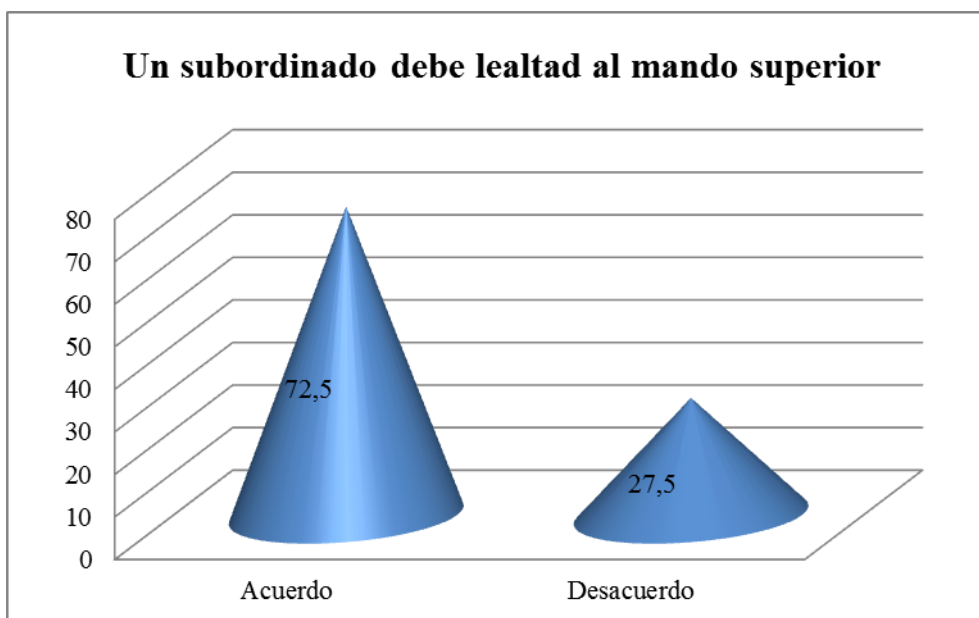
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre si un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal se ha identificado que el 67,5% está en desacuerdo no se debe preocupar se debe saber evaluar y expresarlas en forma productiva es una competencia crítica para la supervivencia laboral para el 32,5 % está de acuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la parte de personal está en que un mando por diferencia de opinión entre en preocupación para evitar conflictos.

## 22.- ¿Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato?

**Tabla 27 Un subordinado debe lealtad al mando superior**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	29	72,5	72,5	72,5
Válidos Desacuerdo	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 23 Un subordinado debe lealtad al mando superior**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre si un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mandose ha identificado que el 27,5% está de acuerdo son más leales los empleados que sienten que la compañía se esfuerce por proporcionarles un plan de crecimiento direccionado por su jefe inmediato para el 27,5% está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo en la lealtad a su jefe inmediato cuando su jefe respeta siempre a tus subalternos y les ofrece ofrecer su apoyo ante cualquier dificultad que experimenten.

**23.- ¿Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva?**

**Tabla 28 Un subordinado critica a su jefe**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	28	70,0	70,0	70,0
Válidos Desacuerdo	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 24** Un subordinado critica a su jefe

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

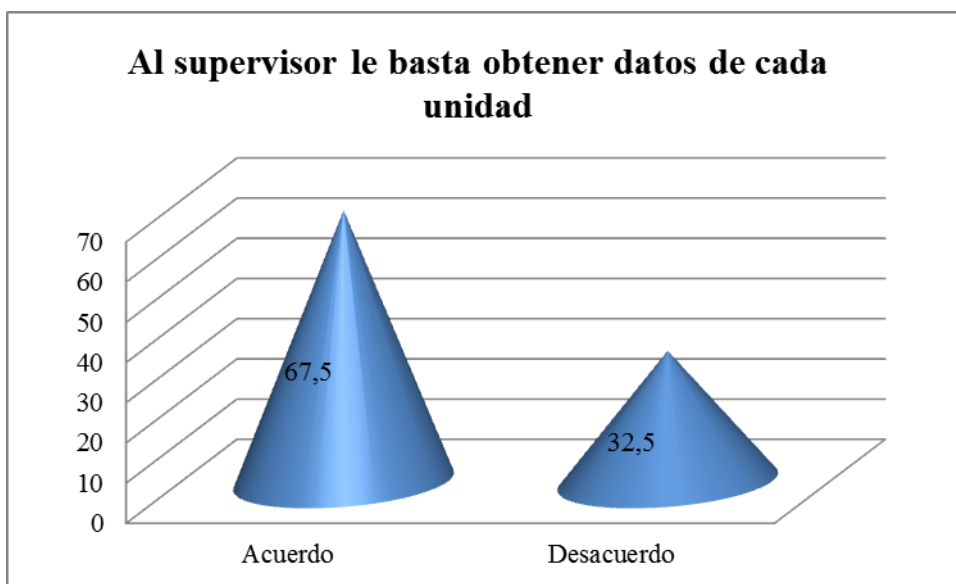
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre cuando un subordinado crítica a su jefe lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva se ha identificado que el 70,0% está de acuerdo en buscar orientación de un mentor de confianza o un profesional de recursos humanos para evaluar opciones y para el 30,0% está en desacuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal la mayor parte está de acuerdo que se debe hablar de sus inquietudes, no enfrentar a su jefe desarrollar la conversación sobre sus inquietudes sin crear confrontaciones.

**24.- ¿Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias?**

**Tabla 29 Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	27	67,5	67,5	67,5
Válidos Desacuerdo	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 25 Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

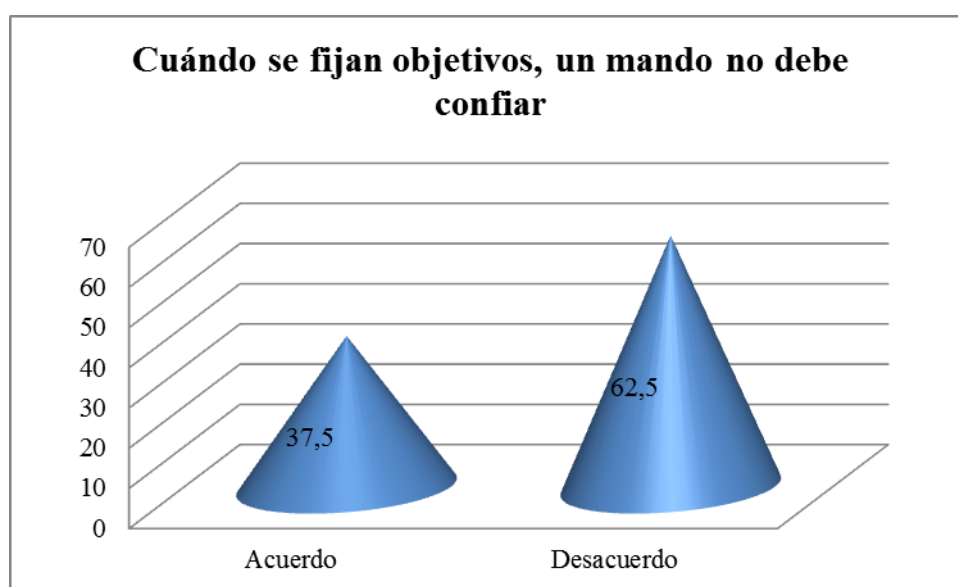
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre si al supervisor le basta obtener datos de cada unidad de trabajo bajo supervisión para comparar resultados y detectar las deficiencias se ha identificado que el 67,5% está de acuerdo los supervisores deben averiguar porque las condiciones o resultados están debajo de los estándares, sino también corregir esas condiciones y lograr los resultados esperados y el 32,5% no están de acuerdo.

**Interpretación:** : Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo el supervisor esta un flujo incesante de datos importantes, para que pueda revisarlos, analizarlos, compararlos y descubrir deficiencias y corregirlas.

**25.- ¿Cuándo se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados?**

**Tabla 30** Cuándo se fijan objetivos, un mando no debe confiar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	15	37,5	37,5	37,5
Válidos Desacuerdo	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 26** Cuándo se fijan objetivos, un mando no debe confiar

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre cuando se fijan objetivos un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de los subordinados la capacitación recibida se ha identificado que el 62,5% está en desacuerdo un mando no puede hacer un proyecto sin considerar todos y cada uno de los factores que tienen relación con los objetivos de la actividad planeada para el 37,5% está de acuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal no está de acuerdo de que un mando no debe confiar en las recomendaciones de sus subordinados esto debe abarcar una toma de decisiones, orientación, coordinación, comprensión de los empleados y otras diversas actividades relacionadas entre sí.

26.- ¿Cuándo se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos?

Tabla 31 Cuándo se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	31	77,5	77,5	77,5
Válidos Desacuerdo	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

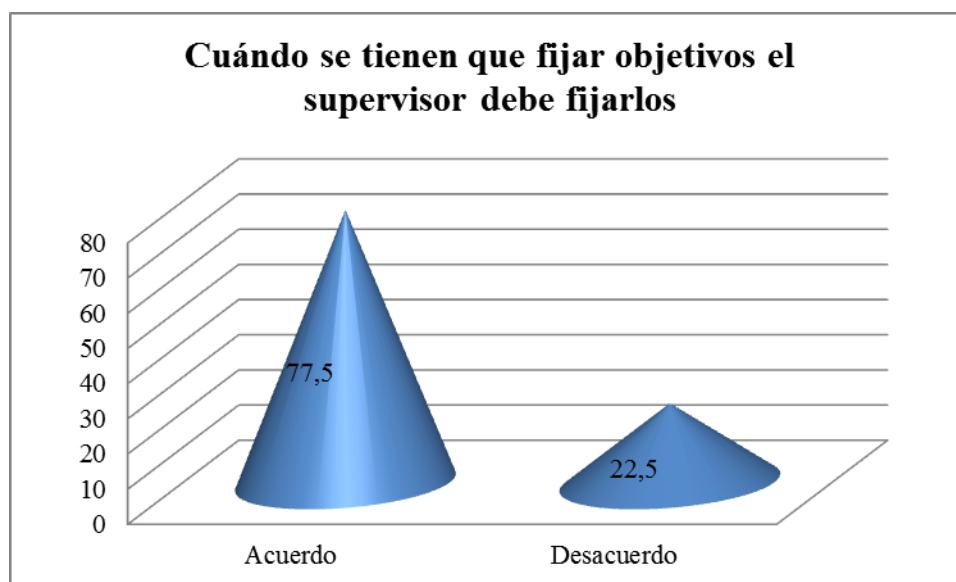


Figura 27 Cuándo se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

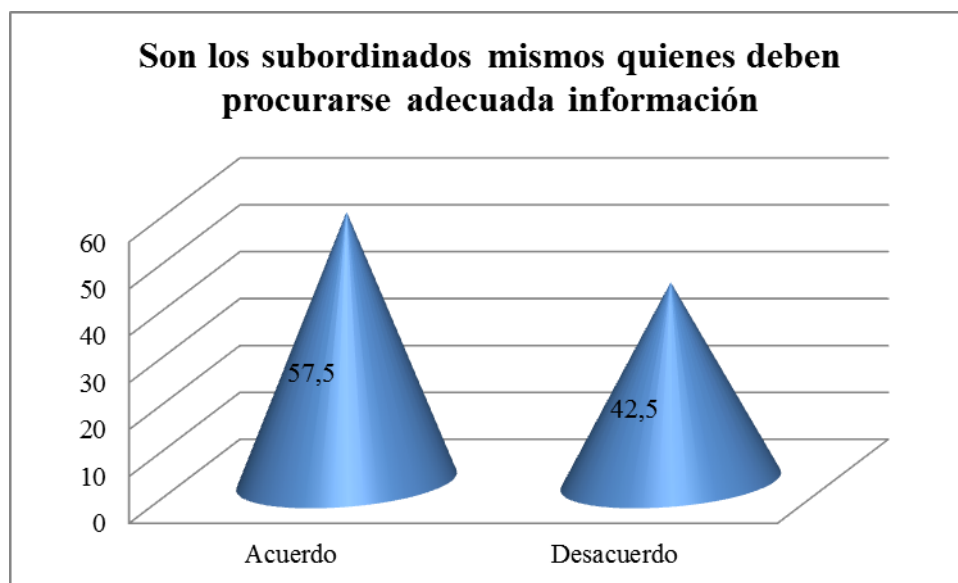
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre si cuando se tiende a fijar objetivos el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados se ha identificado que el 77,5 % está de acuerdo los objetivos deben ser supervisados con un fin, un propósito que marca la dirección de la organización y para el 22,5% no está de acuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo en la fijación de objetivos es capital para un desempeño adecuado, y solo con un planteamiento claro y alineado es posible un crecimiento sostenible y mejor aún si es en coordinación con los subordinados.

**27.- ¿Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol?**

**Tabla 32 Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Acuerdo	23	57,5	57,5	57,5
Desacuerdo	17	42,5	42,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 28 Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

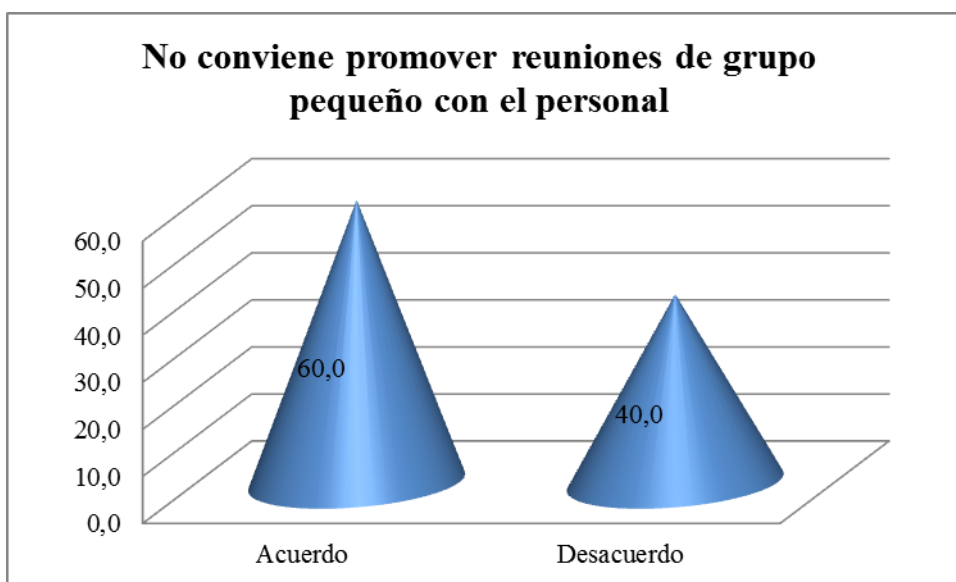
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre si son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol capacitación recibida se ha identificado que el 57,5% están de acuerdo en que se les proporcione adecuada información cualquier trabajo que desempeñe debe hacerlo con mayor si recibió capacitaciones necesarias y para el 42,5% está en desacuerdo

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal esta de acuerdo en que deben ser autosuficientes para su autocontrol.

**28.- ¿No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes?**

**Tabla 33 No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	24	60,0	60,0	60,0
Válidos Desacuerdo	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Figura 29 No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal para realizar asambleas importantes, se ha identificado que el 60% está de acuerdo en no promover pequeñas reuniones preferiblemente con todo el personal para una mejor integración y para el 40% está en desacuerdo.

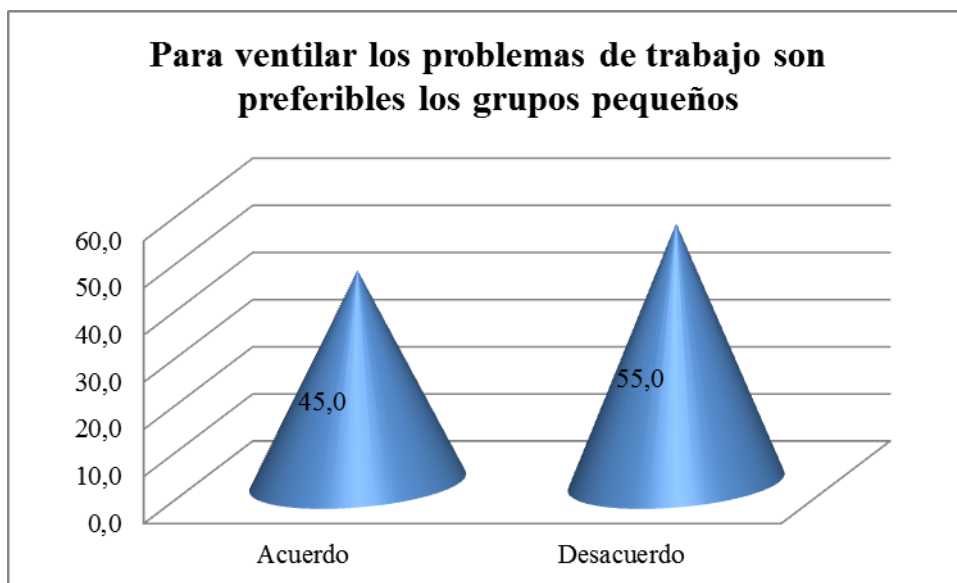
**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo en que un mando amistoso se comunica mejor con sus empleados y obedecen mejor que los que no lo son.

**29.- ¿Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas?**



**Tabla 34 Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acuerdo	18	45,0	45,0	45,0
Válidos Desacuerdo	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Figura 30 Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar que para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños coordinados por el mando a las asambleas se ha identificado que el 55,0% está en desacuerdo se recomienda generar un buen ambiente de trabajo para generar un buen rendimiento laboral y para el 45,0% está de acuerdo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que la mayor parte de personal está en desacuerdo que se resuelvan los problemas en grupos pequeños con amabilidad y responsabilidad.

### 3.1.1.2 Resultados Encuesta de Desempeño

1.- ¿Me gustan las actividades que realizo diariamente en mi trabajo?

**Tabla 35** Me gustan las actividades que realizo diariamente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Verdadero	40	100,0	100,0	100,0



**Figura 31** Me gustan las actividades que realizo diariamente

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar su percepción sobre las actividades se muestra que 100% de los encuestados comentan que es verdadero que les gusta las actividades que realizan diariamente en su trabajo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCOSA” señalan que es verdadero que les gusta las actividades que realizan diariamente en su trabajo poniendo en evidencia que existe una adecuada satisfacción relacionada con las actividades que ejecuta en su puesto de trabajo.

**2.- ¿Siento satisfacción de desempeñar un cargo en la institución que mantiene actividades que las domino y me permiten destacarme?**

**Tabla 36 Siento satisfacción de desempeñar un cargo en la institución**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Verdadero	40	100,0	100,0	100,0

**Figura 32 Siento satisfacción de desempeñar un cargo en la institución**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

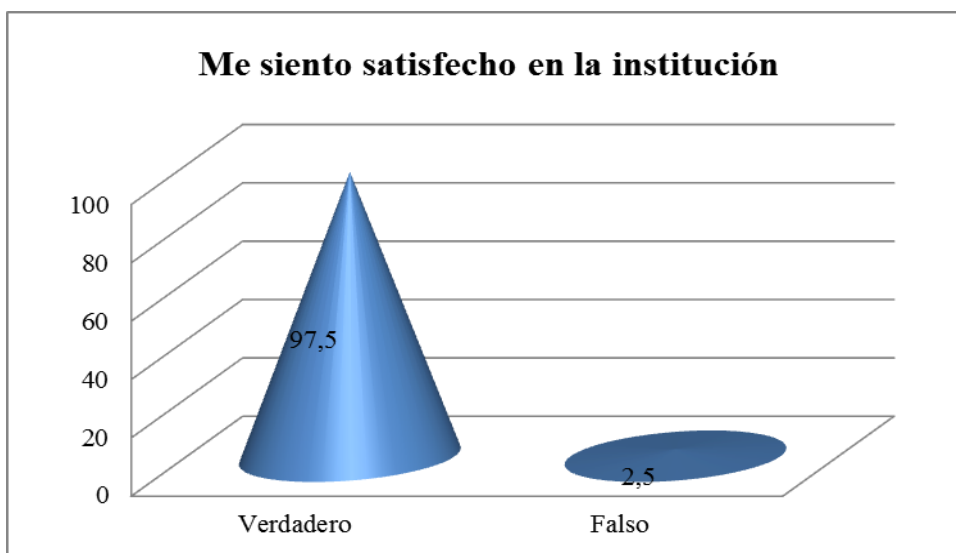
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre satisfacción de desempeñar un cargo se muestra que el 100% de los encuestados comentan que es verdadero que sienten satisfacción al interior de su puesto de trabajo.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” señalan que sienten satisfacción de desempeñar un cargo poniendo en evidencia que están a gusto en la organización.

### 3.- ¿Me siento satisfecho en la institución que laboro?

**Tabla 37 Me siento satisfecho en la institución que laboro**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	39	97,5	97,5	97,5
Válidos Falso	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 33** *Me siento satisfecho en la institución que laboro*

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre la satisfacción de la institución donde labora se muestra que el 97,5% señalan que es verdadero, mientras que el 2,5% comentan que es falso.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCOSA” en su mayoría señalan que es verdadero que se encuentran satisfechos sobre la institución, donde se muestra que es una fortaleza en la gestión del talento humano.

#### **4.- ¿Cumplo con las metas y expectativas de la institución?**

**Tabla 38** Cumplo con las metas y expectativas de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Verdadero	40	100,0	100,0	100,0



**Figura 34** Cumplimiento con las metas y expectativas de la institución

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

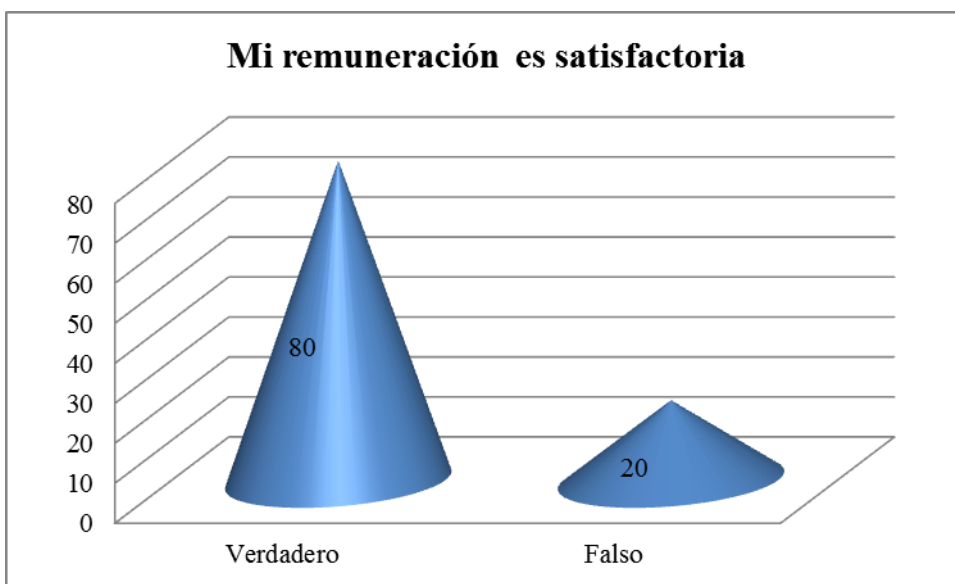
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre el cumplimiento de metas y expectativas se ha identificado que 100% de los encuestados comentan que es verdadero que existe un adecuado cumplimiento con las metas y expectativas de la institución

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCOSA” en su totalidad comentan que desde su perspectiva existe un adecuado cumplimiento con las metas y expectativas de la institución según existen al interior del modelo de gestión que se emplea.

## 5. - ¿Mi remuneración es satisfactoria?

**Tabla 39** Mi remuneración es satisfactoria

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	32	80,0	80,0	80,0
Válidos Falso	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 35 Mi remuneración es satisfactoria**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

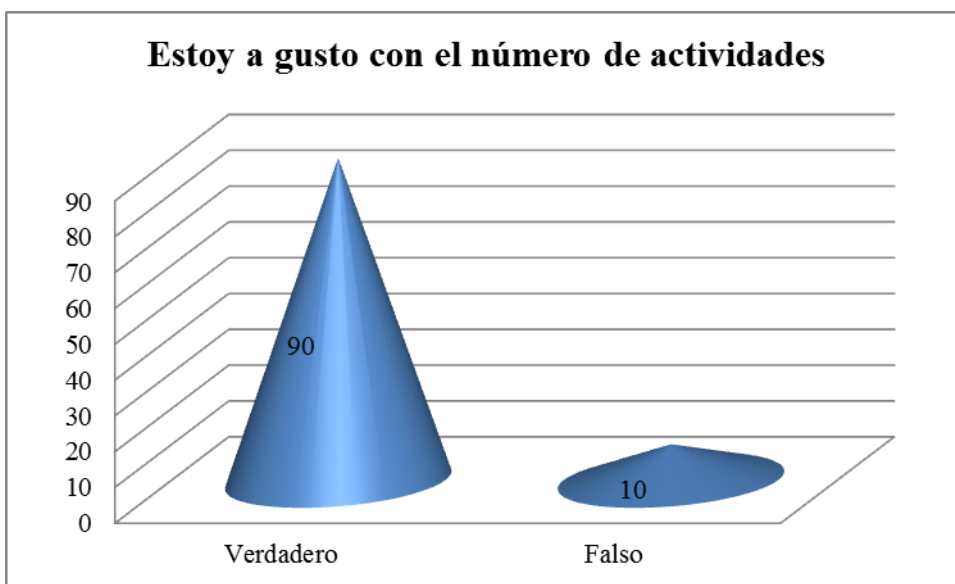
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre la satisfacción en la remuneración se ha identificado que el 80% expresa que es verdadero, mientras que el 20% argumenta que es falso.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” se muestra que en su mayoría existe una percepción de satisfacción con relación a la remuneración poniendo en evidencia que existe un alto nivel de acuerdo a las acciones de gestión del área de talento humano.

## 6.- ¿Estoy a gusto con el número de actividades que tengo a mi cargo ?

**Tabla 40 Estoy a gusto con el número de actividades que tengo a mi cargo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	36	90,0	90,0	90,0
Válidos Falso	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 36** Mi remuneración es satisfactoria

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

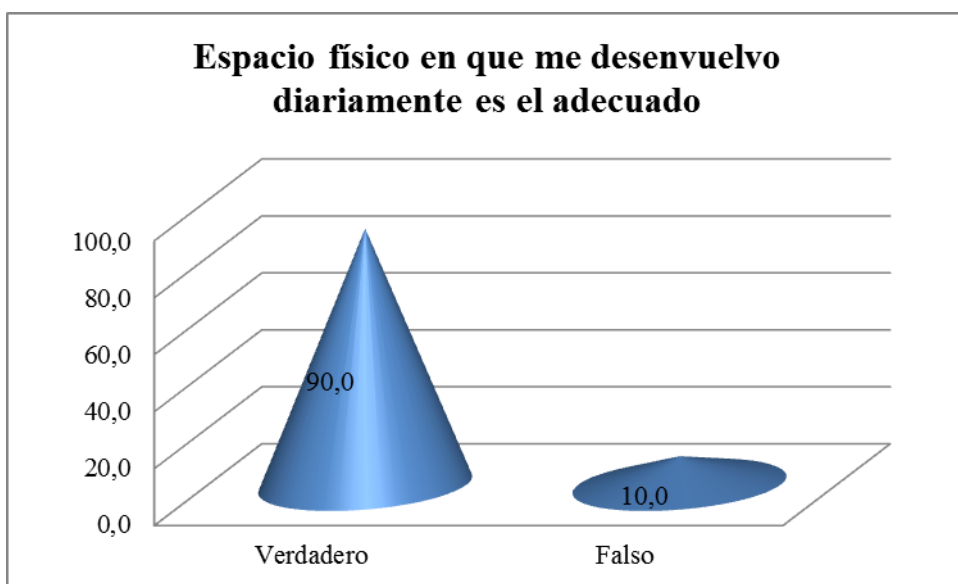
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre el gusto de las actividades a cumplirse se ha identificado que el 90% señalan que es verdadero, mientras que el 10% expresan que es falso.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria "ARCSA" el personal en su mayoría señalan que se encuentran a gusto con las actividades que realizan en la institución poniendo de manifiesto que existe una adecuada identidad hacia las responsabilidades existentes en el puesto.

**7.- ¿El espacio físico en que me desenvuelvo diariamente es el adecuado?**

**Tabla 41** El espacio físico en que me desenvuelvo diariamente es el adecuado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	36	90,0	90,0	90,0
Válidos Falso	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 36** El espacio físico en que me desenvuelvo diariamente es el adecuado

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre el espacio físico se ha identificado que el 90% expresan que el espacio físico donde se desenvuelven diariamente es adecuado es verdadero, mientras que el 10% expresan que es falso.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCOSA” se ha identificado que el personal en su mayoría comentan que el espacio donde se desenvuelven es el adecuado demostrando que existe una alta importancia a las condiciones ergonómicas del puesto en pro del bienestar del trabajador.



## 8.- ¿La limpieza, ventilación, iluminación y temperatura en mi lugar de trabajo es buena?

Tabla 42 Limpieza, ventilación, iluminación y temperatura en mi lugar de trabajo es buena

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	39	97,5	97,5	97,5
Válidos Falso	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

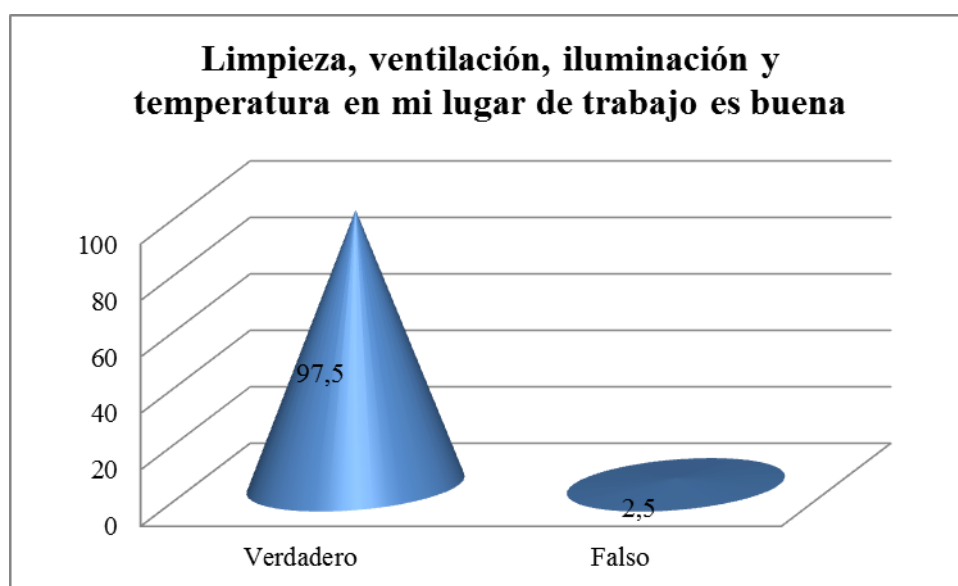


Figura 36 Limpieza, ventilación, iluminación y temperatura en mi lugar de trabajo es buena

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre limpieza, ventilación, iluminación y temperatura, se ha identificado que el 97,5% comentan las buenas condiciones del ambiente es verdadero, mientras que el 2,5% argumentan que es la percepción de las buenas condiciones es falsa.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” señalan en su mayoría que las buenas condiciones del ambiente es verdadero, donde se identifica una fortaleza a la gestión de la prevención de riesgos laborales.

### 9. -¿Mi trabajo me ofrece oportunidades de ascenso y promueve al personal?

Tabla 43 Mi trabajo me ofrece oportunidades de ascenso

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	10	25,0	25,0	25,0
Válidos Falso	30	75,0	75,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

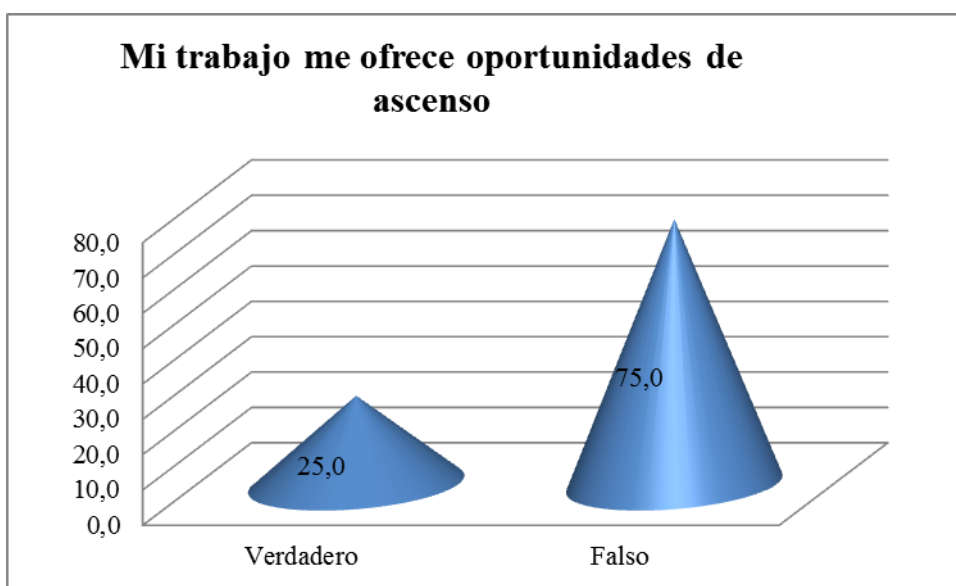


Figura 37 Mi trabajo me ofrece oportunidades de ascenso

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

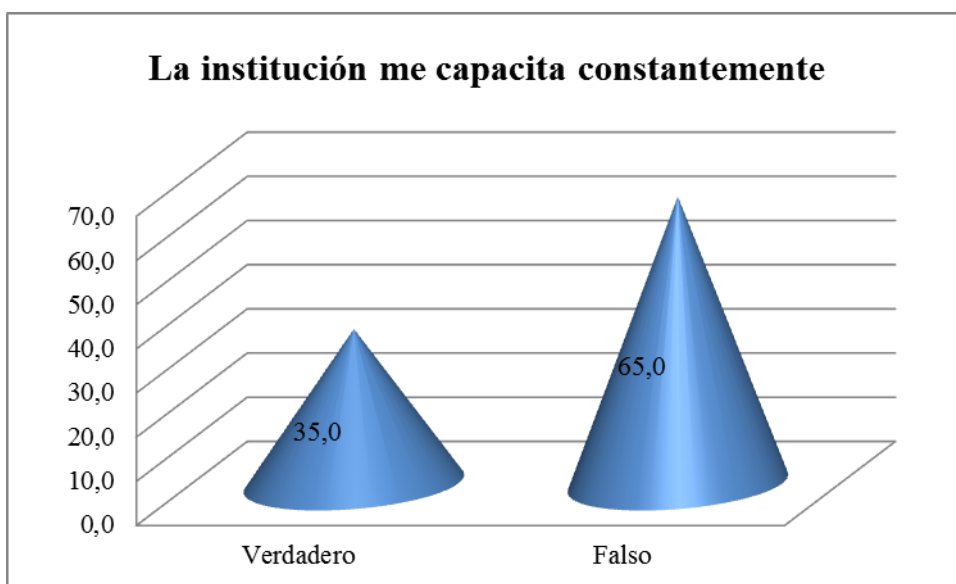
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre las oportunidades de ascenso se muestra que el 75% comentan que la presencia de oportunidades de ascenso y promueve al personal en la organización es falso, mientras que el 25,0% comentan que es verdadero.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” en su mayoría señalan que en la organización no existe oportunidades de ascenso y promueve al personal con lo cual se muestra que aún no se ha considerado al desarrollo profesional como prioridad en la gestión del talento humano.

## 10.-¿ La institución me capacita constantemente?

**Tabla 44 La institución me capacita constantemente**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	14	35,0	35,0	35,0
Válidos Falso	26	65,0	65,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 38 La institución me capacita constantemente**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

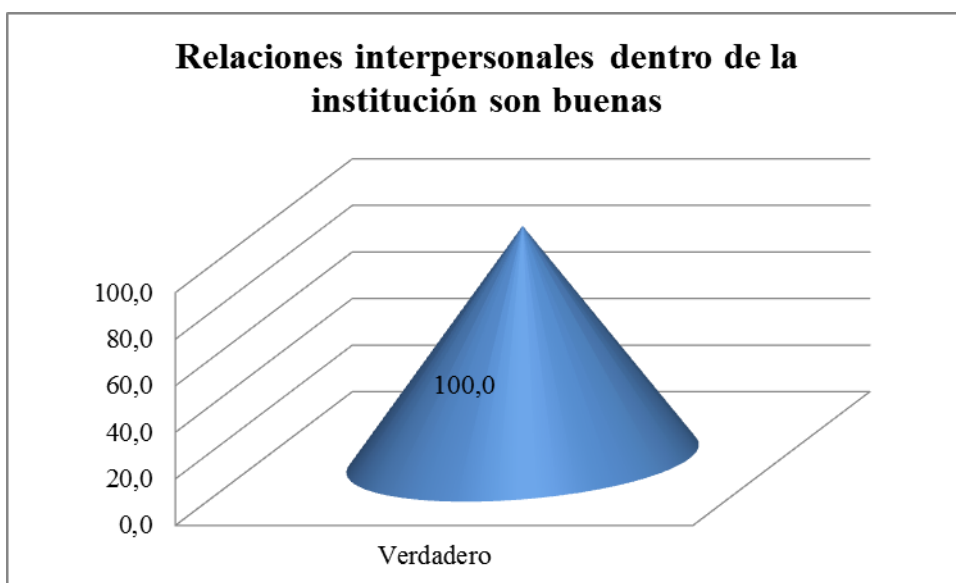
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre la capacitación constante se muestra que el 65% comentan que el énfasis de la capacitación en la organización es falso, mientras que el 35% argumentan que es verdadero.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” se muestra que el personal en su mayoría señalan que no se ha dado la importancia requerida a la capacitación en la organización como parte de la gestión y desarrollo del talento humano.

### 11.- ¿Mis relaciones interpersonales dentro de la institución son buenas?

**Tabla 45** Mis relaciones interpersonales dentro de la institución son buenas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Verdadero	40	100,0	100,0	100,0



**Figura 39** Mis relaciones interpersonales dentro de la institución son buenas

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

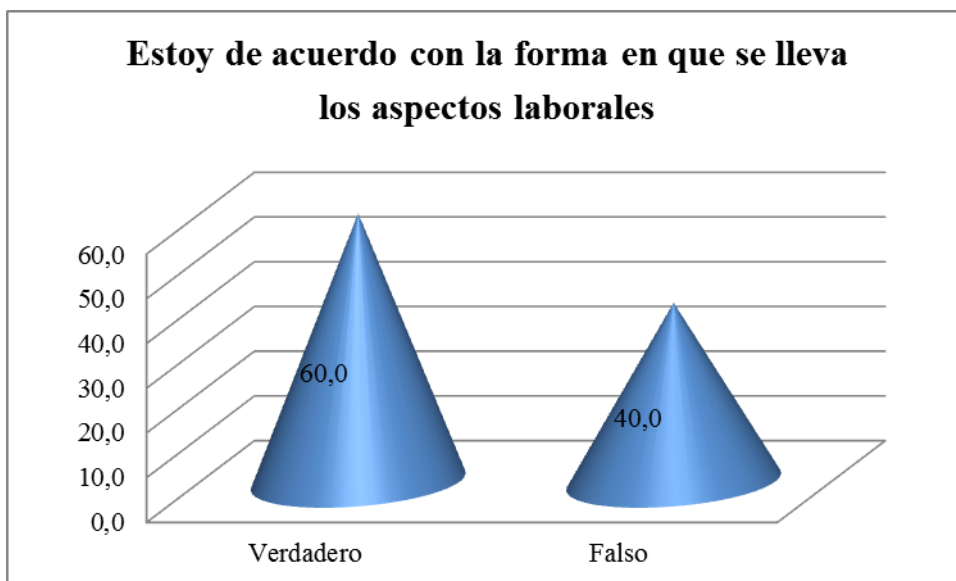
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre las relaciones interpersonales se ha identificado que el 100% de los encuestados comentan que es verdadero que las relaciones interpersonales dentro de la institución son buenas.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCOSA señalan que es verdadero que las relaciones interpersonales dentro de la institución son buenas mostrando que existen parámetros que señalan un adecuado clima laboral entre los colaboradores.

## 12.- ¿Estoy de acuerdo con la forma en que se lleva los aspectos laborales en la institución?

**Tabla 46** Estoy de acuerdo con la forma en que se lleva los aspectos laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	24	60,0	60,0	60,0
Válidos Falso	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 40** Estoy de acuerdo con la forma en que se lleva los aspectos laborales

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre la gestión de los aspectos laborales se ha identificado que el 60% comentan que su acuerdo con la forma en que se lleva los aspectos laborales es verdadero, mientras que el 40% expresan que es falso.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” se muestra que el personal en su mayoría señalan que su perspectiva sobre la forma en que se gestiona los aspectos laborales es verdadera por lo cual se refleja que los gestores del área de talento humano en la organización tienen una buena gestión que debe ser reforzada para que en un mediano plazo alcance el 100% de éxito esperado.

**13.- ¿El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento de actividades es satisfactorio?**

**Tabla 47 El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	37	92,5	92,5	92,5
Falso	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 41 El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre el control al cumplimiento se ha identificado que el 92,5% expresan que la satisfacción sobre el control al cumplimiento es verdadera, mientras que el 7,5% argumentan que es falso.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” en su mayoría señalan que existe una adecuada satisfacción sobre la ejecución al control al cumplimiento sobre los colaboradores y a la gestión desarrollada por las autoridades responsables de su ejecución.

**14.- ¿Me encuentro a gusto con los incentivos que la institución ofrece a sus colaboradores?**

**Tabla 48 Me encuentro a gusto con los incentivos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	24	60,0	60,0	60,0
Válidos Falso	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 42 Me encuentro a gusto con los incentivos**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información los incentivos se ha identificado que el 60% expresan que su satisfacción por los incentivos es verdadera, mientras que el 40% argumentan que es falso.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” el personal en su mayoría señalan que la satisfacción a la gestión de los incentivos por parte de los gestores del

área de talento humano es verdadero por lo cual se muestra una preocupación por entregar incentivos a los colaboradores.

### 15.- ¿Me satisface la calidad del servicio que presta la institución?

**Tabla 49 Me satisface la calidad del servicio que presta la institución**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verdadero	36	90,0	90,0	90,0
Válidos Falso	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



**Figura 43 Me satisface la calidad del servicio que presta la institución**

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre satisfacción de la calidad del servicio se ha identificado que el 90% expresan que su satisfacción sobre la calidad del servicio es verdadera, mientras que el 10% expresa que es falso.

**Interpretación:** Después de la ejecución del análisis de la información obtenida se ha identificado que el personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” el personal en su mayoría señalan que la satisfacción de la calidad del servicio que entrega la institución es



verdadero, para mostrar que sus trabajadores tienen un compromiso con la calidad de tal forma buscar que el cumplimiento de sus funciones sea de calidad para que se pueda dar paso al cumplimiento de los objetivos planteados.

### 3.2 Correlación de Variables

Para la ejecución del estudio se ha identificado el requerimiento de ejecutar un análisis de las dimensiones que pertenecen a la variable dependiente e independiente a través del uso de una correlación de variables que se presenta a continuación:

**Un mando debe hacerse sentir siempre a su personal que él es el que manda \* Siento satisfacción de desempeñar un cargo en la institución que mantiene actividades que las domino.**

**Tabla 50 Correlación de variables Percepción del mando y satisfacción del cargo**

		Estoy a gusto con el número de actividades que tengo a mi cargo		Total
		Verdadero	Falso	
Un mando debe hacerse sentir siempre a su personal que él es el que manda	Acuerdo	9	2	11
	Desacuerdo	27	2	29
Total		36	4	40

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Personas	1,129 <sup>a</sup>	1	,288

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** La Autora

Tras la ejecución del cruce de variables a través del empleo de la tabla cruzada y la prueba de Ji cuadrado se ha identificado que el valor de relación es de 1,129<sup>a</sup> con 1 gl de libertad, se muestra que el valor del límite cuadrado es 3,8415 de tal forma se puede comentar que de

estadísticamente no se muestra una relación entre estas subvariables que fueron objeto de análisis.

**Un mando debe hacerse sentir siempre a su personal que él es el que manda \* El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento de actividades es satisfactorio**

**Tabla 51 Correlación de variables Sentimientos del mando y control de la institución**

		El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento de actividades es satisfactorio		Total
		Verdadero	Falso	
Un mando debe hacerse sentir siempre a su personal que él es el que manda	Acuerdo	11	0	11
	Desacuerdo	26	3	29
Total		37	3	40

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,230 <sup>a</sup>	1	,267

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** La Autora

Tras la aplicación de la respectiva correlación de las variables analizadas se muestra que al interior de la tabla cruzada la prueba Ji cuadrado ha generado que el valor de relación es de 1,230<sup>a</sup> con 6 gl de libertad, y el valor del límite cuadrado según la tabla de distribución es de 3,8415, al analizar los valores obtenidos se puede señalar que estadísticamente no existe dependencia entre las dos variables analizadas.

**Un mando debe hacerse sentir siempre a su personal que él es el que manda \* Me encuentro a gusto con los incentivos que la institución ofrece a sus colaboradores.**

**Tabla 52 Correlación de variables Sentimientos del mando vs encuentro a gusto con incentivo**

		Me encuentro a gusto con los incentivos que la institución ofrece a sus colaboradores		Total
		Verdadero	Falso	
Un mando debe hacerse sentir siempre a su personal que él es el que manda	Acuerdo	9	2	11
	Desacuerdo	15	14	29
Total		24	16	40

#### **Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,009 <sup>a</sup>	1	,083

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** La Autora

Al ejecutar el cruce de las subvariables de la variable dependiente e independiente a través del uso de la tabla cruzada el resultado de la prueba de Ji cuadrado señala que es de 3,009<sup>a</sup> con 1 grado de libertad se ha determinado que el valor del límite según la tabla de distribución es de 3,8415 por lo cual de forma estadística se ha determinado que no existe ningún tipo de dependencia entre estas dos subvariables que se analizaron.

**Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa \* Estoy a gusto con el número de actividades que tengo a mi cargo.**

**Tabla 53 Correlación de variables el porqué de los objetivos y gusto las actividades**

		Estoy a gusto con el número de actividades que tengo a mi cargo		Total
		Verdadero	Falso	
Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa	Acuerdo	30	4	34
	Desacuerdo	6	0	6
<b>Total</b>		36	4	40

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,784 <sup>a</sup>	1	,376

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** La Autora

Según la ejecución del respectivo cruce de subvariables que representan a la variable dependiente e independiente donde se empleó la tabla cruzada se muestra que la prueba de Ji cuadrado genera un resultado de ,784<sup>a</sup> además de 1 grado de libertad determina que el valor del límite según la tabla de distribución es de 3,8415. Por lo cual se puede comentar que de forma estadística no existe dependencia entre estas dos variables que fueron objeto de análisis en la investigación.

**Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa \* El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento de actividades es satisfactorio**

**Tabla 54 Correlación de variables el porqué de los objetivos y control que existe en la institución**

		El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento de actividades es satisfactorio		Total
		Verdadero	Falso	
Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa	Acuerdo	31	3	34
	Desacuerdo	6	0	6
Total		37	3	40

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,572 <sup>a</sup>	1	,449

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** La Autora

Al aplicar el respectivo cruce de subvariables que representan a la variable dependiente e independiente donde se empleó la tabla cruzada se muestra que la prueba de Ji cuadrado genera un resultado de ,572<sup>a</sup> con 1 grado de libertad se muestra que el valor que representa al límite cuadrado en la tabla de distribución es de 3,8415 de tal forma se comenta que de forma estadística se ha determinado que no hay dependencia entre las variables que fueron objeto de estudio en la investigación planteado.

### 3.3 Comprobación de la Hipótesis

Un mando debe supervisar las tareas de cerca para tener la oportunidad de establecer contactos

\* Me encuentro a gusto con los incentivos que la institución ofrece a sus colaboradores

**Tabla 55 Comprobación de la Hipótesis**

		Me encuentro a gusto con los incentivos que la institución ofrece a sus colaboradores		Total
		Verdadero	Falso	
Un mando debe supervisar las tareas de cerca para tener la oportunidad de establecer contactos	Acuerdo	22	16	38
	Desacuerdo	2	0	2
Total		24	16	40

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,404 <sup>a</sup>	1	,236

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** La Autora

Según la información recopilada a través de los instrumentos de la investigación donde se empleó la prueba Ji cuadrado que permite la valoración del nivel de relación entre dos variables ha generado un resultado de 1,404<sup>a</sup> en el valor de relación además de la presencia de 1 grado de libertad y el valor del límite cuadrado de la tabla es de 3,8415 con lo cual se ha determinado que al momento de comprobar la hipótesis de estudio se ha determinado que Los Estilos de liderazgo NO inciden en el desempeño laboral de los Funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA dando paso a que la Ho se ha comprobado.

## CAPITULO IV

### DISCUSION DE RESULTADOS

Después de la ejecución de la investigación se ha determinado el requerimiento de levantar una ejecución de una discusión de los resultados donde se emplea un análisis comparativo sobre los antecedentes previamente obtenidos al inicio de la investigación y los resultados que se obtuvieron tras la aplicación de los instrumentos a la población que fue objeto de estudio los cuales se presentan a continuación.

ANTERIORES INVESTIGACIONES	RESULTADOS
El liderazgo es tan antiguo como la humanidad se ha ido construyendo a través de la historia iniciando en las antiguas civilizaciones dando inicio a diferentes transformaciones, siendo los líderes el modelo a seguir en las comunidades ya que los líderes distribuían el trabajo en forma equitativa entre hombres, mujeres y niños acordes con el sexo y la edad	La mayor parte de personal está en desacuerdo sobre el mando al mantener relaciones amistosas con su personal tiene dificultad en imponer disciplina al interior del trabajo.
	La mayor parte de personal está de acuerdo en que un mando amistoso se comunica mejor con sus empleados y obedecen mejor que los que no lo son.
	La mayor parte de personal está en desacuerdo que un mando debe hacer sentir siempre su mando, debido a que los miembros del grupo toman decisiones y responsabilidades de sus tareas libremente sin necesidad de participación del mando.
La contribución militar con el principio de la unidad de mando la misma que contaba con un superior quien estaba encargado de la coordinación y el trabajo en equipo, considerando la disciplina como un valor básico para el logro de objetivos en la organización militar.	La mayor parte de personal está de acuerdo que un mando debe hacer reuniones con la participación del grupo a mando, para resolver desacuerdos escuchando opiniones permitiendo así la formación de un mejor resultado de su equipo de trabajo.
	La mayor parte de personal está de acuerdo en que es conveniente explicar el porqué de los objetivos y políticas de la empresa generando así una buena organización que envuelven a todas las áreas de la organización.
	La mayor parte de personal está de acuerdo en que es conveniente explicar el porqué de los objetivos y políticas de la empresa generando así una buena organización que envuelven a todas las áreas de la organización.

ANTERIORES INVESTIGACIONES	RESULTADOS
<p>La iglesia católica posee su autonomía y autoridad con su propia y descomplicada distribución jerárquica simple y eficiente la misma que actúa sincronizada y organizadamente bajo una solo orden como es el papa Mejía, S. E. (2007).</p>	<p>La mayor parte de personal están en desacuerdo es decir, si una organización tiene objetivos operacionales, los gerentes deben ser capaces de decir si estos objetivos están siendo alcanzados al comparar los resultados con los objetivos elaborados.</p>
	<p>La mayor parte de personal está de acuerdo que un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión de los objetivos del empleado el gerente y el empleado se reúnen para acordar las decisiones.</p>
	<p>La mayor parte de personal está de acuerdo en que un mando amistoso se comunica mejor con sus empleados y obedecen mejor que los que no lo son.</p>
	<p>La mayor parte de personal este desacuerdo que se resuelvan los problemas en grupos pequeños con amabilidad y responsabilidad.</p>
<p>Análisis del Modelo de Liderazgo y Cultura Organizacional en la Universidad Tecnológica Equinoccial, Sede Santo Domingo, Orientado al Desarrollo Institucional Autor: Jaime Ramiro Merizalde Paredes, la misma que refleja que desde los años cincuenta existen.</p>	<p>Se muestra que existe alta satisfacción sobre la ejecución de las actividades que realizan diariamente en su trabajo poniendo en evidencia la presencia de alta identidad al puesto de trabajo.</p>
	<p>En su mayoría el personal señala que es verdadero que se encuentran satisfechos sobre la institución, donde se muestra que es una fortaleza en la gestión del talento humano.</p>
	<p>En su totalidad comentan que desde su perspectiva existe un adecuado cumplimiento con las metas y expectativas de la institución según existen al interior del modelo de gestión que se emplea.</p>
<p>En su mayoría que las buenas condiciones del ambiente es verdadero, donde se identifica una fortaleza a la gestión de la prevención de riesgos laborales.</p>	



## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Tras la finalización del respectivo estudio se ha determinado que en el levantamiento de las respectivas conclusiones, recomendaciones se desarrolló un análisis comparativo entre las preguntas directrices, objetivos específicos donde se obtuvieron los siguientes resultados que se presentan a continuación:

<b>Preguntas directrices</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Conclusiones de la investigación</b>
¿Cuáles son los estilos de liderazgo aplicables a los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”.	Identificar los estilos de liderazgo aplicables a los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”.	Se ha identificado que la mayor parte de personal está de acuerdo en que un mando amistoso se comunica mejor con sus empleados y obedecen mejor que los que no lo son.
¿Cuál es la evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”?	Analizar el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”.	El personal encuestado que labora al interior de la Coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria “ARCSA” en su totalidad comentan que desde su perspectiva existe un adecuado cumplimiento con las metas y expectativas de la institución según existen al interior del modelo de gestión que se emplea.
Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”?	Determinarla relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCSA”	La hipótesis de estudio se ha determinado que Los Estilos de liderazgo NO inciden en el desempeño laboral de los Funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – ARCSA dando paso a que el Ho se ha comprobado.

## 5.2 Recomendaciones

Las recomendaciones que la ejecución del estudio son:

- Desarrollar un estudio de forma anual con la finalidad de evaluar las condiciones e impactos que genera el estilo de liderazgo al interior de la percepción de los los colaboradores de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCOSA” para que se puedan tomar las acciones requeridas de forma oportuna.
- Es necesario que se ejecute un estudio de clima laboral al interior de las instalaciones de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCOSA” con la finalidad de evaluar los posibles impactos e influencias en el desempeño laboral de los colaboradores.
- Diseñar un plan de acción con enfoque hacia el desarrollo y fortalecimiento del clima laboral al interior de Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCOSA” para que en un mediano plazo se desarrolle un adecuado compromiso hacia las responsabilidades, funciones del puesto, existiendo un trabajo en equipo eficaz acompañado de una mejor satisfacción.
- Dar la importancia que se merece la confianza, al igual que la comunicación por parte de los mandos de la Coordinación Zonal 3 de La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria “ARCOSA” a los colaboradores para que se pueda promover una mejor confianza, participación contribuyendo al fortalecimiento del desempeño laboral organizacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguayo, C. M., & Lora Mongue, E. (2007). *Confusion e interacion su abordaje en el analisis multivariante*. Obtenido de [http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/Confu\\_Inter\\_2r.pdf](http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/Confu_Inter_2r.pdf).
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Blanchard, P. H. (1972). *Liderazgo Situacional*.
- Ccee.edu. (2008). *Defincion de Variables y recolección de datos*. Obtenido de <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catmetinvcont/material/PPTparte%206.pdf>
- Cetina T., O. I. (2010). *Habilidades directivas desde la percepciòn de los subordinados: un enfoque relacionado para el estudio del liderazgo*.
- Cetina, T. O. (2010). [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-69242010000100007&Ing=es&tIng=es](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242010000100007&Ing=es&tIng=es). Recuperado el 19 de 08 de 2015
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: México.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Editorial McGraw Hill.
- Constitucional, T. C. (20 de 10 de 2008). [http://www.inocar.mil.ec/web/images/lotaip/2015/literal\\_a/base\\_legal/A.\\_Constitucion\\_republica\\_ecuador\\_2008constitucion.pdf](http://www.inocar.mil.ec/web/images/lotaip/2015/literal_a/base_legal/A._Constitucion_republica_ecuador_2008constitucion.pdf). Recuperado el 22 de 08 de 2015
- Corral, M. S. (2014). Health reform in Ecuador. Never again the right to health as a privilege. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*.
- Delgado, D. R. (2012). *REGISTRO oFICIAL 788*. QUITO.
- ECUADOR, A. N. (2008). [www.constituciondelecuador.gob.ec](http://www.constituciondelecuador.gob.ec). Obtenido de Montecristi Ecuador
- Estrada, M. (2015). *Liderazgo: Desarrollo de habilidades directivas (Vol 6)*. El Manual Moderno.
- Faria, F. (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. México: Noriega Editores.
- Fernández, S. (2004). *Una propuesta de síntesis*.
- Goleman, D. B. (2002). <http://www.juliogutierrez.com/>. Recuperado el 11 de 09 de 2015, de <http://www.juliogutierrez.com/>:

## EL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL

---

[http://www.juliogutierrez.com/acp/2013/1013/Daniel\\_Goleman\\_-\\_El\\_Lider\\_Resonante\\_crea\\_mas.pdf](http://www.juliogutierrez.com/acp/2013/1013/Daniel_Goleman_-_El_Lider_Resonante_crea_mas.pdf)

Mauro, R. E. (2012). *Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas*. El Manual.

Morales Cartaya, (. (2009). *La Gestión del capital humano en las empresas cubanas y sus particularidades* Revista Venezolana de análisis de coyuntur. Obtenido de [redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/364/36420121008.p](http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/364/36420121008.p).

Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.

Ramírez, T. (. (1999). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: PANAPO.

Robbins, S. (2004 ). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.

[www.contrlsanitario.gob.ec](http://www.contrlsanitario.gob.ec). (s.f.). Recuperado el 22 de 05 de 2015, de

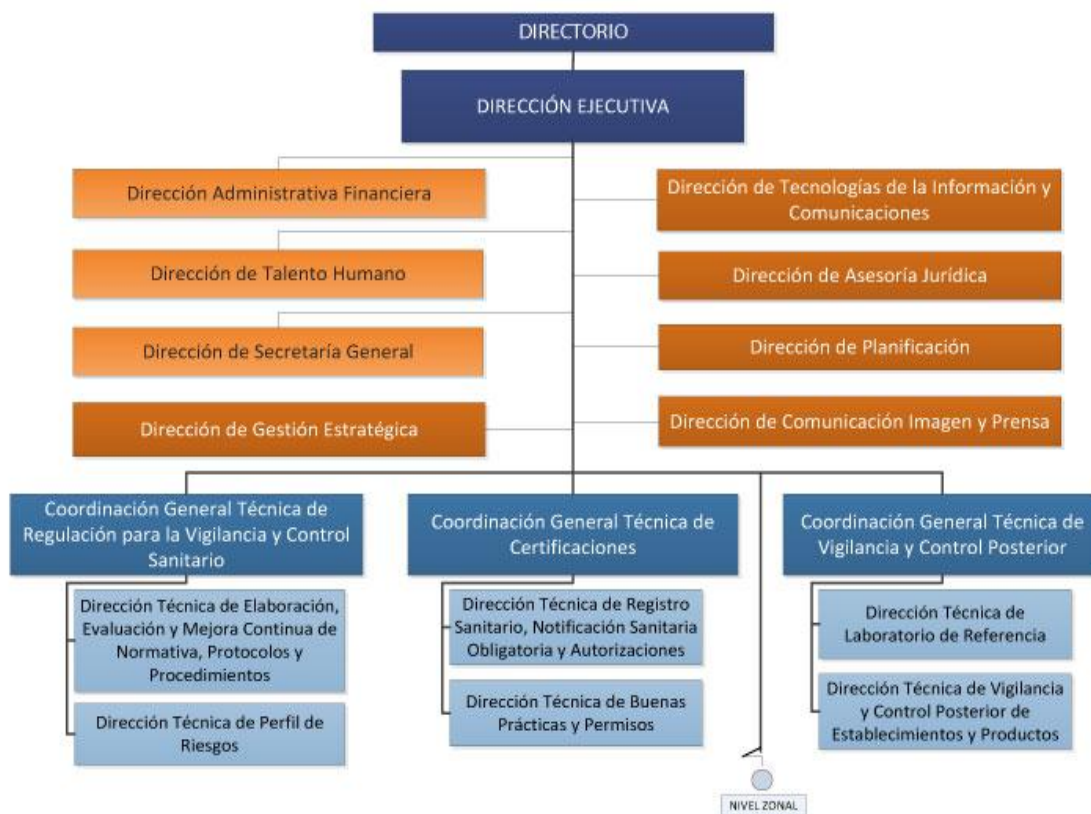
<http://www.controlsanitario.gob.ec/ejes-estrategicos/>

Yarce, J. (s.f.). <http://www.liderazgo.org>. Recuperado el 09 de 09 de 2015, de <http://www.liderazgo.org>: <http://www.liderazgo.org>.

[http://www.liderazgo.org/co/JorgeYarce/lider\\_va/que\\_es\\_el\\_liderazgo.pdf](http://www.liderazgo.org/co/JorgeYarce/lider_va/que_es_el_liderazgo.pdf) el, 5-05

## ANEXOS

## Organigrama Estructural



## Estructura orgánica a nivel zonal



## EL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL

### Instrumento para la validación de expertos apreciación cuantitativa Cuestionario

#### TEST DE LIDERAZGO DE KURT LEWIN

No. ITEM	Escala Evaluativa*						Observaciones
	las preguntas son sencillas y claras en su contenido y respuesta	Los contenidos de cada pregunta tienen relación con el factor a investigar	El servidor podrá comprender las preguntas planteadas	El sistema de valoración de las preguntas es el adecuado	Las preguntas abarcan los aspectos del clima organizacional investigado	Las preguntas planteadas hacen factible obtener el dato que se pretende recoger	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							

## EL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL

29							
30							

## ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL

No. ITEM	Escala Evaluativa*						Observaciones
	las preguntas son sencillas y claras en su contenido y respuesta	Los contenidos de cada pregunta tienen relación con el factor a investigar	El servidor podrá comprender las preguntas planteadas	El sistema de valoración de las preguntas es el adecuado	Las preguntas abarcan los aspectos del clima organizacional investigado	Las preguntas planteadas hacen factible obtener el dato que se pretende recoger	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							

**Profesión del Validador**

**Lugar de Trabajo:**

**Cargo que desempeña:**

**Lugar y fecha de validación:**

\*Escala Evaluativa: 4: Muy adecuado3: Adecuado2: Poco Adecuado1: Nada Adecuado

## EL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL

### DISEÑO DE INSTRUMENTO

**INSTRUCCIONES:** El presente Test de Liderazgo de Kurt Lewin, es parte de una investigación realizada en la Universidad Tecnológica Equinoccial con el fin de determinar la incidencia sobre el desempeño laboral. Le rogamos que sus respuestas sean lo más verdaderas y honestas posibles. Guardaremos la confidencialidad y sus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos.

### TEST DE LIDERAZGO DE KURT LEWIN

Lea los siguientes enunciados. Marque en el casillero bajo la **A** si está de acuerdo, y en el casillero bajo la **D** si está en desacuerdo.

	<b>A</b>	<b>D</b>
1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.		
2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son		
3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados		
4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda		
5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.		
6. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.		
7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.		
8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa		
9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella		
10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo		



## EL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL

11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.		
12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.		
13. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él		
14. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.		
15. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres		
16. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.		
17. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.		
18. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.		
19. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.		
20. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aún subordinado cuando lo crea necesario		
21. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.		
22. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.		
23. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.		
24. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva		
25. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias		

**EL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

26. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados		
27. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos		
28. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol		
29. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.		
30. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas		

**GRACIAS POR SU APORTE**

**DISEÑO DE INSTRUMENTO**

## EL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL

**INSTRUCCIONES:** El presente encuesta de desempeño laboral es parte de una investigación realizada por la Universidad Tecnológica Equinoccial con el fin de determinar la incidencia entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral, le rogamos que sus respuestas sean lo más honestas posibles, guardemos la confidencialidad y sus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos. Lea los siguientes enunciados. Marque en el casillero bajo la V si está de acuerdo si las considera verdades y en el casillero bajo la F si está en desacuerdo si las considera falsas.

### ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL

Responda si estas afirmaciones son Verdaderas V o si son Falsas F		V	F
1	Me gustan las actividades que realizo diariamente en mi trabajo.		
2	Siento satisfacción de desempeñar un cargo en la institución que mantiene actividades que las domino y me permiten destacarme		
3	Me siento satisfecho en la institución que laboro		
4	Cumplo con las metas y expectativas de la institución.		
5	Mi remuneración es satisfactoria		
6	Estoy a gusto con el número de actividades que tengo a mi cargo		
7	El espacio físico en que me desenvuelvo diariamente es el adecuado.		
8	La limpieza, ventilación, iluminación y temperatura en mi lugar de trabajo es buena		
9	Mi trabajo me ofrece oportunidades de ascenso y promueve al personal		
10	La institución me capacita constantemente		
11	Mis relaciones interpersonales dentro de la institución son buenas		
12	Estoy de acuerdo con la forma en que se lleva los aspectos laborales en la institución		
13	El control que existe en la institución con respecto al cumplimiento de actividades es satisfactorio		
14	Me encuentro a gusto con los incentivos que la institución ofrece a sus colaboradores.		
15	Me satisface la calidad del servicio que presta la institución.		

**GRACIAS**