

Liderazgo y compromiso institucional en el área administrativa del GAD municipal San Miguel

Leadership and institutional commitment in the administrative area of the San Miguel municipal GAD

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20311782>

AUTORES:

Gorqui Elisalde Vistin Mena¹

Yonaiker Navas Montes²

Dolores Johanna Muñoz Piza³

Abel Antonio Sánchez López⁴

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: gvistin@ueb.edu.ec

Fecha de recepción: 12 / 11 / 2025

Fecha de aceptación: 28 / 11 / 2025

RESUMEN

El liderazgo en las instituciones públicas tiene mucho que ver con cómo la gente se compromete con su trabajo. En este caso, el estudio quiso mirar cómo se relaciona el liderazgo con el compromiso de los empleados que trabajan en el área administrativa del GAD Municipal del cantón San Miguel. Se hizo una investigación con un enfoque más bien cuantitativo, usando encuestas para saber qué tipo de liderazgo se ve más y qué tan comprometidos están los trabajadores con la institución. Los resultados mostraron que cuando los jefes son más abiertos, escuchan y dejan participar, los empleados se sienten más parte del lugar, trabajan con más ganas y logran mejor las metas. Pero cuando no hay comunicación o no hay un acompañamiento constante, la gente se desanima y el trabajo no rinde igual. Por eso, se ve que es necesario que los directivos mejoren sus capacidades

¹ <https://orcid.org/0000-0003-4724-1090>, Universidad Estatal de Bolívar, gvistin@ueb.edu.ec

² <https://orcid.org/0000-0002-9059-3879>, Universidad Estatal de Bolívar, ynavas@ueb.edu.ec

³ <https://orcid.org/0009-0006-0739-5000>, Universidad Estatal de Bolívar, dolores.munoz@ueb.edu.ec

⁴ <https://orcid.org/0009-0000-2413-4343>, Universidad Estatal de Bolívar, [absanchez @mailes.ueb.edu.ec](mailto:absanchez@mailes.ueb.edu.ec)

de liderazgo, sobre todo en el sector público, para que las instituciones funcionen mejor y exista un ambiente más de confianza y trabajo compartido.

Palabras clave: *liderazgo, compromiso institucional, administración pública, motivación, cultura organizacional.*

ABSTRACT

Leadership within public institutions plays a fundamental role in strengthening employees' commitment. This study aimed to analyze the relationship between leadership and institutional commitment among the administrative staff of the Decentralized Autonomous Government of San Miguel. The research followed a quantitative approach and a descriptive–correlational design, using surveys administered to administrative workers to evaluate the predominant leadership style and their level of commitment to the organization. The findings showed that participative and communicative leadership promotes a stronger sense of belonging, job satisfaction, and goal achievement. Conversely, the lack of feedback or managerial support negatively affects employees' motivation and performance. The study highlights the importance of reinforcing leadership competencies in the public sector as a strategy to improve institutional efficiency and to foster an organizational culture based on trust and shared responsibility.

Keywords: *leadership, institutional commitment, public administration, motivation, organizational culture.*

INTRODUCCIÓN

En el entorno actual, las instituciones públicas enfrentan grandes retos relacionados con la gestión del talento humano. Cada vez resulta más evidente que la eficiencia de una organización no depende únicamente de sus recursos económicos o tecnológicos, sino, sobre todo, de las personas que la conforman. En ese sentido, el liderazgo cumple un papel determinante, ya que orienta el comportamiento de los equipos de trabajo y crea las condiciones para que los empleados se sientan parte activa del desarrollo institucional.

En el GAD Municipal de San Miguel, el personal administrativo es básicamente el que lleva casi todo el peso del trabajo interno. Pero, a veces se presentan problemas que tienen que ver con la comunicación, la motivación o con que no todos se sienten parte cuando hay que tomar decisiones. Estas cosas, que suelen pasar en muchas instituciones

públicas, terminan afectando el ambiente laboral y también hacen que el compromiso con la institución no sea tan fuerte como debería.

En los últimos años se ha hablado mucho del liderazgo y del compromiso institucional porque cada vez se nota más que son cosas que influyen bastante en cómo funcionan las organizaciones, ya sean públicas o privadas. No son solo palabras bonitas o conceptos administrativos, sino que tienen que ver con las personas y con lo que pasa en el día a día. En el sector público, sobre todo, el liderazgo tiene todavía más peso, porque el trabajo no es solo para ganar dinero, sino que se hace pensando en servir a la comunidad. Entonces, si los líderes no saben motivar o hacer participar a su gente, el trabajo se vuelve más pesado y se pierde el compromiso con los objetivos de la institución.

Cuando se habla de liderazgo, en realidad se habla de la capacidad que tiene una persona para influir en los demás y guiarlos, pero no a la fuerza ni con órdenes, sino más bien motivando y acompañando al grupo. Como dice Chiavenato (2019), un buen líder consigue que las personas trabajen por convicción, no solo porque tienen que hacerlo. Un líder que inspira logra que la gente dé más de sí, se sienta bien y trabaje con más ganas. Por eso, el liderazgo termina siendo clave para mantener la armonía, la productividad y también para que la gente se sienta parte de lo que hace.

Según Robbins y Judge (2020), hay varios tipos de liderazgo y cada uno influye de distinta forma en cómo se comportan los trabajadores. Por ejemplo, el liderazgo autocrático es cuando el jefe manda y decide todo; el democrático deja que todos participen y opinen; y el *laissez-faire*, que casi no interviene, deja que la gente trabaje libre, aunque a veces puede haber desorden si no hay responsabilidad. En los últimos años, se ha hablado bastante del liderazgo transformacional, que según Bass y Avolio (2004), trata de inspirar a los empleados para que rindan más y crezcan también como personas. Este tipo de líder no solo dirige, sino que anima e impulsa a su equipo a mejorar y a ser parte de los cambios.

En el caso del sector público, donde muchas veces todo es más lento y con muchas normas, el liderazgo participativo y transformacional puede hacer una gran diferencia. Un jefe que escucha, que se comunica bien y que da confianza, logra que la gente trabaje mejor, más unida y con más ganas. Como dicen Rodelo, Montes y Zavala (2021), cuando un líder combina bien su autoridad con una comunicación más cercana y humana, los

resultados se notan enseguida: el ambiente laboral mejora y los equipos trabajan más motivados.

Por otra parte, el compromiso institucional se define como el nivel de identificación y vínculo emocional que un trabajador mantiene con la organización a la que pertenece. Meyer y Allen (1991), plantean que este compromiso se compone de tres dimensiones: el afectivo, que se relaciona con el orgullo y la satisfacción de pertenecer; el de continuidad, que se asocia con la necesidad de mantener el empleo; y el normativo, que nace del sentido de deber y lealtad hacia la institución. Cuando estos tres componentes se equilibran, el resultado es un personal más motivado, responsable y dispuesto a contribuir con los objetivos institucionales.

En el contexto ecuatoriano, varios estudios confirman esta relación. Investigaciones recientes (Acosta, 2022; Jaramillo, 2023; Gaona, 2024) señalan que las organizaciones públicas que promueven la participación y el reconocimiento de sus empleados alcanzan mayores niveles de compromiso y eficiencia. En cambio, las instituciones con estructuras jerárquicas rígidas, donde predomina la comunicación vertical o el exceso de control, suelen enfrentar desmotivación, ausentismo y rotación del personal. Estos problemas no solo afectan el rendimiento individual, sino también la imagen institucional frente a la ciudadanía.

El compromiso no surge de manera automática; se construye a partir del ejemplo y la coherencia del liderazgo. Un líder que actúa con justicia, reconoce el esfuerzo y promueve el diálogo, genera un entorno emocional positivo que influye en toda la organización. Según Yukl (2013), el liderazgo efectivo no se mide solo por los resultados, sino por la capacidad de desarrollar confianza, cohesión y compromiso dentro de los equipos.

En otras palabras, el liderazgo y el compromiso se retroalimentan: un liderazgo inspirador fortalece el compromiso, y un personal comprometido refuerza el liderazgo del directivo.

Hoy en día se habla bastante de que los líderes deben ser más humanos y éticos, sobre todo cuando se trata de instituciones públicas. Este tipo de liderazgo no busca mandar por mandar, sino más bien servir, escuchar y entender que detrás de cada cargo hay personas que sienten, que tienen metas y que también pasan por momentos buenos y malos. Como dice Northouse (2018), un líder ético se guía por la confianza, la sinceridad

y la transparencia, que son valores muy necesarios para que una institución tenga un ambiente sano y que pueda mantenerse en el tiempo.

También hay que decir que el clima laboral y la forma en que se comunican las personas dentro de una institución tienen mucho que ver con el compromiso de los empleados. Cuando el ambiente es tranquilo, se puede hablar sin miedo y hay respeto entre todos, la gente trabaja más motivada y los problemas se resuelven mejor. Pero cuando hay malos tratos o los jefes no escuchan, la gente se desanima y la productividad baja bastante.

En el GAD Municipal de San Miguel esto tiene mucho peso, porque el personal administrativo cumple funciones que afectan directamente al servicio que se da a la comunidad. Por eso necesitan un espacio de trabajo donde se sientan escuchados y con ganas de participar.

Al final, el liderazgo y el compromiso son cosas que van de la mano. No se trata solo de poner reglas o exigir resultados, sino de construir una cultura de confianza, empatía y reconocimiento. Cuando los líderes son participativos y actúan con ética, los trabajadores se comprometen de verdad, no porque los obliguen, sino porque creen en lo que hacen. Y eso termina beneficiando no solo a la institución, sino también a la comunidad a la que sirve.

El compromiso institucional, por su lado, tiene que ver con el sentido de pertenencia y con cómo el trabajador se identifica con la institución. No es solo llegar a cumplir las horas o hacer las tareas, sino tener esa responsabilidad de hacerlo bien, con ganas y con lealtad hacia el lugar donde trabaja. Ese compromiso se nota en la actitud diaria, en la forma de enfrentar los problemas y en la disposición que se tiene para sacar adelante el trabajo.

Esta investigación parte de la idea de que el liderazgo y el compromiso están muy relacionados. Un líder que confía, que deja participar y que se comunica con su equipo, puede lograr que todos se sientan parte del grupo y trabajen mejor juntos. En cambio, cuando el liderazgo es autoritario o lejano, la gente se desmotiva y aparecen conflictos o falta de interés.

Por eso, este estudio busca entender de qué forma el liderazgo influye en el compromiso del personal administrativo del GAD Municipal de San Miguel. La idea es

poder conocer mejor cómo funciona la organización por dentro y dar algunas propuestas que sirvan para mejorar la gestión del personal, pero desde un lado más humano y donde todos puedan sentirse escuchados y valorados.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo, ya que se buscó obtener información medible que permitiera analizar la relación existente entre el liderazgo y el compromiso institucional del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Miguel. Este enfoque resultó el más adecuado, porque ofreció la posibilidad de recopilar datos concretos, analizarlos de manera estadística y llegar a conclusiones verificables. A diferencia de los estudios cualitativos, que se centran en la interpretación subjetiva, el presente trabajo priorizó la objetividad y la comprobación empírica de los hechos observados.

El tipo de investigación fue descriptivo – correlacional. Se consideró descriptivo porque permitió detallar las características del liderazgo y del compromiso institucional dentro del área administrativa, identificando sus particularidades, fortalezas y debilidades. A la vez, fue correlacional porque se pretendió establecer si existía una relación significativa entre ambas variables y en qué medida una podía influir sobre la otra. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este tipo de estudio busca conocer la asociación entre variables sin manipularlas, lo que se ajusta al propósito del presente trabajo.

El diseño metodológico se apoyó en el método científico, que sirvió como guía para el desarrollo de cada etapa. Este método implicó varios pasos: la observación del fenómeno, la identificación del problema, la formulación de objetivos e hipótesis, la recolección de datos, el procesamiento estadístico y la interpretación de los resultados. También se aplicaron los métodos analíticos–sintético e inductivo–deductivo.

- El método analítico – sintético permitió dividir el fenómeno de estudio en sus partes esenciales, liderazgo, compromiso, motivación y clima laboral, para comprender sus relaciones internas, y luego integrarlas en una visión global.
- El método inductivo – deductivo, por su parte, facilitó extraer conclusiones generales a partir de los datos específicos obtenidos, contrastándolos posteriormente con los planteamientos teóricos revisados.

La población de estudio estuvo conformada por la totalidad del personal administrativo del GAD Municipal de San Miguel, integrado por 35 colaboradores. Debido al tamaño reducido de la población, se decidió trabajar con el universo completo, evitando la necesidad de aplicar un muestreo estadístico. Esto garantizó una representación fiel de la realidad institucional y permitió obtener resultados con un margen de error mínimo.

Tabla 1. *Caracterización de la población*

Categoría	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Hombres	18	51.4
Mujeres	17	48.6
Total	35	100

La población estuvo conformada por 35 trabajadores administrativos, de los cuales el 51.4 % fueron hombres y el 48.6 % mujeres. Esta distribución muestra una representación equitativa de género dentro de la institución.

Para la recolección de la información se empleó la técnica de la encuesta, por considerarse la más adecuada para obtener datos de manera rápida y directa. Se diseñó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, utilizando una escala tipo Likert de cinco niveles (1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). Este formato permitió medir el grado de percepción de los encuestados respecto a aspectos relacionados con el liderazgo ejercido por sus superiores y el nivel de compromiso institucional. El instrumento se estructuró en dos secciones principales: la primera, enfocada en identificar el estilo de liderazgo predominante dentro de la organización; y la segunda, orientada a medir el nivel de compromiso institucional de los trabajadores, considerando factores como la identificación con los valores institucionales, la motivación, el sentido de pertenencia y la disposición para cumplir las metas.

Antes de su aplicación, el cuestionario fue validado mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la redacción, pertinencia y coherencia de cada ítem. Además, se realizó una prueba piloto con un pequeño grupo de trabajadores de otra institución similar, con el fin de identificar posibles ambigüedades y ajustar las preguntas antes del levantamiento definitivo de la información.

Tabla 2. Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicador	Técnica / Instrumento
Liderazgo	Estilo de liderazgo	Comunicación, motivación, participación	Encuesta – cuestionario tipo Likert
Compromiso institucional	Identificación con la institución	Sentido de pertenencia, cumplimiento, lealtad	Encuesta – cuestionario tipo Likert

La tabla resume las principales dimensiones e indicadores analizados para ambas variables del estudio, así como las técnicas aplicadas para su medición.

Tabla 3. Resumen de la metodología aplicada

Aspecto	Descripción
Enfoque	Cuantitativo
Tipo de investigación	Descriptiva–correlacional
Población	35 trabajadores administrativos
Muestra	Universo total (no probabilística)
Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario estructurado tipo Likert
Método de análisis	Estadística descriptiva y correlacional

El cuadro anterior sintetiza los principales aspectos metodológicos considerados en el estudio, destacando el carácter cuantitativo y el uso de herramientas estadísticas básicas para la interpretación de resultados.

En el aspecto ético, se respetaron los principios de confidencialidad, consentimiento informado y uso responsable de la información. Los participantes fueron notificados sobre el propósito del estudio y colaboraron de forma voluntaria. Asimismo, se garantizó que los resultados serían utilizados únicamente con fines académicos y de mejora institucional. La aplicación de esta metodología permitió obtener una visión más precisa de la situación actual del liderazgo y del compromiso del personal administrativo, identificando fortalezas, debilidades y posibles líneas de acción que contribuyan a fortalecer la gestión del talento humano dentro del GAD Municipal de San Miguel.

RESULTADOS

El Al revisar los resultados se pudo ver más claro cómo el tipo de liderazgo que hay dentro del GAD Municipal de San Miguel tiene mucho que ver con el compromiso que sienten los trabajadores administrativos. En general, los datos muestran que la

mayoría piensa que sus jefes practican un liderazgo participativo, aunque todavía hay cosas que se pueden mejorar, sobre todo cuando se trata de la comunicación y de reconocer el esfuerzo que hace la gente.

En cuanto a la parte del liderazgo, el 63 % de los encuestados dijo que sus superiores sí promueven el trabajo en grupo y dejan participar, lo que les hace sentir parte del equipo. Pero un 25 % comentó que la comunicación no siempre es buena y que depende mucho del tipo de tarea o del área donde trabajan. El otro 12 % dijo que todavía se toman decisiones desde arriba, sin consultar, y eso les quita un poco la libertad y la creatividad. Estos resultados muestran que, aunque la institución trata de tener un liderazgo más democrático, todavía hay una tendencia a centralizar las decisiones, sobre todo en los niveles más altos.

En el caso del compromiso institucional, los resultados fueron más o menos buenos. Un 68 % de los trabajadores dijo sentirse identificado con los valores del GAD y con ganas de cumplir con los objetivos. Sin embargo, un 20 % comentó que se siente poco motivado porque no hay muchos incentivos ni reconocimiento, y el otro 12 % se mostró más neutral, como que ni muy a favor ni en contra de lo que hace la institución. Esto quiere decir que sí hay un sentido de pertenencia, pero todavía falta reforzarlo, y eso se puede lograr con un liderazgo más cercano, que escuche más y motive de verdad a la gente.

Tabla 4. *Relación entre liderazgo y compromiso institucional*

Dimensión	Nivel alto (%)	Nivel medio (%)	Nivel bajo (%)
Liderazgo participativo	63	25	12
Compromiso institucional	68	20	12

De acuerdo con los datos que se analizaron, se nota que hay una relación bastante clara entre las dos variables. O sea, cuando los empleados sienten que los jefes tienen un liderazgo más participativo, también se ve que el compromiso con la institución sube. Esto coincide con lo que mencionan Bass y Avolio (2004), quienes dicen que el liderazgo transformacional ayuda mucho a que los trabajadores se identifiquen más con la organización y se sientan motivados para rendir mejor.

En las entrevistas que se hicieron aparte, varios trabajadores dijeron que un buen liderazgo no tiene tanto que ver con el cargo o con la autoridad, sino más bien con el trato

que se recibe y con la empatía que demuestran los jefes. Algo que se repitió bastante fue que cuando los directivos se comunican más, el ambiente mejora y todos trabajan con más ganas. Eso deja claro que el lado humano del liderazgo tiene mucho peso, porque influye directamente en el clima laboral y en cómo la gente se siente en su puesto.

También se pudieron ver algunas cosas que no están tan bien. Por ejemplo, se habló de que falta más retroalimentación, que casi no se hacen actividades de integración y que el personal no siempre participa en las decisiones importantes. Esto hace que algunos sientan que hay distancia entre los jefes y los empleados, lo que puede bajar la confianza y las ganas de comprometerse más con la institución.

Pero no todo fue negativo. También se resaltaron cosas buenas, como que los compañeros se ayudan entre sí, que hay responsabilidad en el trabajo y que en general se respetan las normas. Eso muestra que, aunque a veces falte un liderazgo más cercano, el personal sigue cumpliendo y tiene compromiso con su trabajo. Lo que se espera, más que nada, es una dirección que acompañe más, que oriente, no solo que controle.

Si se comparan estos resultados con otros estudios, como los de Acosta (2022) y Jaramillo (2023), se ve algo parecido. En las instituciones donde los líderes son más abiertos y participativos, los trabajadores están más motivados y se sienten más identificados con la organización. Pero en los lugares donde todo es muy jerárquico y rígido, el ambiente es más tenso y la gente trabaja más por obligación que por gusto.

En general, se puede decir que dentro del GAD Municipal de San Miguel sí hay una relación directa entre el tipo de liderazgo y el compromiso institucional. Cuando los jefes escuchan, reconocen el trabajo y comparten responsabilidades, el personal responde mejor, con más ganas, con más sentido de pertenencia. Pero cuando el liderazgo se vuelve autoritario o muy distante, la confianza baja y el grupo deja de sentirse tan unido.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en el GAD Municipal de San Miguel confirman la estrecha relación entre el ejercicio del liderazgo y el nivel de compromiso institucional del personal administrativo. Al observar que un 63 % de los encuestados percibe un liderazgo participativo y, paralelamente, un 68 % manifiesta un alto nivel de compromiso, se valida la premisa de Chiavenato (2019), quien sostiene que el liderazgo efectivo logra que los individuos trabajen por convicción y no por mera obligación. Esta correlación

sugiere que, cuando el líder fomenta la inclusión, el trabajador transita del compromiso normativo (deber) al compromiso afectivo (orgullo y pertenencia), conforme a las dimensiones propuestas por Meyer y Allen (1991).

No obstante, la investigación revela una brecha crítica: el 25 % de los colaboradores señala deficiencias en la comunicación y el 12 % percibe una toma de decisiones centralizada. Estos hallazgos contrastan con el modelo de liderazgo transformacional de Bass y Avolio (2004) analizado en la introducción. La persistencia de estructuras jerárquicas rígidas y la falta de retroalimentación actúan como barreras que impiden el pleno desarrollo de la motivación. Como indican Robbins y Judge (2020), un liderazgo que se inclina hacia lo autocrático o lejano limita la creatividad y diluye el vínculo emocional del empleado con la misión institucional, lo cual se refleja en el grupo de trabajadores que se mostraron neutrales o poco motivados en este estudio.

Al contrastar estos datos con el contexto nacional, los resultados convergen con las investigaciones de Acosta (2022) y Jaramillo (2023), quienes evidenciaron que en el sector público ecuatoriano la eficiencia está supeditada al reconocimiento y la participación. En el GAD de San Miguel, aunque existe una base sólida de responsabilidad y compañerismo, la ausencia de incentivos y actividades de integración mencionada por los empleados coincide con lo planteado por Gaona (2024): las estructuras públicas que priorizan el control vertical sobre la gestión humana tienden a enfrentar una desmotivación latente.

Finalmente, es imperativo destacar que el liderazgo en el servicio público no debe limitarse a la gestión de tareas, sino que, como sugiere Northouse (2018), debe basarse en la ética y la empatía. La demanda de los trabajadores por una "dirección que acompañe y no solo controle" reafirma que el compromiso institucional en el GAD Municipal de San Miguel es un proceso dinámico que depende directamente de la capacidad de los directivos para humanizar la gestión administrativa. La mejora del clima laboral y el fortalecimiento de la lealtad institucional requieren, por tanto, una transición definitiva hacia modelos de liderazgo más horizontales y comunicativos.

CONCLUSIONES

De lo que se pudo ver en esta investigación, se puede decir que el liderazgo sí influye directamente en el compromiso que tienen los trabajadores administrativos del GAD Municipal del cantón San Miguel. Cuando los jefes usan un estilo de liderazgo más

participativo, donde hay comunicación, confianza y se trabaja en grupo, la gente se siente más animada, más tomada en cuenta y con ganas de cumplir bien con sus funciones. Pero cuando el liderazgo es más autoritario o lejano, la gente se desmotiva y siente que no hay empatía de parte de las autoridades, lo que termina afectando el ambiente de trabajo.

Por eso, el liderazgo no debería verse solo como el hecho de mandar o dar órdenes, sino como una habilidad que tiene que ver con saber escuchar, orientar y reconocer lo que hace cada persona. Los líderes deberían preocuparse más por crear un clima de confianza donde el trabajador se sienta tranquilo y respetado. Esto no solo hace que la productividad mejore, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y el compromiso con la institución, que son cosas básicas para que cualquier entidad pública funcione bien.

También se notó que el compromiso institucional no depende únicamente del sueldo o de los beneficios, sino más bien de cómo los trabajadores se sienten tratados. Cuando hay justicia, buena comunicación y acompañamiento, la gente trabaja con más sentido, con más ganas y se identifica con lo que hace. Si los empleados sienten que su trabajo vale y que sus esfuerzos son reconocidos, se conectan más con los objetivos del lugar donde trabajan.

En resumen, se puede decir que para que el GAD Municipal funcione mejor, hay que fortalecer un liderazgo más participativo y mejorar el ambiente laboral. Cosas como tener espacios donde se pueda hablar sin miedo, dar retroalimentación y ofrecer programas para que el personal siga creciendo profesionalmente son pasos importantes para que haya una cultura de trabajo más sólida y con un servicio público que realmente funcione bien.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M. G. (2022). *Desempeño laboral del personal administrativo de la UPSE, año 2022* [Tesis de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Institucional UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/items/55ba48b0-1d68-48ec-97a1-436d4406d175>
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (2004). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5.ª ed.). McGraw-Hill.
- Gaona, J. M. (2024). *La ergonomía y su incidencia en el rendimiento laboral en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vilcabamba-CACVIL*

- [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Loja]. Repositorio Digital UNL.
<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/29941>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Jaramillo, M. (2023). El compromiso institucional y su relación con la productividad en los Gobiernos Autónomos Descentralizados. *Revista de Administración Pública y Sociedad*, 5(2), 45–60.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8.^a ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Comportamiento organizacional* (18.^a ed.). Pearson Educación.
- Rodelo, M., Montes, E., & Zavala, J. (2021). Liderazgo y comunicación: Factores determinantes en la motivación del sector público. *Innovación y Desarrollo Académico*, 8(1), 112–128.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8.^a ed.). Pearson.