

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



El Liderazgo y la Eficiencia Organizacional en las Empresas Públicas de Manta.

Autora:

Peñafiel Luzardo Shirley Nayely

Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera Administración de Empresas

Tutor:

Lcdo. Mendoza Briones Amado Antonio, Ph.D.

MANTA – MANABÍ – ECUADOR

2024

 Uleam UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la carrera Administración de Empresas de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Peñafiel Luzardo Shirley Nayely, legalmente matriculada en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del artículo académico es "El Liderazgo y la Eficiencia Organizacional en las Empresas Públicas de Manta".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 12 de diciembre de 2024.

Lo certifico,



Lcdo, Amado Antonio Mendoza Briones Phd.

Docente Tutor

Área: Administración de Empresas



El liderazgo y la eficiencia organizacional en las empresas públicas de Manta



Nombre del documento: TRABAJO DE TITULACION PEÑAFIEL LUZARDO.pdf

ID del documento: 02bd6585011eb0a308d5db992dd6ae48903eca1e

Tamaño del documento original: 529,03 kb

Autor: Shirley Nayely Peñafiel Luzardo

Depositante: Shirley Nayely Peñafiel Luzardo

Fecha de depósito: 6/12/2024

Tipo de carga: url_submission

fecha de fin de análisis: 6/12/2024

Número de palabras: 11.166

Número de caracteres: 84.272

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8703296.pdf 4 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (252 palabras)
2	dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8703296.pdf 4 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (252 palabras)
3	dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8179025.pdf	1%		Palabras idénticas: 1% (200 palabras)
4	dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8179025.pdf	1%		Palabras idénticas: 1% (200 palabras)
5	portal.amelica.org Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la... https://portal.amelica.org/amel/jatsRepo/213/2/131272010/	1%		Palabras idénticas: 1% (175 palabras)
6	portal.amelica.org Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la... https://portal.amelica.org/amel/jatsRepo/213/2/131272010/	1%		Palabras idénticas: 1% (175 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

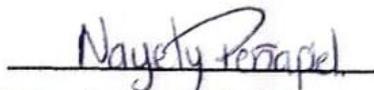
N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	es.slideshare.net Liderazgo transformacional PDF https://es.slideshare.net/slideshow/liderazgo-transformacional-48246818/48246818	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
2	es.slideshare.net Liderazgo transformacional PDF https://es.slideshare.net/slideshow/liderazgo-transformacional-48246818/48246818	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
3	Documento de otro usuario #da8116 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (34 palabras)
4	repositorio.uleam.edu.ec UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI: El clim... https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/4504	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
5	Documento de otro usuario #da8116 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (34 palabras)
6	repositorio.uleam.edu.ec UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI: El clim... https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/4504	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02>
- https://revistas.unilivre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/6988/6155
- <https://elibro.net/es/ereader/uleam/253767?page=109>
- <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/7821>
- <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5993/PGPDS00056D31>

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Peñañiel Luzardo Shirley Nayely**, con cédula de identidad N° **1350179626**, declaro que el presente trabajo de titulación: **"El Liderazgo y la Eficiencia Organizacional en las Empresas Públicas de Manta"**, cumple con los requerimientos que la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Shirley Nayely Peñañiel Luzardo

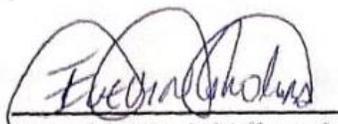
CI: 1350179626

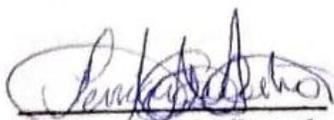
E-mail: nayelypenañiel24@gmail.com

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema **"El Liderazgo y la Eficiencia Organizacional en las Empresas Públicas de Manta"**, elaborado por la señorita Peñafiel Luzardo Shirley Nayely, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancia firman:


Presidenta del tribunal
Ing. Evelyn Cano


Miembro del tribunal
Ing. Jessica Guadamud


Miembro del tribunal
Ing. Karla Marcillo

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en todo momento, brindándome sabiduría y serenidad para superar cada reto. Sin su bendición, este logro no habría sido posible.

A mis padres, Shirley y Ramón, por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo y sacrificio, y por enseñarme el verdadero valor de la perseverancia.

A mis queridas hermanas, por ser mi fuente de apoyo y motivación, siempre a mi lado en cada paso del camino.

A mis maestros, quienes con su pasión y dedicación sembraron en mí el amor por el conocimiento, y a mi tutor, por su dedicación y paciencia, ya que sin sus orientaciones y correcciones acertadas no habría logrado alcanzar este tan esperado momento. Agradezco profundamente su guía y todos los consejos que me han brindado, los cuales permanecerán siempre presentes en mi mente a lo largo de mi carrera profesional.

A mi familia y compañeros, por estar presente en todo momento, brindándome su apoyo y animándome a seguir adelante.

A todos ustedes, mi más profundo agradecimiento por su presencia en mi vida y por ser parte esencial de este logro.

Shirley Nayely Peñafiel Luzardo

Reconocimiento

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que, de una u otra manera, han sido parte fundamental en la realización de este trabajo.

A Dios, por brindarme la fuerza y claridad necesarias para alcanzar cada meta propuesta.

A mis padres, por su constante apoyo, amor y sacrificio, que me han impulsado a seguir adelante y a esforzarme siempre por dar lo mejor de mí.

A mis hermanas, por ser mi fuente de ánimo y comprensión, acompañándome en los momentos difíciles y celebrando conmigo cada logro.

A mis maestros y tutor, cuyo conocimiento, paciencia y orientación han sido esenciales en mi formación académica y en la culminación de este trabajo. Agradezco profundamente el tiempo que han dedicado a guiarme y motivarme en este proceso.

Este reconocimiento es para todos ustedes, que han sido mi inspiración y mi apoyo incondicional.

Shirley Nayely Peñafiel Luzardo

“EL LIDERAZGO Y LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DE MANTA.”

LIDERAZGO Y EFICIENCIA EN EMPRESAS PÚBLICAS

AUTORES:

Peñañiel Luzardo Shirley Nayely ¹

Lcdo. Mendoza Briones Amado Antonio Ph.D ²

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA:

Dirección: Calle 323 Av. 213

Correo: e1350179626@live.uleam.edu.ec

Teléfono: 0987800989

Fecha de recepción: / /2024

Fecha de aceptación: / /2025

RESUMEN/RESUMO (Español/ Portugués).

El liderazgo ha sido identificado como un factor clave en la eficiencia y la gestión organizacional, especialmente en el contexto de las empresas públicas, que enfrentan desafíos únicos al tener que cumplir con las expectativas del gobierno y del público. En la ciudad de Manta - Ecuador, se consideró fundamental analizar las prácticas de liderazgo y su impacto en la eficiencia organizacional en la Empresa Pública Aguas de Manta y en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad. El objetivo principal

¹ Estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí e1350179626@live.uleam.edu.ec, código <https://orcid.org/0009-0004-0707-3170>, Manabí, Ecuador

² Docente Titular, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, amado.mendoza@uleam.edu.ec, código <https://doi.org/10.56124/refcale.v12i1.006>, Manabí, Ecuador

de este artículo fue determinar la influencia del liderazgo en el rendimiento del personal y la eficiencia organizacional en estas entidades, proporcionando información valiosa para mejorar sus prácticas de gestión. Para ello, se empleó una metodología de tipo exploratoria y descriptiva, con un enfoque cuantitativo, mediante encuestas a diferentes miembros de las empresas. Se obtuvo como resultado que el estilo de liderazgo transformacional estaba estrechamente relacionado con un mayor grado de efectividad organizacional, ya que este estilo fue considerado fundamental por motivar e inspirar a los empleados a superar sus límites y contribuir al crecimiento de la empresa. La implementación de este estilo de liderazgo condujo a mejoras significativas en la eficiencia de las empresas, por lo que se sugirió la creación de un ambiente organizacional que promoviera transparencia, capacitaciones, colaboración y adaptabilidad en la gestión del sector público.

PALABRAS CLAVES/PALAVRAS-CHAVE: Comunicación; Liderazgo; Gestión; Eficiencia; Rendimiento.

LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL EFFICIENCY IN PUBLIC COMPANIES OF MANTA.

ABSTRACT

Leadership has been identified as a key factor in organizational efficiency and management, especially in the context of public companies, which face unique challenges in having to meet government and public expectations. In the city of Manta - Ecuador, it was considered essential to analyze leadership practices and their impact on organizational efficiency in the Aguas de Manta Public Company and in the Strategic Public Electric Company Corporación Nacional de Electricidad. The main objective of this article was to determine the influence of leadership on personnel performance and organizational efficiency in these entities, providing valuable information to improve their management practices. To do this, an exploratory and descriptive methodology was used, with a quantitative approach, through surveys of different members of the companies. The result was that the transformational leadership style was closely related to a higher degree of organizational effectiveness, since this style was considered essential for motivating and inspiring employees to overcome their limits and contribute to the growth of the company. The implementation of this leadership style led to significant improvements in the efficiency of companies, so the creation of an organizational environment that promoted transparency, training, collaboration and adaptability in public sector management was suggested.

KEYWORDS: Communication; Leadership; Management; Efficiency; Performance.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo se ha convertido en un factor clave para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Las empresas públicas en particular enfrentan desafíos únicos que requieren un enfoque de liderazgo especial para optimizar la eficiencia organizacional, en este sentido, el presente estudio se centra en las empresas públicas EPAM y CNEL EP de la ciudad portuaria de Manta-Ecuador, con el objetivo de determinar la influencia del liderazgo en el rendimiento del personal y la eficiencia organizacional en estas entidades, proporcionando información valiosa para mejorar sus prácticas de gestión, para lo cual se llevará a cabo la siguiente interrogante: ¿Cómo influye el liderazgo en el rendimiento del personal y la eficiencia organizacional en las empresas públicas, y qué información se puede obtener para mejorar sus prácticas de gestión?.

En el contexto de Casquete et al. (2023), las empresas públicas ecuatorianas deben tener dentro de sus prioridades el desarrollo de planificaciones estratégicas que permitan poder establecer procedimiento o procesos que brinden una mejor calidad de servicios, logrando así mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. La planificación estratégica debe estar entrelazada con el liderazgo ejercido por la alta gerencia, brindar posibles resultados que ayuden a fortalecer los mecanismos de desarrollo de la organización.

En este sentido, Flores y Beltrón (2022), indican que en el desarrollo de un buen líder en el contexto manabita depende de la capacidad que demuestra para organizar las diferentes actividades que puedan desarrollarse para sacar adelante su empresa. Dentro del liderazgo está inmersa una serie de valores, lo que permite al líder dar ideas y fortalecer a su equipo de trabajo. Manifiestan Menéndez – Sumba et al. (2021) que “las personas tienden a seguir a quienes respetan, ya que la cultura y el liderazgo son los dos lados de la misma moneda y no podemos entender una sin la otra” (p.558). De manera similar a lo mencionado anteriormente, se considera que la cultura organizacional y el liderazgo son elementos clave que impulsan la motivación individual y permiten alcanzar resultados positivos dentro de un equipo de trabajo. Estas

dos características contribuyen al crecimiento y éxito de la empresa. Es importante destacar que cualquier organización, ya sea del sector público o privado, debe saber gestionar valores, prácticas éticas y un ambiente laboral adecuado, lo que refuerza el trabajo en equipo a través de un liderazgo empresarial efectivo.

Para Fuentes et al. (2021), el liderazgo es un componente esencial, que ayuda a que las organizaciones-públicas o privadas, se visualicen con más ventajas frente a un entorno dinámico y cambiante en diversos escenarios, donde no solo se incluye lo social, económico y político, sino además afrontar los cambios tecnológicos y comerciales cada vez más profundizados, esto hace que el líder se vea en la necesidad de tomar una posición de adaptabilidad que genere un cambio, así crear nuevas estrategias organizacionales, en donde la innovación juega un papel importante, principalmente en la construcción estructural en cualquier tipo de organización. También indica que el liderazgo es conceptualizado como el logro de una meta mediante la dirección de colaboradores, y al líder como la persona que organiza a estos colaboradores para conseguir los objetivos específicos; el éxito de un líder se basa en comprender a sus colaboradores desde una perspectiva social y humana. En una organización, es esencial que cada persona tenga un líder cercano, con el tiempo y la disposición necesarios para conocerlos y valorarlos en su esencia.

Las empresas públicas desempeñan un papel vital en el desarrollo económico y social de las comunidades a las que sirven. En el contexto de Manta, estas empresas no solo son fundamentales para la prestación de servicios esenciales, sino también para impulsar el crecimiento económico y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Sin embargo, para que estas organizaciones puedan cumplir con sus objetivos y responder eficazmente a las demandas de la sociedad, es imprescindible que adopten prácticas de liderazgo eficientes.

Según Álvarez (2020), el liderazgo tiene como características la productividad, creatividad, influencia, comunicación asertiva, seguidores, poder trabajar en equipo, entre otros. Esto hace que, al tener una persona con estas características en la organización, los demás sientan un apoyo y puedan desenvolverse de una forma más eficaz y eficiente en sus puestos de trabajo.

Para Tapia y Antequera (2020), el liderazgo transformacional centra su atención en los efectos que produce el líder sobre sus seguidores, en ese sentido, los líderes con características transformacionales que provocan cambios en sus seguidores a partir de la concientización acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas.

En cambio, Zula et al. (2019) indica que, el liderazgo trata sobre el ejercicio de influenciar a otros, a través de una interacción social. Es una función de grupo, ocurre solamente en el proceso de interacción de dos o más personas. Los líderes buscan intencionalmente, influir sobre el comportamiento de las personas. El liderazgo transformacional motiva a los seguidores a provocar el cambio y el desarrollo, fomentando un clima laboral sano, empleando la ética, valores y principios que conduzcan a los colaboradores a seguir el ejemplo de su líder, desarrollando su potencial, de modo que mencionadas características se involucren con las metas organizacionales a lograr. (Vidales et al., 2024)

Según, Correa y Gonzales (2021), la eficiencia organizacional es obtener un resultado, con el mínimo de cantidad de recursos disminuyendo los costos. Las tareas que efectúen las organizaciones, estarán acorde a la planificación, supervisión, organización y control, para lograr con las metas y objetivos propuestos por cada una de las empresas. De manera que se podría concluir definiendo al clima organizacional como el ambiente que existe entre los miembros de la organización y estrechamente relacionado con la motivación de los empleados. Por consiguiente, es providencial que los empleados, gerentes o personal administrativo proporcionen estrategias de satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros en cuestión de seguridad y garantía de la continuidad y adaptación a los nuevos estilos de trabajos para obtener la eficiencia organizacional en las empresas durante el tiempo de distanciamiento social. (Saavedra, 2022)

La presente investigación se elaboró, con un enfoque cuantitativo, mediante encuestas a diferentes miembros de las empresas, con un diseño metodológico de tipo descriptivo y exploratoria, se realizó una revisión bibliográfica exhaustiva de fuentes académicas, artículos científicos y estudio de casos, para obtener información que tengan relación con los temas de liderazgo y la eficiencia organizacional en las empresas. Los resultados de este estudio pretenden ofrecer herramientas prácticas para el desarrollo de estrategias de liderazgo que mejoren el rendimiento y la competitividad de las organizaciones. Se ejecutó un estudio basado en encuestas de forma digital con una muestra representativa de 256 trabajadores conformadas por las empresas públicas CNEL EP y EPAM, utilizando instrumento como Google forms para facilitar la recolección y permitir el análisis de datos.

Lo señalado previamente en los párrafos se llega a la conclusión que, el liderazgo juega un papel determinante en la eficiencia y el rendimiento de las empresas públicas en Manta, como lo demuestran los resultados obtenidos en los miembros de las empresas. El estilo de liderazgo transformacional ha mostrado una influencia positiva, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo, transparente y adaptable que favorece una mayor efectividad organizacional. Estos hallazgos subrayan la necesidad de seguir capacitando continuamente a los líderes con estos estilos, lo que permitirá que las empresas públicas no solo cumplan con sus objetivos de manera más eficiente, sino que también se adapten mejor a los retos y expectativas tanto gubernamentales como ciudadanas. La implementación de estas recomendaciones podría servir como un modelo de mejora para otras entidades del sector público, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión organizacional en Ecuador.

Bases Teóricas

El Liderazgo (Transformacional)

Mayne (2022) explica que, el liderazgo influye positivamente en la formación y desempeño laboral ya que genera motivación y compromiso. Es importante tener presente esta habilidad ya que no solo ayuda a la coordinación del flujo laboral, sino que también genera un entorno más ameno para todos, lo cual llevará a obtener resultados óptimos. Buscar líderes y enseñar a las personas a ser líderes se está convirtiendo en una estrategia, ya que se están enfocando en un trabajo más autónomo y especializado en cada persona, el objetivo de un líder es explotar al máximo el talento de cada persona que está a su cargo con un fin de generar mayores frutos en su organización, esta es la verdadera importancia del porqué es tan necesario estudiar cómo el liderazgo influye en las organizaciones.

El liderazgo en el ámbito organizacional, enfocado en el contexto humano, es fundamental para influir en los demás y adaptarse a las necesidades únicas de cada individuo. La falta de atención al talento humano y el liderazgo inadecuado pueden generar impactos negativos en el logro de los objetivos organizacionales. Es necesario fortalecer el liderazgo, personalizarlo a las características de cada persona y promover la motivación y resolución de problemas para obtener mejores resultados en las organizaciones. (Santander & Lara, 2023)

Portilla et al. (2024) mencionan que, el liderazgo transformacional influye positivamente en el desempeño organizacional al fomentar un ambiente que propicia la innovación y la creatividad. Los líderes transformacionales son adeptos a desafiar y alentar a sus seguidores a explorar nuevas ideas y

soluciones, lo que resulta en mejoras en la eficiencia y la efectividad de las operaciones.

Comunicación Efectiva

Toda organización debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información, que dinamice los procesos de interacción que permitan proyectar la empresa hacia el futuro. La comunicación debe ser una labor integrada en la política de empresa, una labor que requiere una metodología, una organización y una estrategia. (Fernández, 2022)

La comunicación efectiva involucra no solo la voz, sino que también viene conectado con el lenguaje corporal; en el cual tenemos que tener en cuenta que no solo es primordial lo que se habla sino como se dice. Esta manera de comunicarse es algo más que solo compartir información, sino que trata de entender las emociones y la interacción entre la información la cual ha sido elegida. A la vez, implica tener la capacidad de escuchar de forma genuina, comprendiendo plenamente la información y el contexto que cada persona comparte. (Rodríguez, 2021)

Claridad del Mensaje

Según Hernández y Vargas (2020), en el caso de la relación de liderazgo transformacional con la comunicación interna se obtuvo una relación significativa baja donde el liderazgo tiene gran participación en como el empleado se comunica con su superior, es decir, estos perciben que la información con los compañeros para coordinar tareas en diferentes áreas de trabajo es buena, además de que el superior inmediato les proporciona toda la información necesaria para realizar el trabajo, por otra parte consideran que cuando alguna información resulta amenazante, las personas actúan defensivamente.

Además, indica que se considera que la comunicación es un elemento clave para que las organizaciones sean exitosas y tomen decisiones adecuadas. Es importante que se eliminen barreras comunicativas entre los interlocutores, de manera interna. Un mensaje enviado con claridad evitará problemas y malentendidos haciendo a la empresa más exitosa en gestión de la comunicación. La claridad nos permite evitar expresiones poco entendibles o

ambiguas y los tecnicismos. Esto va de la mano con una estructura adecuada del mensaje que quiere darse: ser simple y directo vale mucho más que dar vueltas y no ser concretos.

Cuando los líderes se comunican con claridad, los empleados comprenden mejor sus funciones y responsabilidades, lo que aumenta la productividad y la confianza en la toma de decisiones. Por otro lado, la falta de transparencia puede provocar confusión, desmotivación y errores, impactando negativamente en el desempeño organizacional. Por lo tanto, los líderes deben redactar sus mensajes con precisión, adaptarlos al destinatario y utilizar un lenguaje directo para fomentar la acción, además de garantizar que el mensaje se comprenda a través de la retroalimentación.

Escucha Activa

La comunicación por sí sola no podría ser efectiva sin tomar en cuenta a lo que podríamos llamar fieles complementos, como asertividad, claridad, empatía y escucha activa (Reyes, 2021). La escucha activa contribuye a una comunicación más efectiva y precisa entre los miembros del equipo, ya que al enfocarse plenamente en lo que los otros expresan, se promueve un diálogo más ágil y eficiente. Esto es clave para optimizar la comunicación interna en las organizaciones. La escucha activa mejora la comunicación en el lugar de trabajo porque crea comprensión mutua, empatía y respeto. Esto ayuda a construir relaciones más sólidas, reduce los malentendidos y promueve una resolución de problemas más eficaz.

Un líder es la persona que guía e indica el camino que debe seguirse, que tiene cualidades aprendidas e inherentes, como sus conocimientos y habilidades, la forma en que se relaciona con los otros para apoyar y entender a los integrantes denotando su capacidad para tomar decisiones en tiempos de crisis. Podríamos definirlo como el individuo que ejerce mayor impacto en proporción a los otros en la dirección de una actividad en grupo.

Al escuchar activamente, los líderes no sólo recopilan información, sino que también demuestran empatía y respeto, generando confianza y fomentando un entorno de colaboración. Esta práctica implica prestar total atención a la otra persona, interpretar tanto las palabras como el lenguaje no verbal y responder de manera constructiva. Los líderes que practican la escucha activa pueden tomar mejores decisiones, resolver conflictos de manera efectiva y motivar a sus equipos, lo que fortalece el compromiso organizacional.

Participación en Equipo

Para Alva (2022), en una empresa competitiva y productiva siempre se genera actitudes que logran impulsar el desarrollo de estrategias, acciones,

actividades y proyectos, los cuales involucran la participación de cada uno de los integrantes que componen la organización, a fin de generar diferencias y valores agregados que logren mejorar la percepción y satisfacción de los clientes, de esta manera puedan ganar una gran preferencia de los consumidores. Es vital que las empresas tengan presente las posibles dificultades que puedan presentarse, el cual podrían afectar el desarrollo de una comunicación adecuada, para ello deben diseñar estrategias útiles para promover espacios de participación efectiva, a fin de resolver de manera efectiva los conflictos.

Es decir que tener habilidades de comunicación no sólo significa contar con el don de la conversación; va mucho más allá de la comunicación verbal, estas implican comunicar fácilmente ideas complejas y poder transmitir mensajes importantes con claridad y brevedad, ya sea en forma oral, escrita o de otro modo, reduciendo al mínimo los errores y la ineficiencia. Un buen trabajo de colaboración simplemente no es posible sin una comunicación eficiente, ya sea de forma presencial o remota, las Tic's trajeron consigo nuevas formas de comunicar y desarrollar formas de interacción más complejas y diversas donde la oportunidad de establecer estos diálogos se hace presente a pesar de la distancia. (Ruiz et al., 2023)

El compromiso del equipo es un factor importante para el éxito empresarial porque fomenta la colaboración, la innovación y el sentido de pertenencia entre los miembros. Cuando los líderes fomentan la participación activa, crean un entorno en el que cada miembro se siente valorado y motivado para compartir sus ideas y habilidades.

Toma de Decisiones

Tapia y Antequera (2020), en la perspectiva del líder eficaz en una organización, esta se centra en que el liderazgo implica establecer relaciones de confianza y apoyo mutuo, pero a la vez se requieren métodos de control y trabajo en equipo para la toma de decisiones y el que se establezcan objetivos que sean acompañados de la acción y en donde todos se mantienen informados sobre los logros establecidos. En ese sentido, se podría argüir que el liderazgo es inspiración hacia la acción, organización eficaz para la toma de decisiones y el logro de determinadas metas de tipo organizacional.

También establece que, el papel del líder es un factor clave, en función de que se gestione adecuadamente la organización como tal; y en razón a la competitividad, se requiere un liderazgo enfocado en la eficiencia en el proceso de toma de decisiones. La actuación del liderazgo en algunos casos puede resultar compleja, debido a que abarca un amplio conjunto de actividades y responsabilidades que los líderes asumen, por tanto, se requiere en muchas ocasiones de una colaboración de parte del colectivismo, y que ello incluya los deseos y necesidades de quienes están bajo el cargo del líder.

La toma de decisiones es un proceso en el que se seleccionan diversas alternativas que se analizan, estudian, investigan, depuran y transforman hasta llegar a una conclusión. Esta decisión puede aplicarse tanto en el ámbito laboral como en situaciones personales, con consecuencias que pueden ser tanto beneficiosas como perjudiciales. Por eso, es importante tener en cuenta las posibles consecuencias y reflexionar sobre las alternativas antes de tomar una decisión, evaluando cuidadosamente cada opción. La mejor forma de tomar una decisión se divide en diferentes categorías como lo es en organizaciones aquí se emplean diferentes herramientas para la toma de las misma, es decir, en una empresa se la realiza mediante la ejecución de la recopilación de la información que se acumula durante la gestión administrativa, es decir, mediante las ventas, esta sirve como base para tomar una decisión; teniendo como características los sistemas, que es la retroalimentación o Feedback. (Barreto et al., 2022)

Evaluación de Riesgos

Los autores Loor y Guilcapi (2024) indican, teniendo en cuenta que hoy en día es importante que las organizaciones cuenten con sistemas en Prevención de Riesgos Laborales, identificando, evaluando los riesgos y planificando las acciones preventivas de los mismos, la legislación local exige el cumplimiento de ciertos parámetros indispensables para la gestión técnica de los mismos. En el Ecuador existe normativa aplicada a la prevención de los riesgos laborales que tienen como objetivo minimizar los accidentes y las enfermedades derivados del trabajo. El análisis de los riesgos, incluyendo así la determinación de los puestos de trabajo, la identificación de los peligros asociados a las actividades propias del proceso, y una consciente evaluación de los riesgos laborales son elementos de primer orden que nos dan el beneficio de poder realizar una planificación de la prevención de estos riesgos.

Una evaluación de riesgos bien realizada no solo mejora la seguridad y la eficiencia del equipo, sino que también fortalece la confianza y el sentido de responsabilidad compartida entre sus miembros, permitiendo una respuesta ágil y coordinada ante cualquier imprevisto.

Satisfacción Laboral

Los empleados que están satisfechos con su trabajo tienden a ser más comprometidos, productivos y leales a la organización. Sin embargo, cuando los empleados experimentan insatisfacción laboral, ya sea debido a la falta de reconocimiento, remuneración inadecuada, falta de oportunidades de crecimiento o un ambiente de trabajo tóxico, esto puede tener efectos negativos en su desempeño y en el clima laboral en general. Además, la insatisfacción laboral puede llevar a altos índices de rotación de personal, lo que resulta en costos adicionales para la empresa en términos de reclutamiento y capacitación de nuevos empleados. (Moyolema & Yugsi, 2024)

La satisfacción laboral basada en el liderazgo es clave para crear un ambiente de trabajo positivo y productivo. Un liderazgo que promueve la confianza, el respeto y el apoyo contribuye significativamente a la satisfacción de los empleados. Los líderes que son accesibles brindan retroalimentación constructiva y reconocen los logros de sus equipos, generan un sentido de pertenencia y motivación, lo que mejora el bienestar general de los empleados. Además, un buen líder fomenta la participación activa y la autonomía, permitiendo que los trabajadores tomen decisiones dentro de sus roles, lo que aumenta su sentido de valor y compromiso.

Motivación del Personal

Dávila (2019), el análisis de las variables liderazgo y motivación es considerada de gran importancia para el estudio, la motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. La motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones.

El liderazgo juega un papel importante en la motivación al proporcionar un ambiente de trabajo que valora el esfuerzo, reconoce los logros y brinda oportunidades de crecimiento profesional. Estrategias como establecer objetivos claros, retroalimentación positiva, capacitación continua y crear un ambiente de trabajo inclusivo y equitativo son esenciales para mantener una alta motivación.

Compromiso Organizacional

Actualmente el compromiso organizacional es fundamental y aporta a las organizaciones un elemento de éxito y estímulo laboral; implementa un mecanismo de bienestar humano inmerso en las organizaciones y plasma una responsabilidad desarrollada en factores funcionales bajo los estándares de la empresa. El compromiso organizacional podría definirse como la manera en que un colaborador es capaz de identificarse plenamente con la empresa, esto conlleva a que comparta todos los objetivos y metas que se traza dicha empresa. No obstante, cuando los colaboradores no sienten compromiso con la organización, disminuye el factor de eficacia de la misma; conllevando a que el compromiso sea mínimo, desarrollando mayores supervisiones y poco valor a las metas organizacionales, altas rotaciones y hasta renuncias, afectando el desempeño laboral. (Moyolema & Yugsi, 2024)

Cuando los empleados están satisfechos con su trabajo, ya sea por condiciones laborales justas, reconocimiento, oportunidades de desarrollo, o un ambiente laboral saludable, se sienten más comprometidos con los objetivos y valores de la organización.

Eficiencia Organizacional

Martínez (2020), la eficiencia en toda organización empresarial expresa conceptos que tal vez pueden conducir a equivocación conceptual. El diccionario de la Real Academia Española, lo define del latín eficiencia que es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir lo que queremos determinadamente. El concepto de eficiencia bajo de un punto de vista empresarial podemos definirlo como el proceso que permite la elaboración o desarrollo de un producto o servicio mejorando los tiempos, recursos y calidad de los estándares planificados en la organización.

Esto significa, por una parte, elevar la producción, utilizando los mismos insumos o recursos que regularmente se emplean para tal rendimiento. Por otro lado, debemos hacer énfasis, que también significa mejorar el tiempo de producción según los estándares planeados, pero aún surge un punto más relevante y muy significativo, que a pesar que debemos producir el producto o servicio minimizando los recursos y los tiempos estándares, también necesitamos al menos mantener la misma calidad o mejorar la calidad del producto, lo cual representará para la rentabilidad empresarial algo muy relevante.

Cumplimiento de Objetivos Institucionales

El concepto de cultura organizacional ha sido ampliamente analizado en el ámbito de la antropología cultural y se ha vuelto popular tras descubrimientos

que indican que esta tendría una incidencia directa sobre el desempeño organizacional, el comportamiento y la actitud de las personas dentro de una institución. Se ha planteado que el poseer una cultura organizacional dominante puede conducir a una baja rotación de trabajadores, asimismo, esta posee un rol importante al influenciar y guiar el comportamiento de los empleados hacia el logro de los objetivos institucionales. (Pedraja et al., 2020)

Cumplimiento de Metas Planificadas

Tinta (2023), lo más importante al ser eficaz es, que la empresa sea sostenible en el mercado y siga generando empleo a la comunidad. A su vez, en relación con la eficacia organizacional, se refiere a cuan apropiados son los objetivos de las organizaciones y que se esté cumpliendo. Esta meta define a los gerentes guiando sus decisiones en las estrategias, actividades laborales y el acoplamiento de los trabajos de los colaboradores.

El cumplimiento de metas planificadas se refiere a la capacidad de una organización, equipo o individuo para alcanzar los objetivos establecidos previamente en un plan estratégico o de trabajo. Implica ejecutar las acciones necesarias dentro del tiempo estipulado, utilizando los recursos adecuados y respetando los criterios de calidad definidos.

Modelo de Gestión

Guzmán et al. (2020) indican, que los modelos de gestión por competencias son herramientas utilizadas en gestión gerencial, que facilitan la evaluación y el desarrollo de los trabajadores en la empresa. La aplicación del modelo garantiza la eficacia de los procesos de reclutamiento, selección, entrenamiento y compensación, disminuyendo el índice de rotación y generando un valor agregado en el aporte de los empleados a la misión y visión de la organización. El desempeño de los colaboradores es el factor diferencial, y la ventaja competitiva de una compañía en el sector económico en la cual se desarrolla; la evidencia del modelo conlleva a resultados superiores con respecto a la competencia, lo que genera posicionamiento de marca y reconocimiento de los productos y servicios.

Capacitación y Formación del Personal

Es un proceso que corresponde al mejoramiento y el desarrollo de las capacidades de los individuos y de los grupos, en una organización, de ahí que,

la necesidad de capacitar a los trabajadores para su desarrollo profesional se convierte cada día en una exigencia real en todos los niveles, es un proceso de aprendizaje orientado a la especialización y desarrollo de competencias requeridas para afrontar los permanentes cambios. La capacitación es una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización; por eso las empresas y las personas deben verla como una inversión que más adelante dará los resultados y metas esperados. La ausencia de capacitación trae como consecuencia el incurrir en costos de tipo económico: baja productividad, menor calidad, deficiencia en la atención al cliente y desperdicio en materias primas. (León et al., 2021)

La formación se ha convertido en un factor importante en el éxito de las empresas. El aprendizaje continuo es clave para garantizar que las personas de una organización puedan responder adecuadamente al cambio y permitirles desarrollar las habilidades que necesitan para realizar su trabajo.

Gestión del Capital Humano

Gaspar (2021) en la actualidad, el capital humano ha tomado una gran importancia en virtud de garantizar la eficiencia en la operatividad de las empresas, es por ello, que la dirección y organización del talento humano juega un papel fundamental para la obtención del éxito en las organizaciones. La gestión del talento humano es el elemento funcional de la organización, el cual se encarga de la administración eficiente de los recursos humanos y sus capacidades, para la ejecución de sus funciones, al llevar a cabo una gestión de talento humano eficiente y de calidad se promueve el buen desempeño laboral, la obtención de los objetivos empresariales, y el éxito en las organizaciones.

La gestión de talento humano surge en función de administrar de manera eficiente los recursos humanos de las organizaciones, por lo cual, es importante conocer cómo la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de los trabajadores en función de alcanzar el éxito en las organizaciones.

Evaluación de Desempeño de los Empleados

Pineda et al. (2023) mencionan que, la evaluación del desempeño tiene un papel clave en los sistemas de recompensa. Con este proceso se evalúa el desempeño de los empleados, se comparte esa información con ellos y se idean formas de mejorar sus resultados. El desempeño laboral se define como el conjunto de acciones y comportamientos observados en el individuo que ocupa un puesto de trabajo en una organización, esto en relación con el

contenido de su cargo, sus atribuciones, sus tareas y actividades a desarrollar en el puesto de trabajo.

Al fomentar la comunicación abierta y el desarrollo profesional, las evaluaciones de desempeño promueven el crecimiento individual y organizacional, fortalecen la relación entre empleados y empleadores que crean un ambiente de trabajo positivo y efectivo.

Dirección Estratégica

Según Fred (2003) como se citó en el artículo de Cardona et al. (2020), considera que la dirección estratégica consiste en el formular, implementar y evaluar decisiones que se toman mediante la asignación de funciones que posibilitan a la empresa alcanzar sus fines. Para el autor la dirección puede combinar las áreas de gerencia, finanzas, contabilidad, investigación, sistemas, entre otras que dan vida y existencia a una empresa u organización; del mismo modo, permite aprovechar oportunidades en distintos plazos haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles.

La dirección estratégica es el proceso mediante el cual los líderes de una organización definen, implementan y evalúan las decisiones y acciones que guiarán a la empresa hacia el logro de sus objetivos a largo plazo. La dirección estratégica busca alinear las metas organizacionales con las capacidades y oportunidades del mercado, asegurando la sostenibilidad y el crecimiento en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

Objetivos Estratégicos

Para Baque et al. (2022) los objetivos estratégicos, tienen que ser determinados de manera clara y precisa, de tal manera que les permita enlazarse hacia la misión y la visión corporativa. Los objetivos estratégicos se los formula con la finalidad de lograr las metas, son los resultados que la empresa desea alcanzar en un tiempo determinado.

Los objetivos estratégicos dirigen la gestión de la empresa hacia las actividades necesarias y requieren atención regular. También proporcionan información a todos los niveles sobre lo que se espera de ellos y les permiten centrar su trabajo en la consecución de resultados.

Planificación Operativa

Es un proceso en el que se establecen objetivos específicos y se elaboran planes detallados para alcanzarlos en el corto plazo, generalmente en el transcurso de un año. Esta planificación se enfoca en los detalles y tareas específicas necesarias para lograr los objetivos estratégicos de la organización. Asimismo, se concibe a la planeación operativa como responsable de coordinar las actividades y recursos necesarios para implementar los planes tácticos en la organización. Esto implica la asignación de tareas y responsabilidades, la definición de procesos y procedimientos, y la gestión de los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para la implementación exitosa. (Pellicer & Castellanos, 2023)

La planificación operativa es el proceso de establecer los planes detallados y las acciones necesarias para alcanzar los objetivos a corto plazo de una organización. Esta planificación busca optimizar el uso de los recursos disponibles, garantizar la eficiencia de los procesos y asegurar que las actividades diarias estén alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. Incluye la asignación de tareas específicas, la programación de actividades, la definición de indicadores de desempeño y la supervisión continua para asegurar el cumplimiento de los planes establecidos en un período determinado.

MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio adopta un diseño metodológico descriptivo y exploratorio con enfoque cuantitativo, orientado a investigar las percepciones sobre liderazgo y eficiencia organizacional en las empresas públicas EPAM y CNEL EP Manta. Su objetivo es explorar el grado de liderazgo y analizar las variables asociadas a la eficiencia organizacional a través de datos cuantitativos.

Para la recolección de datos, se utilizó una encuesta estructurada con preguntas cerradas, que incluyó una escala de Likert de 5 puntos. Esta escala permitió medir el grado de acuerdo o desacuerdo de los empleados sobre diversas dimensiones del liderazgo y la eficiencia organizacional. La encuesta fue aplicada digitalmente a través de Google Forms, facilitando su acceso y la recolección de datos de forma eficiente. La población estuvo conformada por los empleados de las empresas EPAM y CNEL EP de la ciudad de Manta. Se seleccionó una muestra representativa mediante un muestreo probabilístico-sistemático, utilizando la "fórmula finita", con un nivel de confianza del 95%, una desviación estándar de 1.96 y un margen de error del 5%, lo que garantizó la representatividad de los resultados.

Tabla 1

Número de trabajadores en las EP de Manta.

Empresas Públicas	Nº de Trabajadores
EPAM	408
CNEL EP (MANTA)	354
TOTAL	762

Fuente: Casos de estudios realizados a estas entidades (2023)

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

$$n = \frac{(762) * (1,96)^2 * (0,50) * (0,50)}{(0,05)^2 * (762 - 1) + (1,96)^2 * (0,50) * (0,50)}$$

$$n = \frac{731,8248}{2,8629}$$

$$n = 256 \text{ trabajadores}$$

RESULTADOS

Como lo manifiesta Caudillo (2024), el liderazgo es un rol o papel importante tanto en el ámbito empresarial como en cualquier otro grupo u organización formada por varios individuos, inclusive en un salón de clase. Cuando el liderazgo es bien ejecutado genera ambientes armónicos propicios para el desarrollo de tareas y del potencial de cada uno de los integrantes del grupo.

En función de lo obtenido mediante el instrumento, fueron aplicadas 256 encuestas a los trabajadores de las empresas públicas EPAM y CNEL EP de la ciudad de Manta. A continuación, se presentan los siguientes resultados:

1. El liderazgo en mi organización promueve una comunicación clara y abierta entre todos los niveles de la empresa.

Tabla 2*Percepción del liderazgo en la comunicación clara y abierta en la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	13	5,1	5,1	6,6
	Neutral	36	14,1	14,1	20,7
	De acuerdo	91	35,5	35,5	56,3
	Totalmente de acuerdo	112	43,8	43,8	100,0
	Total	256	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics

Los resultados indican que la mayoría de los encuestados perciben de manera positiva el liderazgo en cuanto a la comunicación clara y abierta, el 43,8% manifiestan estar totalmente de acuerdo, seguido con un 35,5% de acuerdo, lo que refleja un alto nivel de aceptación hacia un buen liderazgo de comunicación dentro de la organización.

En cambio, un 14,1% expresó una postura neutral. Por otro lado, el 5,1% manifestó desacuerdo y el 1,6% un total desacuerdo, indicando que las opiniones negativas son mínimas. Estos resultados destacan el impacto positivo del liderazgo en la comunicación, aunque también muestran que hay margen para mejorar, especialmente en reducir las opiniones negativas a través de acciones que fortalezcan aún más la comunicación y el compromiso.

2. Los líderes de mi empresa fomentan la participación activa y el trabajo colaborativo entre los miembros del equipo.

Tabla 3*Opinión sobre el liderazgo en el fomento de la participación activa y el trabajo colaborativo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	7	2,7	2,7	4,3
	Neutral	27	10,5	10,5	14,8
	De acuerdo	118	46,1	46,1	60,9
	Totalmente de acuerdo	100	39,1	39,1	100,0
	Total	256	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics

Los resultados indican que la mayoría de los encuestados tiene una visión favorable sobre el impulso de los líderes para fomentar la participación activa y el trabajo en equipo, ya que un 39,1% está totalmente de acuerdo con esta

afirmación y el 46,1% está de acuerdo. Esto indica una fuerte aceptación sobre la participación y el trabajo colaborativo dentro de la organización.

Un 10,5% adoptó una posición neutral, el 2,7% en desacuerdo y solo un 1,6% expresó total desacuerdo, lo que señala que no fomentan una participación activa y un trabajo colaborativo. Lo que se destaca el efecto positivo de los líderes en la fomentación del trabajo colaborativo, aunque también indican potenciar aún más la participación dentro de los equipos.

3. Me siento valorado y reconocido por mis superiores en la organización.

Tabla 4

Nivel de valoración y reconocimiento por parte de los superiores en la organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	11	4,3	4,3	5,9
	Neutral	27	10,5	10,5	16,4
	De acuerdo	115	44,9	44,9	61,3
	Totalmente de acuerdo	99	38,7	38,7	100,0
	Total	256	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics

Los resultados muestran que una gran parte de los encuestados se sienten apreciados y reconocidos por sus superiores, estando el 44,9% de acuerdo y el 38,7% totalmente de acuerdo con esta afirmación. Esto refleja una percepción positiva del reconocimiento recibido dentro de la organización.

El 10,5% de los encuestados se mostraron neutrales, mientras que el 4,3% expresó estar en desacuerdo y el 1,6% en total desacuerdo, lo que evidencia que algunos empleados se sienten poco valorados en su organización. En general, los resultados reflejan un entorno donde la mayoría de los colaboradores se sienten reconocidos y valorados, aunque sería importante atender las experiencias de quienes se muestran neutrales o insatisfechos para mejorar su satisfacción laboral.

4. Recibo orientación y retroalimentación constante por parte de mis superiores para alcanzar los objetivos organizacionales.

Tabla 5

Orientación y retroalimentación por parte de los superiores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	7	2,7	2,7	4,3
	Neutral	37	14,5	14,5	18,8
	De acuerdo	120	46,9	46,9	65,6
	Totalmente de acuerdo	88	34,4	34,4	100,0
	Total	256	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics

Los resultados indican que una mayoría significativa de los encuestados, con el 46,6% de acuerdo y el 34,4% totalmente de acuerdo, reciben una orientación y retroalimentación constante de sus superiores para alcanzar los objetivos organizacionales. Esto refleja una captación positiva sobre el apoyo y la dirección brindada por los líderes dentro de la empresa. Un 14,5% de los participantes adoptó una postura neutral, lo que puede sugerir que algunos empleados no tienen una experiencia clara en cuanto a una orientación recibida.

Solo un 2,7%, expresó desacuerdo y el 1,6% total desacuerdo, lo que señala que no reciben una orientación o retroalimentación que ayuden a alcanzar los objetivos propuestos. En general, los resultados destacan un entorno en el que la mayoría de los empleados siente que reciben el apoyo necesario, aunque aún existen oportunidades para mejorar una retroalimentación proporcionada a aquellos que se encuentran en una postura neutral o insatisfecha.

5. Me siento motivado a mejorar mis habilidades gracias al apoyo y la capacitación que brinda la empresa.

Tabla 6

Motivación y apoyo para el desarrollo de habilidades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	8	3,1	3,1	5,1
	Neutral	30	11,7	11,7	16,8
	De acuerdo	121	47,3	47,3	64,1

Totalmente de acuerdo	92	35,9	35,9	100,0
Total	256	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics

Los resultados muestran que una mayoría considerable de los encuestados, un 47,3% y el 35,9% se sienten motivados a mejorar sus habilidades gracias al apoyo y la capacitación proporcionada por la empresa. Un 11,7% adoptó una postura neutral, lo que podría sugerir que algunos empleados no reciben de manera clara o constante una capacitación para mejorar sus habilidades.

El 3,1% está en desacuerdo y el 2,0% totalmente en desacuerdo, lo que indica que las capacitaciones brindadas no ayudan a mejorar sus habilidades. En resumen, los resultados destacan el impacto positivo de la capacitación y el apoyo recibido, aunque existen oportunidades para reforzar aún más este impulso motivacional en aquellos que se encuentran en una postura neutral o menos convencida.

- Los objetivos estratégicos de la organización son revisados y ajustados regularmente para garantizar su relevancia.

Tabla 7

Revisión y ajuste de los objetivos estratégicos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	6	2,3	2,3	3,9
	Neutral	35	13,7	13,7	17,6
	De acuerdo	118	46,1	46,1	63,7
	Totalmente de acuerdo	93	36,3	36,3	100,0
	Total	256	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS Statistics

Los resultados indican que la mayoría de los encuestados, con un 46,1% está de acuerdo y el 36,3% totalmente de acuerdo lo que se considera que los objetivos estratégicos de la organización son revisados y ajustados regularmente para garantizar un buen manejo en la empresa, ya que están de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación.

Un 13,7% adoptó una postura neutral, lo que podría reflejar incertidumbre sobre el proceso de revisión hacia los objetivos estratégicos. El 2,3% en desacuerdo y el 1,6% totalmente desacuerdo, lo que establece que no tienen ningún conocimiento sobre los objetivos. En general, los resultados destacan de que la organización si tienen conocimiento de los ajustes realizados estratégicamente, aunque hay una oportunidad para mejorar la comunicación y visibilidad de estos procesos entre los miembros de la organización que no tienen conocimiento sobre aquello.

DISCUSIÓN

La presente investigación abordó la influencia del liderazgo en el rendimiento del personal y la eficiencia organizacional en las empresas públicas de Manta, específicamente en CNEL EP y EPAM.

Comunicación Efectiva

De acuerdo, con los resultados de la comunicación efectiva, muestran que el 79,3% de los encuestados creen que el liderazgo dentro de la organización promueve una comunicación clara y abierta, lo que es coherente con investigaciones anteriores que muestran que la comunicación efectiva es un factor clave que conduce al éxito organizacional. Bello (2019) indica que, la comunicación efectiva debe promoverse desde la gerencia para que la interacción sea fluida, clara y precisa, llegar a acuerdos sobre como coordinar las acciones y darle solución a los diversos problemas que se presentan, esto contribuye con una toma de decisión asertiva.

Participación en Equipo

Cuando se trata de fomentar la participación en equipo, el 85,2% de los empleados cree que los directivos de CNEL EP y EPAM contribuyen a ello. Este resultado es consistente con la teoría del liderazgo transformacional, que enfatiza la importancia de que el liderazgo inspire a los empleados a asumir compromisos más allá de las tareas rutinarias, promueva la colaboración y el trabajo en equipo.

Moreno (2020) señala, en los procesos de organización y participación es preciso reconocer el papel fundamental que juega la existencia de líderes, o sea, de personas que sobresalen por su espíritu de colaboración, su sentido de pertenencia y sobre todo porque estimulan e incentivan a los miembros de su empresa, organizaciones o instituciones a actuar, a decidir, a participar, en

forma dinámica, así, ejerce influencia en los grupos, que perciben las necesidades, que visualizan los conflictos, además que tienen capacidad de dirección y control, a quienes todos siguen, considerándose líderes, en voceros de los grupos, en catalizadores de sus energías y en promotores de su desarrollo. Incorporar el liderazgo transformacional en las prácticas de gestión empresarial emerge como un método vital para abordar y mitigar la desaparición laboral y la desmotivación en las organizaciones.

Satisfacción Laboral

En satisfacción laboral, el 83,6% de los empleados expresaron sentirse apreciados por sus gerentes, lo que refleja una de las características más importantes del liderazgo efectivo. Sin embargo, la presencia de una tasa neutral (16,4%) sugiere que, en algunos casos, la retroalimentación y la atribución no fueron lo suficientemente consistentes o claras, lo que podría generar falta de confianza o falta de claridad en los criterios de evaluación. En el trabajo titulado "El clima organizacional y su influencia en la comunicación interna de la EPAM (empresa pública aguas de manta) según los resultados de estudio de Ortiz (2023)", los trabajadores manifestaron que su nivel de motivación es medio, por lo que es un gran indicador de que no están totalmente satisfechos con las funciones que desempeñan, cuando surge este tipo de situaciones es importante realizar actividades que mejoren el ambiente laboral, el trabajo en equipo y que se sientan importante en lo que están haciendo. Los funcionarios consideran que es elemental el mejoramiento continuo de la comunicación interna de la institución, realizando más trabajo en equipo, reuniones continuas, donde se muestre igualdad en reparto de las responsabilidades y mutuo acuerdo en la delegación de actividades. El personal de la Empresa Pública Aguas de Manta, desconocen de la existencia de un plan de comunicación dentro de la misma, los colaboradores de la institución manifestaron que consideran esencial y fundamental el mejoramiento continuo de la comunicación interna de la EPAM.

Cumplimiento de los Objetivos

Por otro lado, la orientación y retroalimentación constante para alcanzar los objetivos organizacionales también es un área que los empleados valoran positivamente, aunque nuevamente hay un porcentaje de respuestas neutrales que podría indicar que algunos empleados no reciben esta orientación de manera clara o consistente. La retroalimentación eficaz es un componente clave del liderazgo transformacional, que implica guiar y apoyar a los empleados para mejorar su desempeño. Según Robbins y Judge (2020), una retroalimentación clara y constructiva es crucial para el desarrollo profesional y para asegurar que los empleados estén alineados con los objetivos organizacionales.

Capacitación y Formación

En cuanto a la capacitación y formación, el 83,2% de los encuestados afirmó que gracias a la formación se sentían motivados para mejorar sus habilidades, esto refleja un enfoque positivo del desarrollo profesional. Los resultados del estudio realizado por Briones y Villacreses (2019), las personas encuestadas están de acuerdo con el buen liderazgo dentro de la empresa, mismo que permite mejorar las relaciones laborales y el rendimiento del personal, la cual se ve reflejada en la práctica diaria en las funciones que ejercen los jefes inmediatos, además se conoce que varias personas no aceptan ordenes de sus amigos que hoy son sus jefes, ocasionando un desorden de mandos a nivel de liderazgo. Realizar capacitaciones a los líderes departamentales de las organizaciones públicas, de tal modo que puedan generar un mayor desarrollo en las funciones del personal, desde una perspectiva más comprometida y con valores humanos.

Dirección Estratégica

Finalmente, al revisar los objetivos estratégicos, el 82,4% de los empleados estuvo de acuerdo en que los objetivos de CNEL EP y EPAM se revisan periódicamente para garantizar su pertinencia. Sin embargo, la tasa neutral (13,7%) indica que no todos los empleados entienden completamente el proceso, lo que puede deberse a una falta de información sobre cómo y por qué se realizan estos ajustes. De acuerdo con Bryson (2018), la revisión sistemática de los objetivos estratégicos no solo garantiza su pertinencia frente a un entorno cambiante, sino que también fomenta una mayor comprensión y compromiso por parte de los empleados cuando estos son involucrados en el proceso y se comunican adecuadamente las razones detrás de los ajustes.

Conclusiones

El liderazgo es un pilar fundamental para mejorar la eficiencia y el rendimiento de las empresas públicas en Manta, específicamente EPAM y CNEL EP. A través de este estudio, quedó claro que un liderazgo transformacional puede ser el motor que impulse no solo el rendimiento del personal, sino también la eficiencia organizacional. Este estilo de liderazgo, prioriza la comunicación efectiva, la motivación y la participación activa, permitiendo crear un entorno laboral más colaborativo y adaptable.

No obstante, el análisis también reveló ciertas áreas críticas que requieren atención. Por ejemplo, algunos empleados señalaron que la retroalimentación y la orientación de sus líderes no son estables, lo que genera una desconexión entre las metas organizacionales y el trabajo diario. Además, existe un porcentaje de trabajadores que no comprende completamente los procesos estratégicos y las revisiones de objetivos, lo que puede limitar su participación activa y reducir el impacto de sus contribuciones. Estas brechas ponen en evidencia la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo, tanto a nivel individual como institucional, para garantizar una alineación más sólida entre los líderes, los empleados y los objetivos organizacionales.

La implementación de programas de capacitación en liderazgo y gestión estratégica, junto con el diseño de herramientas para una comunicación más clara y accesible, puede ser clave para cerrar estas brechas. Además, fomentar una cultura organizacional basada en la confianza, el reconocimiento y la motivación puede mejorar significativamente el compromiso de los empleados, lo que impactará directamente en su productividad y en la calidad de los servicios que ofrecen estas empresas públicas.

En conclusión, el liderazgo no solo debe ser visto como una habilidad individual, sino como un componente estratégico para transformar la cultura organizacional de las empresas públicas en Manta. Apostar por un liderazgo transformacional significa no solo resolver problemas actuales, sino también preparar a estas instituciones para un futuro en el que la eficiencia, la innovación y la adaptabilidad sean necesarios. Si estas empresas logran

implementar estas mejoras, no solo cumplirán con sus objetivos más eficientemente, sino que también contribuirán al desarrollo económico y social de la región, convirtiéndose en un ejemplo de gestión pública eficiente y sostenible en Manabí.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alva Huapaya, C. A. (2022). Liderazgo en la negociación y manejo de conflictos para una organización. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 4691-4715. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2226>
- Alvarez Kelsey, J. C. (2020). Liderazgo y administración de empresas contemporáneas. *Repositorio Institucional Lumieres*, 46. Obtenido de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7882/1/476108-2020-I-GTH.pdf>
- Baque Villanueva, L., Izquierdo Morán, A., & Viteri Intriago, D. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las Mipymes del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 9. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-66.pdf>
- Briones, P., & Villacreses, A. (2019). *La influencia de la capacitación en la mejora de liderazgo y rendimiento en las organizaciones*. <https://dspace.ups.e.ec/h/123456789/1572>
- Bryson, JM (2018). *Planificación estratégica para organizaciones públicas y sin fines de lucro: una guía para fortalecer y mantener el éxito organizacional* <https://resources.caih.jhu.edu.com>
- Cardona Arbeláez, D., Ramírez Molinares, C., Sánchez Cárdenas, M., & Buelvas Álvarez, L. (2020). Planificación y Dirección Estratégica Como Pilares del Desarrollo Organizacional. *Gerencia Libre*, 5, 11. Obtenido de https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/6988/6155
- Casquete Baidal, N. E., Peña Palacios, M. Á., Córdova Herrera, C. V., & Muñoz Pérez, S. P. (2023). Mejoras de la competitividad y eficiencia en empresas públicas ecuatorianas. ¿Funcionan los planes estratégicos? *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*, 6(11), 23. Obtenido de <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/112/198>
- Caudillo Perez, H. (2024). Liderazgo y Comunicación. *Grupo Editorial Éxodo*, 209. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleam/253767?page=109>
- Correa Tiznado, J. H., & Gonzales Rivera, L. d. (2021). Implementación de un modelo de gestión logística y su efecto en la eficiencia organizacional del proceso de descarga y despacho del almacén en la empresa SL Courier del Perú en Trujillo año 2020. *UPAO*, 150. Obtenido de <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/7821>
- Dávila Bravo, E. P. (2019). El Liderazgo y la Motivación del personal administrativo de la UGEL Oxapampa. *UNHEVAL*, 102. Obtenido de <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5993/PGPDS00056D31>

- Fernández López, F. (2022). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. *Editorial Tutor Formación*, 129. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleam/217781?page=23>
- Flores García, P. F., & Beltrón Cedeño, R. A. (2022). El liderazgo empresarial para desarrollar las relaciones interpersonales de los empleados de CNEL en Manabí. *Visionario Digital*, 6(3), 79-96. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/2195>
- Fuentes Rodríguez, Y., Barrientos Monsalve, E. J., & Antuny Pabón, J. (2021). Liderazgo Organizacional. Una revisión sistemática y análisis bibliométrico. *Criterio Libre*, 19(35), 307-325. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8293161>
- Gaspar Castro, M. F. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(8), 318-329. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042592>
- Guzmán, H. L., Paternina, S. C., & Flórez, M. G. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, ciencia y libertad*, 15(1), 83-94. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7511954>
- Hernández Galván, M. P., & Vargas Salgado, M. M. (2020). El liderazgo transformacional y su impacto en el cambio organizacional y la comunicación interna. *Instituto de Ciencias Sociales y Administración*, 9(1), 5. Obtenido de <https://cathi.uacj.mx/bitstream/handle/20.500.11961/11579/Articulo>
- León Ramento, C. C., Menéndez Cabezas, A., Rodríguez Socarrás, P., García González, M. C., Quesada Leyva, L., & Quintana Verdecia, E. (2021). La capacitación como premisa para implementar un sistema de gestión de la calidad. *Edumecentro*, 13(2), 19-32. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742021000200019&script=sci_arttext
- Guzmán, H. L., Paternina, S. C., & Flórez, M. G. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, ciencia y libertad*, 15(1), 83-94.
- Loor Macías, M. G., & Guilcapi Criollo, S. O. (2024). Gestión de riesgos laborales a través de estándares de prevención. *Revista InveCom / ISSN*, 4(1), 1-22. Obtenido de <https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/3009>
- Martínez Ramírez, J. L. (2020). Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial. *Orbis Cognita*, 4(2), 140-157. Obtenido de <https://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/213/2131272010/>
- Mayne Martinez, N. E. (2022). El liderazgo: su influencia y relación con el desarrollo de planes de formación de las organizaciones. *Repositorio Institucional Lumieres.*, 59. Obtenido de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8967/1/552785-2022-1GTH.pdf>
- Moreno, R. A. (2020). El liderazgo transformacional. *Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 2(3), 22-39. Obtenido de <https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/gestioep/article/view/22>

- Moyolema Sailema, M. P., & Yugsi Yugsi, J. C. (2024). Cultura organizacional en el sector comercial: una aproximación al liderazgo y satisfacción laboral de las empresas del cantón Ambato. *Repositorio Digital*, 105. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/bitstream/123456789/41090/1/785%20O.E..pdf>
- Ortiz Bravo, M. T. (2023). El clima organizacional y su influencia en la comunicación interna de la EPAM (Empresa Pública Aguas de Manta) periodo 2022-2023. *Tesis Doctoral.*, 117. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/579962549.pdf>
- Pedraja Rejas, L., Marchioni Choque, Í., Espinoza Marchant, C., & Muñoz Fritis, C. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación universitaria*, 13(5), 3-14. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071850062020000500003&script=sci_arttext&tlng=pt
- Pellicer Durán, R. G., & Castellanos Pallerols, G. M. (2023). Procedimiento de planificación operativa como alternativa de articulación de los niveles de la planificación. *Retos De La Dirección*, 17(2), 25. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v17n2/2306-9155-rdir-17-02-e23204.pdf>
- Pineda Martínez, J. A., Salazar Noguera, L. A., & Silva Aguilar, G. I. (2023). Desempeño Laboral. Revisión literaria. *Commercium plus*, 5(1), 1-12. Obtenido de https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638
- Portilla Capuñay, L. M., Pantaleón Santa María, A. L., Gallardo Ramírez, J. N., Hernández Falla, J. V., & Morales Salazar, P. O. (2024). Liderazgo transformacional como compromiso de cambio. Una revisión sistemática de la literatura. *INERCIENCIA*, 49(5), 8. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/145329/AC_Portilla_CLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes Jiménez, C. (2021). La importancia de la comunicación y liderazgo: herramientas para métodos efectivos de formación y organización educativa. *TecnoHumanismo*, 1(10), 27-46. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8179025>
- Ruiz Aguirre, E. I., Martínez de la Cruz, N. L., & Galindo González, R. M. (2023). El trabajo en equipo y la colaboración como habilidades blandas para la formación de la ciudadanía democrática. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 11. Obtenido de <file:///C:/Users/CompuStore/Downloads/Dialnet-ElTrabajoEnEquipoYLaColaboracionComoHabilidadesBla-9586510.pdf>
- Rodriguez Dávalos, K. (2021). La Comunicación Efectiva. *Universidad Privada San Juan Bautista*, 9. Obtenido de <file:///C:/Users/CompuStore/Downloads/LaComunicacinEfectivaensayolenguaje.pdf>
- Saavedra Paima, M. (2022). Desempeño laboral: un método de eficiencia organizacional en las empresas en tiempos de distanciamiento social. *UNAACIENCIA-PERÚ*, 1(1), 10. Obtenido de <https://revistas.unaaa.edu.pe/index.php/unaaaciencia/article/view/4/54>
- Santander Salmon, E. S., & Lara Rivadeneira, L. J. (2023). El liderazgo en el ámbito organizacional dentro del contexto humano. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(12), 15. Obtenido de <file:///C:/Users/CompuStore/Downloads/15-29.pdf>
- Tapia Castilla, Z. C., & Antequera Ripoll, J. M. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Ad-Gnosis*, 9(9), 119-134. Obtenido de <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.443>

Tinta Paredes, R. G. (2023). Gestión administrativa y su relación con la eficacia organizacional en una empresa constructora e inmobiliaria " TECTUM" Arequipa - 2022. 88.

Vidales Flores, L. M., Mendoza Martínez, I. A., & Xochitototl Nava, V. (2024). Influencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en la responsabilidad social corporativa, la imagen y reputación, así como en variables de resultado organizacional.

Contaduría y Administración, 69(3), 324-347. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9364206>

Zula Cujano, J. A., González Meriño, R. F., Castillo Guilcapi, L. Y., & Bermeo, A. G. (2019). Liderazgo participativo. Estudio en la Coordinación Zonal de Educación. *Revista OIDLES*, 19. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oidles/26/educacion-zona2-ecuador.html>

PhD. Rocío Piguave Pérez
Directora Revista REFCALÉ-ULEAM
www.refcale.uleam.edu.ec

Anexos

Anexo 1: Plantilla de la revista REFCALÉ



TÍTULO LARGO (En mayúsculas sostenida, resaltado en negrita)

(Como regla general entre 9 y 15 palabras o 90 letras. El objeto de investigación debe estar explícito. Debe existir una relación directa entre la temática que se aborda y la idea que se quiere expresar en el título. Claro, preciso, directo, conciso, sugerente e informativo)

TÍTULO CORTO (que ocupe sólo una línea)

(Línea en blanco)

AUTORES: Los metadatos de todos los autores ubicados al momento de registrarse en la revista también deben constar al pie de página (Se detallarán los nombres completos sin el título académico en el orden acordado)

Autor ¹

Autor ²

Autor ³

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: (del autor principal)

(Los datos del autor principal (dirección, correos electrónicos, teléfonos deben ser los institucionales.)

Fecha de recepción:

Fecha de aceptación:

RESUMEN/RESUMO (Español/ Portugués).

(Un párrafo. Entre 200 y 250 palabras. Escrito en tiempo pasado. Debe estructurarse según el formato **IMRyD**: Introducción; Metodología (incluirá los procedimientos básicos: diseño, selección de muestra; métodos y/o técnicas de experimentación u observación y de análisis); Resultados y

¹Breve resumen curricular: Título universitario y académico, Categoría Docente. Grado científico. Afiliación institucional. Correo, código ORCID, Provincia, País.

² Breve resumen curricular: Título universitario y académico, Categoría Docente. Grado científico. Afiliación institucional, Correo, código ORCID .Provincia, País. Correo electrónico.

³ Breve resumen curricular: Título universitario y académico, Categoría Docente. Grado científico. Afiliación institucional. Correo, código ORCID. Provincia, País. Correo electrónico.

Discusión. Si el resumen es estructurado no debe faltar el objetivo, método, resultados y conclusión.)

PALABRAS CLAVES/PALAVRAS-CHAVE: Están conformadas por 3 o 5 clave o descriptores significativos (separadas por punto y coma). En la medida de lo posible, se recomienda extraerlas del [Tesauro de ERIC](#) (Education Resources Information Center).

(Línea en blanco)

TÍTULO LARGO EN IDIOMA INGLÉS

(Línea en blanco)

ABSTRACT (Según las indicaciones anteriores)

KEYWORDS: (Según las indicaciones anteriores)

(Línea en blanco)

INTRODUCCIÓN: Fundamentación de los antecedentes y su pertinencia.

(Escribir entre 5-10 párrafos o hasta 1000 palabras. Hacer referencia a la novedad y actualidad del tema -justificativos argumentados-. Incluir aspectos de la estructura planteada en la investigación: problema, objetivos, hipótesis, materiales y métodos. (No se incluirán datos ni conclusiones)

- Fundamentar epistemológicamente el objeto de estudio, considerando las normas establecidas por la última edición de las **Normas APA** para citar los autores dentro del texto y en la bibliografía. El 75% de los documentos referenciados deben tener una antigüedad de hasta 5 años.
- Debe tener subtítulos breves de hasta 6 palabras, con la misma letra y tamaño. Realizar una relatoría del proceso de investigación con una extensión entre 12 páginas.

MATERIALES Y MÉTODOS

- Explicar concretamente el contexto de la investigación y los aspectos metodológicos del proceso investigativo.
- Enunciar los recursos destinados a la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

- Mostrar estadísticamente los resultados obtenidos durante la investigación.
- Mostrar una postura crítica y reflexiva tanto en las relaciones como en las contradicciones desde los fundamentos epistemológicos abordados.

- Los resultados se presentarán en secuencia lógica y se proveerán solo las estadísticas pertinentes.

En la discusión se interpreta, analiza las implicaciones, limitaciones y se confrontan con la hipótesis planteada considerando la perspectiva de otros autores, tratará los aspectos aportados que **resulten novedosos**.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(Basada en las regulaciones de la última edición de las Normas APA. Incluir solo referencias bibliográficas citadas directa o indirectamente dentro del documento. En el caso de las publicaciones electrónicas es necesario colocar el URL y que este remita directamente al documento citado. **Se recomienda al menos 15 referencias mínimas**.

REQUISITO INDISPENSABLE: Deben citarse autores de artículos anteriores publicados en la REFCAIE.

Recomendaciones generales: para tener en cuenta cuando se redacte el manuscrito.

- Solo se aceptarán artículos subidos en la plantilla de Word para manuscritos, que consta como formato oficial de la Revista.
- El texto general del artículo se presenta en archivo Word, letra Verdana, tamaño de letra 12, excepto la Referencia que debe ser escrita en tipo Times New Román de 10.0 puntos.
- Tamaño carta, con márgenes simétricos, interlineado sencillo.
- Párrafos estructurados entre 4 y 6 oraciones.
- Escriba oraciones cortas, con ideas directas.
- No utilice términos ambiguos, imprecisos, doble negación, gerundios o de difícil comprensión.
- Siga las recomendaciones del lenguaje científico, no utilice la primera persona, las expresiones deben ser en modo impersonal
- No usar negritas, ni subrayado.
- Párrafos ajustados a los márgenes: superior, inferior e interior de 2,5 cm; exterior de 1,5 cm, con sangría en la primera línea.
- Las abreviaturas y los símbolos no se emplearán en títulos ni resúmenes. La primera vez que aparezca se pondrán entre paréntesis, precedidos por el nombre completo de las palabras que agrupa.

- Los gráficos, las tablas y las figuras que se incluyan en el cuerpo del trabajo estarán en formato JPG con una resolución de 72 dpi y un máximo de 580 píxeles.
- En el texto no se repetirá la información presentada en tablas y figuras. Los gráficos serán utilizados como una alternativa a las tablas. El uso de estos para textos no debe ser excesivo, solo se presentarán aquellos que resulten imprescindibles como elementos probatorios de lo expresado. (La escritura será en Times New Roman de 10.0 puntos)
- Los gráficos, tablas y figuras deben estar alineados con el texto.
- Los títulos y fuentes deben ser claros y concisos; y la información debe ser necesaria para ayudar a la lectura. En caso de ser necesaria alguna autorización para la publicación del material, esta corre por cuenta de quien escribe el artículo.
- La extensión total del artículo entre 25 -30 páginas.

PhD. Rocío Piguave Pérez
Directora Revista REFCALÉ-ULEAM
www.refcale.uleam.edu.ec

-

Anexo 2: Operacionalización de las variables

Tabla 8

Variable X (Liderazgo); Variable Y (Eficiencia Organizacional)

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
X LIDERAZGO	Según (Alvarez Kelsey, 2020), el liderazgo tiene como características la productividad, creatividad, influencia, comunicación asertiva, seguidores, poder trabajar en equipo, entre otros. Esto hace que, al tener una persona con estas características en la organización, los demás sientan un apoyo y puedan desenvolverse de una forma más eficaz y eficiente en sus puestos de trabajo.	X1: Ccomunicación efectiva	Claridad del mensaje
			Escucha activa
		X2: Participación en equipo	Toma de decisiones
			Evaluación de riesgo
		X3: Satisfacción laboral	Motivación del personal
			Compromiso organizacional
Y Eficiencia Organizacional	(Martínez Ramírez, 2020) El concepto de eficiencia bajo de un punto de vista empresarial podemos definirlo, como el proceso que permite la elaboración o desarrollo de un producto o servicio mejorando los tiempos, recursos y calidad de los estándares planificados en la organización.	Y1: Cumplimiento de objetivos institucionales	Cumplimiento de metas planificadas
			Modelo de gestión
		Y2: Capacitación y formación del personal	Gestión de capital humano
			Evaluación de desempeño
		Y3: Dirección estratégica	Objetivos estratégicos
			Planificación operativa

Fuente: Elaborado por Peñafiel Shirley con Información extraída de (Álvarez, 2020) y (Martínez, 2020)

Anexo 3: Matriz de consistencia

Tabla 9

Matriz de consistencia

Matriz de Consistencia				
El Liderazgo y la Eficiencia Organizacional en las Empresas Públicas de Manta				
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general		
¿Cómo influye el liderazgo en la eficiencia organizacional de las empresas públicas de Manta?	Determinar la influencia del liderazgo en el rendimiento del personal y la eficiencia organizacional en estas entidades, proporcionando información valiosa para mejorar sus prácticas de gestión	El liderazgo efectivo mejora significativamente la eficiencia organizacional, impactando la productividad y la gestión estratégica.	X Liderazgo	X1: Comunicación efectiva X2: Participación en equipo X3: Satisfacción laboral
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué estilos de liderazgo predominan en EPAM y CNEL EP y cómo influyen en la gestión organizacional? ¿Cómo las estrategias de liderazgo impactan en la productividad del personal en estas empresas? ¿Qué rol juega la comunicación organizacional en la eficiencia de las empresas públicas de Manta? 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los estilos de liderazgo predominantes y su impacto en la gestión organizacional. Evaluar la relación entre las prácticas de liderazgo y los indicadores de eficiencia organizacional Proponer estrategias de gestión basadas en liderazgo efectivo, orientadas a optimizar el rendimiento y mejorar la eficiencia organizacional. 	<p>H1: Los estilos de liderazgo predominantes influyen directamente en la calidad de la gestión organizacional.</p> <p>H2: Las estrategias de liderazgo efectivas incrementan la productividad del personal en las empresas públicas de Manta.</p> <p>H3: Una comunicación organizacional clara y efectiva fortalece la alineación de objetivos y mejora el desempeño organizacional.</p>	Y Eficiencia organizacional	Y1: Cumplimiento de los objetivos Y2: Capacitación y formación Y3: Dirección estratégica

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4: Instrumento de investigación



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ Facultad de
Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Administración de Empresas

Instrumento de investigación

**EL LIDERAZGO Y LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DE
MANTA**

Escala de Likert de 5 puntos:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutral
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS	Escala de Likert de 5 puntos:				
	1	2	3	4	5
VARIABLE X: LIDERAZGO					
DIMENSION X1: Comunicación efectiva					
El liderazgo en mi organización promueve una comunicación clara y abierta entre todos los niveles de la empresa.					
DIMENSION X2: Participación en equipo					
Los líderes de mi empresa fomentan la participación activa y el trabajo colaborativo entre los miembros del equipo.					
DIMENSION X3: Satisfacción laboral					
Me siento valorado y reconocido por mis superiores en la organización.					
VARIABLE Y: EFICIENCIA ORGANIZACIONAL					
DIMENSION Y1: Cumplimiento de los objetivos					
Recibo orientación y retroalimentación constante por parte de mis superiores para alcanzar los objetivos organizacionales.					
DIMENSION Y2: Capacitación y formación					
Me siento motivado a mejorar mis habilidades gracias al apoyo y la capacitación que brinda la empresa.					
DIMENSION Y3: Dirección estratégica					
Los objetivos estratégicos de la organización son revisados y ajustados regularmente para garantizar su relevancia.					