

UNIVERSIDAD DE CUENCA



Facultad de Psicología Carrera de Psicología Social

Percepción de estilos de liderazgo transformacional y transaccional en organizaciones
LGBTI de la ciudad de Cuenca

Trabajo de titulación previo a
la obtención del título de
Psicólogo/a Social

Autores:

Génesis Mishel Abril Álvarez
CI: 0105144026

Jhonnatan Alberto Guevara Freire
CI: 1718327396

Director:

Mgt. Juan Fernando Ñauta Díaz
CI: 0104442355

Cuenca - Ecuador
Mayo 2019



RESUMEN

Los estilos de liderazgo transformacional y transaccional fomentan a que en las organizaciones surjan líderes que influyan y dirijan a las personas en la integración de procesos para alcanzar objetivos en común. El objetivo fue describir la percepción sobre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional que tienen los miembros de las organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca. Esta investigación de diseño transversal no experimental con alcance descriptivo, aplicó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) forma corta (5X) de Bass y Avolio que corresponde a la adaptación de Vega y Zavala para líderes y seguidores. El cual, se aplicó a una población de 30 personas, entre líderes y seguidores que pertenecen a las organizaciones Silueta X Cuenca, Verde Equilibrante, Red LGBTI del Azuay, Corazones Valientes y Observatorio LGBTI. La percepción de líderes y seguidores es que existe una consideración significativa del liderazgo transformacional y, el liderazgo transaccional es percibido como influyente en una sola dimensión. También se encontró que la dimensión de motivación inspiracional del liderazgo transformacional y la recompensa contingente del liderazgo transaccional, son las más valoradas por los miembros ya que influyen en la imagen que ellos poseen del líder. Se realizó un contraste de los hallazgos principales de esta investigación con las teorías científicas recientes del liderazgo de Bass y Avolio y Robbins y Judge quienes desarrollan esta teoría como factores que determinan la figura del líder para la motivación de los miembros en la búsqueda del beneficio de estas organizaciones. Se concluye que el estilo de liderazgo dominante es el transformacional, el cual, fomenta el involucramiento de las personas en la participación y toma de decisiones de sus respectivas organizaciones, generando un alto sentido de pertenencia que los motiva a trascender y a adoptar posiciones de liderazgo para involucrarse activamente en las mismas. Se recomienda realizar investigaciones similares en otras organizaciones LGBTI para poder generar teorías acerca de los estilos de liderazgo en este colectivo, puesto que, no se ha podido encontrar investigaciones previas sobre el tema en estas organizaciones.

Palabras clave: Percepción. Liderazgo. Liderazgo transformacional. Liderazgo transaccional. Organizaciones LGBTI.



ABSTRACT

The styles of transformational and transactional leadership encourage that in organizations to influence leaders emerge and lead the people in the integration of processes to achieve common goals. The objective was to describe the perception of the styles of transformational and transactional leadership of members of LGBTI organizations of the city of Cuenca. This research of non-experimental design with cross-sectional descriptive scope, applied the Multifactorial Questionnaire (MLQ) Leadership short form (5X) of Bass and Avolio that corresponds to the adaptation of Vega and Zavala for leaders and followers. Which was applied to a population of 30 people, between leaders and followers who belong to organizations Silueta X Cuenca, Verde Equilibrante, Red LGBTI del Azuay, Corazones Valientes and Observatorio de derechos LGBTI. The perception of leaders and followers is that there is a significant consideration of the transformational leadership and transactional leadership is perceived as influential in a single dimension. It was also found that the dimension of inspirational motivation of the transformational leadership and the reward contingent of the transactional leadership, are the most valued by members as they affect the image they have of the leader. There was a contrast of the main findings of this research with recent scientific theories of leadership of Bass and Avolio and Robbins and judge those who develop the theory of transformational and transactional leadership as factors that determine the figure of the leader for the motivation of members in the search for the benefit of these organizations. It is concluded that both styles of leadership, encourage the involvement of people in the participation and decision making of their respective organizations, generating a high sense of belonging that motivates them to transcend and to take leadership positions to get involved actively in the same. It is recommended that similar investigations in other LGBTI organizations in order to generate theories about leadership styles in this collective, since it could not be found previous research on the topic in these organizations.

Keywords: Perception. Leadership. Transformational leadership. Transactional leadership. LGBTI organizations



ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional	6
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional	7
Cláusula de Propiedad Intelectual	8
Cláusula de Propiedad Intelectual	9
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10
PROCESO METODOLÓGICO	19
Enfoque y alcance de investigación	19
Participantes	19
Instrumento	19
Procedimiento	21
Procesamiento de datos	21
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	23
CONCLUSIONES	39
RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS CONSULTADAS	42
ANEXOS	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Puntajes totales de autopercepción de líderes sobre estilos de liderazgo en las organizaciones LGBTI	27
Tabla 2 Puntajes totales de percepción de seguidores sobre estilos de liderazgo en las organizaciones LGBTI	28
Tabla 3 Distribución por puntaje de las dimensiones de los estilos del liderazgo	30

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Rango de edad de participantes por organización	23
--	-----------



Gráfico 2 Distribución porcentual de identificación sexo biológica y auto identificación sexo genérica de los participantes	24
Gráfico 3 Distribución porcentual del nivel de escolaridad de los participantes por organización	25
Gráfico 4 Distribución porcentual total de estilos de liderazgo de organizaciones LGBTI	26
Gráfico 5 Distribución de puntajes total de Laissez - Faire según percepción de líderes y seguidores	29
Gráfico 6 Puntaje de las dimensiones de Liderazgo Transformacional.	31
Gráfico 7 Puntaje total de la dimensión Motivación Inspiradora en las organizaciones	31
Gráfico 8 Puntajes totales de la dimensión Consideración Individual de las organizaciones	32
Gráfico 9 Puntajes totales de la dimensión Consideración Individual de las organizaciones	33



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Yo, Génesis Mishel Abril Álvarez, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimonios del trabajo de titulación “Percepción de estilos de liderazgo transformacional y transaccional en organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca”, de conformidad con el Art.114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Así mismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que se realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, mayo del 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Genesis Mishel Abril Álvarez'.

Génesis Mishel Abril Álvarez

0105144026



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Yo, Jonnathan Alberto Guevara Freire, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimonios del trabajo de titulación "Percepción de estilos de liderazgo transformacional y transaccional en organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca", de conformidad con el Art.114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Así mismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que se realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, mayo del 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Jonnathan Guevara", enclosed within a circular scribble.

Jonnathan Alberto Guevara Freire

1718327396



Cláusula de Propiedad Intelectual

Yo, Génesis Mishel Abril Álvarez, autor del trabajo de titulación "Percepción de estilos de liderazgo transformacional y transaccional en organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad del autor.

Cuenca, mayo del 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Génesis Mishel Abril Álvarez".

Génesis Mishel Abril Álvarez

0105144026



Cláusula de Propiedad Intelectual

Yo, Jonnathan Alberto Guevara Freire, autor del trabajo de titulación "Percepción de estilos de liderazgo transformacional y transaccional en organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad del autor.

Cuenca, mayo del 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jonnathan Guevara Freire', written over a horizontal line.

Jonnathan Alberto Guevara Freire

1718327396



FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El término organización es considerado por Pérez (1996) como el acto de organizar a un conjunto de personas y medios para lograr un fin determinado. Este concepto hace hincapié en que la organización posee dos significados diferentes que, por un lado, la organización es una unidad social que constituye la satisfacción de necesidades básicas y sociales, y, por otro lado, la organización es una función administrativa que se refiere al proceso de creación, ordenación, implementación y operación de una unidad social.

Al considerar a la organización como una unidad social, Chiavenato (2007) explica que esta es parte de un sistema que está coordinado por más de dos personas con la capacidad de comunicarse y contribuir en una acción conjunta a fin de alcanzar un objetivo común. Sin embargo, esta consideración es propuesta por Castillo y Juárez (2008) desde una visión empresarial que, si bien no se aplica a todas las organizaciones coinciden con el objetivo de “satisfacer necesidades que la sociedad demanda, y que concuerda con los ambientes económicos, políticos, culturales, tecnológicos y sociales del entorno en que se desenvuelven” (pág. 18).

Bajo esta perspectiva, las actuales organizaciones son entendidas desde la concepción de Javaloy, Rodríguez y Espelt (2001) como un “grupo formal regulado por ciertas normas que permiten identificar a sus miembros, definir objetivos, escoger líderes y tomar decisiones” (pág. 35). Tomando en cuenta que las organizaciones son sistemas dinámicos que están en evolución constante debido al contexto histórico y social en que se desarrollan. Por lo que han pasado de ser organizaciones jerárquicas con estructuras formales de interacción, a ser asociaciones horizontales con estructuras organizacionales descentralizadas, anti jerárquicas, asamblearias y ser redes de interacción informal.

Por lo tanto, estas teorías nos indican que las organizaciones surgen para dar respuesta a una necesidad o problema que se está gestando y manteniendo en la sociedad, a través de la evolución de su estructura organizacional que se caracteriza por la movilización de sus miembros hacia la acción colectiva y la persecución de un objetivo político (McAdam, McCarthy y Zald, 1999). Cabe señalar que la acción colectiva entendida desde la psicología social de Javaloy et al. (2001), se manifiesta con la interacción del individuo en su contexto social, de tal forma que, al sentirse identificado con un grupo, construye su identidad social y dirige una acción concertada hacia un objetivo común en un esfuerzo por defender sus intereses individuales.



De aquí se desprende una perspectiva construccionista, donde surge la idea de un modelo de organización que ante la formulación de los problemas sociales también se construyen realidades sociales alternativas, tal como lo manifiestan Blumer (1971) y Moscovici (1976) en la teoría de las minorías, este último autor observa que algunos grupos organizados que antes eran considerados “desviados” o “anormales” (como las personas gays o lesbianas), “se transmutan en minorías activas, crean movimientos colectivos (...) grupos que eran definidos según el código social dominante crean un código y lo proponen como modelo o solución de recambio” (citado en Javaloy et al. , 2001, pág. 12). Este modelo de organización es denominado Movimiento Social.

Un movimiento social definido por Turner y Killian (1987) es “una colectividad que actúa con cierta continuidad para promover o resistir un cambio en la sociedad (o grupo) de la que forma parte” (citado en Javaloy et al., 2001, pág. 39). Es una colectividad porque surge de un grupo desorganizado, informal y con sentido de unidad, no institucional; que actúa con continuidad sin limitarse a una actividad específica, sino que construye una identidad grupal que trasciende en la historia desarrollando creencias y valores basados en un grado de compromiso, organización y estrategia; teniendo como objetivo el cambio social (Javaloy et a., 2001).

Expresado de otra manera, los movimientos sociales parten de tres principios o elementos: identidad, adversario y objetivo. La identidad es la forma de autodefinirse los participantes de un movimiento, el adversario es contra quien se lucha en el movimiento y el objetivo es la visión del mundo que se trata de imponer. Esta definición se comprende debido a que un movimiento social es la expresión de un conflicto en el orden institucional establecido, lo cual genera una lucha por los recursos sociales que a un determinado grupo se le ha limitado o excluido mediante un cambio en dicho orden (Castells, 1997, pág. 93).

En la actualidad, debido al nuevo orden, han surgido nuevos movimientos sociales que están marcados por el cambio, parcial o total, que se proponen alcanzar los grupos. Aberle (1966) considera que este cambio ha dado paso a los movimientos reformadores; puesto que, estos nacieron entre los años 60 y 70 con el propósito de proponer reformas específicas en el orden social vigente partiendo de un principio de “igualdad” que beneficia a los grupos que se encuentren en estado de vulneración, así, surge el movimiento de lesbianas, gays, bisexuales y transexuales, o también conocido por sus abreviaturas LGBT o LGBTI (agregando a Intersexuales) o LGBTIQ (agregando a Queer), entre otras (Javaloy et al., 2001).



Ahora bien, este nuevo movimiento social interviene en la política (con un objetivo político) que busca garantizar sus derechos mediante la generación de oportunidades por medio de la acción colectiva, de tal forma que, se convierten en agentes de influencia, persuasión y participación en el orden social establecido (McAdam et al., 1996; Martí, 2004). De esta manera, los nuevos movimientos sociales poseen una base ideológica objetiva, es decir, que cada movimiento social responde a un contexto histórico y político distinto, por lo que sus objetivos varían en cada organización. Es así, como las organizaciones LGBTI surgen de una estructura organizacional descentralizada, con valores basados en la identidad y autonomía personal y la intervención política contra la vulneración de sus derechos humanos (Javaloy et al, 2001).

Las organizaciones LGBTI en Ecuador aparecen desde los años 90, como movimientos sociales en un proceso constante de reivindicación y protección de derechos mediante el acceso a las políticas públicas e instituciones. Por lo que, se considera a una organización LGBTI como un movimiento social y político que busca que se garantice el respeto a la identidad sexual de los ciudadanos, tal como lo dicta la Constitución Ecuatoriana del 2008 en el artículo 11, numeral 2, donde establece que todas las personas serán tratadas con igualdad y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades (Salgado, 2004).

No obstante, las organizaciones LGTBI en el país son consideradas organizaciones sin fines de lucro. Una organización sin fines de lucro es aquella que no pertenece a organizaciones gubernamentales debido a que su funcionamiento no está del todo consolidado debido a los diversos objetivos no homogéneos que persiguen. Además, reúne características que la definen, tales como: son organizaciones, privadas, no distribuyen utilidades entre sus miembros, son autónomas y voluntarias, que permite la promoción de derechos, asesoramiento legal y político (Castillo y Juárez, 2008).

Sin embargo, si se analiza el contexto histórico de las organizaciones LGBTI se puede coincidir que estas han evolucionado desde los movimientos sociales y son de carácter social y político. Aunque, comparten características similares de las organizaciones antes mencionadas, puesto que, son autónomas, están conformadas por un número limitado de miembros que participan de forma voluntaria y, generan un sentido de pertenencia que los conduce hacia la acción colectiva. Además, estas organizaciones comparten líneas de acción y objetivos similares entre sí, con enfoques adecuados al colectivo que prioricen su atención (Sendas, 2017).



En base a lo anterior mencionado, desde el año 2015 la Federación Ecuatoriana de Organizaciones LGTBI, ha creado espacios de encuentro para agrupar a estas organizaciones y potencializar el liderazgo, como una forma de contribuir a mejorar el activismo y la participación en las políticas públicas. Partiendo de esta premisa, el liderazgo es una parte fundamental dentro de estas organizaciones, puesto que, es un proceso de toma de decisiones que permite alcanzar objetivos en común (Pedraja y Rodríguez, 2004).

Por consiguiente, Salguero y García (2017) argumentan que “el comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de quienes son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales” (pág. 136). Esto quiere decir que, el liderazgo es inherente en todas las organizaciones, por lo que, no debe ser la excepción en organizaciones LGBTI, que manifiestan una estructura organizacional informal y un liderazgo que no se rige por una posición jerárquica, sino que está desempeñado por personas con habilidades, conocimientos y recursos particulares (Viloria, Pedraza, Cuesta y Pérez, 2016).

En base a ello, el liderazgo es la habilidad que tiene una persona para influir en el grupo y dirigirlos a lograr sus metas (Robbins y Judge, 2013). Lewin (1948) integra a este concepto que el liderazgo es una conducta que cualquier persona puede ejercer (Blanco, Caballero y De La Corte, 2005), no obstante, Adair (2016) establece que la existencia del liderazgo se debe analizar desde tres puntos de vista: cualidades intrínsecas de la persona, desarrollo de una misión dentro del grupo y un amplio contexto social. Al mismo tiempo, argumenta que, para un buen manejo de liderazgo, el líder debe conocer la estructura y funcionamiento del grupo.

En este sentido, se considera que las cualidades del líder no solo se basan en sus características personales (personalidad, inteligencia, entre otros), sino también debe conocer las necesidades y metas que el grupo pretende alcanzar (Aidar, 2016). Es por ello que, para varios autores el liderazgo es dual, donde el líder influye en los seguidores para que estos desarrollen habilidades y capacidades que los permitan convertirse en posibles líderes (Castro, Clemenza y Araujo, 2012).

Siguiendo esta línea, el liderazgo en las organizaciones constituye un juego de poder entre el líder y sus seguidores, puesto que, el poder es inherente a toda interacción humana. Según la visión de Bass (1994), el poder del líder es visto como un motor de transición hacia sus



seguidores. Desde esta perspectiva de poder, Burns (1985) define el liderazgo desplegado por aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones; así como liderar el cambio dentro de una organización.

Por lo tanto, Pedraja y Rodríguez (2004) especifican que no solo depende del liderazgo para potencializar a la organización, sino del estilo liderazgo que se utilizan en las organizaciones para la toma decisiones y el logro de metas. En base a ello, las teorías sobre estilos de liderazgo son diversas, algunas se basan en la personalidad y los rasgos de los individuos, ejercer su poder e influencia de forma vertical como el liderazgo participativo, liderazgo colaborativo y liderazgo instrumental. Sin embargo, otras teorías son integrales y su poder es distribuido a todos los miembros de la organización, como el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional (Mendoza, Marín, y Hernández, 2015).

Pensado de esta manera, Bass y Avolio (1994) proponen una teoría de liderazgo en la que el líder desarrolla la eficacia y creatividad para motivar a sus seguidores e impulsarlos a que mantengan más interés en sus actividades, analizarlos desde nuevas perspectivas, mejorar habilidades y competencias de los miembros, e interesarse por aquello que beneficiara al grupo; este tipo de liderazgo lo denominaron transformacional. El liderazgo transformacional destaca la interacción del líder con sus seguidores de manera lineal inspirando a que trascienden a ser parte activa del accionar del grupo (Blanco, Caballero y De La Corte, 2005).

La teoría de liderazgo transformacional de Bass y Avolio (1994) es adecuada para fomentar el liderazgo en los diferentes ámbitos en los que se desenvuelven los grupos, porque trabaja desde cuatro componentes que dinamizan la transacción y el carisma en la transformación del grupo, los cuales son el carisma o influencia idealizada (atribuida y conductual), motivación inspirada, estímulo intelectual y consideración personalizada.

Blanco, Caballero, y De La Corte (2005) basándose en las dos primeras dimensiones del liderazgo transformacional de Bass y Avolio (1994), sostienen que los líderes transformadores manifiestan el carisma o influencia idealizada cuando son admirados por los demás. Demuestra convicciones que hacen que los seguidores se identifiquen con él, lo veneran y respetan en todos ámbitos puesto que mantiene un conjunto de valores que lo convierte en un modelo a seguir. En cuanto a la motivación inspiradora tiene la facultad de crear una atmósfera de cohesión para



inspirar a sus seguidores con optimismo a alcanzar los objetivos en común desarrollando un alto sentido de pertenencia (Psicología de los grupos, pág. 229).

Por otro lado, Mendoza y Ortiz (2006) en su artículo siguiendo la teoría de Bass y Avolio, argumentan que la estimulación intelectual lleva al líder a empoderar a los miembros con el objetivo que solucionen problemas, al mismo tiempo que desarrollan nuevas habilidades para hacerlo. Por último, Bass explica que una consideración personalizada en los líderes implica el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades a sus seguidores según las necesidades de cada uno. También, debe actuar como un mentor que fortalezca su autoestima y autorrealización para cumplir con logros personales y grupales.

Martinez, Rodriguez, Navea y Rojas (2016) basándose en las teorías de Bass y Avolio, también establecen un estilo de liderazgo denominada transaccional. El cual, surge cuando en las organizaciones los líderes proponen objetivos que se ajusten a las necesidades de las personas, de tal forma que, se pueda establecer un convenio que los beneficie a ambos en un corto periodo de tiempo. Este estilo de liderazgo, al igual que el transformacional, trabaja desde componentes que dinamizan el trabajo o la relación entre líderes y seguidores, pero, la diferencia es que maneja el liderazgo desde la recompensa contingente y la dirección por excepción.

La recompensa contingente es ver las necesidades de la organización, del líder y de los seguidores como una estrategia de costo beneficio, donde todos ganan al realizar actividades que favorecen a cada uno de las partes. No obstante, Martínez et al. (2016) explican que “el líder asigna o acuerda lo que se necesita hacer y promete recompensas efectivas cuando los seguidores alcanzan satisfactoriamente lo asignado, se obtienen los resultados necesarios, pero no los resultados ideales” (pág. 42).

La dirección por excepción se da cuando el líder guía o dirige a sus seguidores a alcanzar metas. Esta dimensión se divide en dos, dirección por excepción activa y dirección por excepción pasiva. En la primera, “el líder transaccional suele monitorear muy de cerca las actividades de sus subordinados con el propósito de evitar posibles errores o desviaciones de los procedimientos y normas establecidos” (Nader y Castro, 2007, pág. 691). Mientras que, en el segundo caso, los líderes suelen dejar las cosas como está, e intervienen sólo cuando los problemas se tornan serios (Molero, Recio y Cuadrado, 2010).



Además, Bass y Avolio reconocen un tercer estilo de liderazgo, el *laissez faire* que junto a la dirección por excepción pasiva, forman el liderazgo pasivo o evitador. El *laissez faire*, también conocido como la ausencia de liderazgo, es cuando el líder evita tomar decisiones y verse implicado en situaciones importantes para la organización, presta poco apoyo y orientación a sus subordinados provocando que estos tengan mayor protagonismo y realicen mayores actividades en la organización (Molero, Recio y Cuadrado, 2010).

En definitiva, la teoría de Bass y Avolio (2004) explica que los líderes de las organizaciones pueden combinar el estilo de liderazgo transformacional y transaccional en cualquier tipo de organización, dependiendo del contexto, las características y las necesidades que presentan las organizaciones. Siguiendo el objetivo de esta investigación, donde se establece la relación entre estos estilos de liderazgo y las organizaciones LGBTI, se evidencia que ambas pueden estar relacionadas debido a que en la ciudad de Cuenca las organizaciones LGBTI comparten una estructura organizacional con reconocimiento de líderes que motivan al resto de los miembros a que se fortalezca su activismo y participen activamente en la organización (Vega y Zavala, 2004).

La Federación Ecuatoriana de organizaciones LGBTI agrupa alrededor de 60 de estas organizaciones “en el marco de los Diálogos por la Equidad y Justicia en la Asamblea Nacional del Ecuador” (Federación Ecuatoriana de Organizaciones LGBTI, s/f). Es así como, la federación ha reconocido en la ciudad de Cuenca a tres organizaciones Verde Equilibrante, Silueta Cuenca y el Colectivo Las Raras. Pero, en los últimos dos años, han aparecido nuevas organizaciones en la ciudad, tales como, el Observatorio de Derechos LGBTI, Red LGBTI del Azuay y Valientes de Corazón, que, si bien no están reconocidas por la federación, surgieron para apoyar tanto a las personas LGBTI como a las organizaciones ya existentes.

Estas organizaciones operan en la ciudad alrededor de 1 a 6 años, principalmente en los hogares de sus líderes, puesto que, “estos sitios son considerados como espacios de confianza y seguridad, dado que muchos de sus miembros están en el proceso de reconocer su identidad y no evidenciarse en espacios públicos” (Sendas, 2017; pág. 16). Otro dato importante, es que estas organizaciones consideran las redes sociales como un mecanismo clave de comunicación, incidencia política y posicionamiento público.



Con respecto a este último punto, en un estudio realizado por la Fundación Sendas sobre el Diagnóstico Situacional de Organizaciones LGBTI en Ecuador (2017), reveló que varias de estas organizaciones utilizan las páginas webs y el Facebook como herramientas de difusión y promoción institucional, el Twitter como un medio “a través del cual crean tendencia e incidencia de coyuntura y posicionan temas referentes a los derechos LGBTI” (pág. 18). Y el correo electrónico, el cual, constituye una forma de intercambio de información y contacto entre los miembros de las organizaciones.

Ahora bien, en el año 2013 se creó Silueta Cuenca, como una organización independiente que se desprende de la organización nacional Silueta X, con el objetivo de brindar apoyo legal, social y de salud a las personas LGBTI. Así como, la protección de sus derechos desde un enfoque de género, feminismo y masculinidades (Silueta Cuenca, s/f). De igual manera, Verde Equilibrante nace con el objetivo de “erradicar la discriminación en las personas LGBTIH (integran en sus siglas a heterosexuales) mediante actividades que involucren a toda la sociedad para lograr la inclusión social en Cuenca” (Verde Equilibrante, s/f). Además, parte de un enfoque de Derechos Humanos, Sexuales y Reproductivos e incidencia en Políticas Públicas en la población LGBTI.



PROCESO METODOLÓGICO

Enfoque y alcance de investigación

La investigación presenta un enfoque cuantitativo de diseño transversal no experimental con alcance descriptivo, debido a que se recogió y analizó información sobre la percepción de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional que tienen los líderes y seguidores de 5 organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca.

Participantes

La población estaba formada por 30 participantes (32,14% mujeres, 60,71% hombres y 7,14% intersexuales) con edades comprometidas entre 19 a 41 años ($M= 26,83$), el 23,33% pertenecen a la organización Silueta Cuenca (1 líder y 6 seguidores), el 20,00% pertenecen a Verde Equilibrante (1 líder y 5 seguidores), el 33,33% pertenecen a Observatorio de Derechos LGBTI (1 líder y 9 seguidores), el 16,67% pertenecen a Red LGBTI del Azuay (3 líderes y 2 miembros) y el 6,67% pertenecen a Valientes de Corazón (1 líder y 1 seguidor).

Estas organizaciones cumplían con los criterios de inclusión que se propuso al inicio de la investigación, que establecen que los participantes deben ser miembros de una organización LGBTI, tener una participación activa de no menos de un año y vivir en la ciudad de Cuenca. El único criterio de exclusión que se propuso fue que la participación fuera voluntaria, por lo que, si un participante rechaza ser parte de la investigación no se lo presiona a continuar.

Instrumento

Para la investigación se aplicó tres instrumentos: la ficha sociodemográfica, el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo de Bass y Avolio (MLQ x5), y la ficha de observación participante. La ficha sociodemográfica se utilizó para la recolección de datos personales de los participantes, edad, sexo, identificación sexo genérica, capacitaciones en liderazgo e identificación de los miembros de las 5 organización, así como, se identificó su estructura organizacional.

Se administró el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo versión corta (MLQ x5) para líderes y seguidores de la adaptación de Vega y Zavala (2004), entre los meses de diciembre de 2018 a enero de 2019. Con el objetivo de evaluar la eficacia del cuestionario, se aplicó una prueba piloto a 12 miembros de tres organizaciones en el mes de diciembre, es así, como se



determinó que el cuestionario debía ser modificado para adaptarlo a la realidad de las organizaciones LGBTI.

Por un lado, se redujo las preguntas del cuestionario, de 82 a 45, basados en la versión original de Bass y Avolio del 2000, para líderes y seguidores. Y, por otro lado, debido a la forma de trabajo de estas organizaciones, se adaptó el cuestionario de forma digital para su aplicación. El MLQ x5 mide la percepción de los estilos de liderazgo transformacional a partir de 5 subescalas, el liderazgo transaccional a partir de 3 subescalas, el laissez faire a partir de 1 escala, y las variables de efectos del liderazgo en 3 subescalas (satisfacción, esfuerzo extra y satisfacción). Sumando un total de 45 ítems que responden a una escala de Likert de graduación de frecuencias.

Debido a la modificación de la población del estudio por la estructura de las organizaciones LGBTI, se determinó utilizar una ficha de observación estandarizada con el objetivo de complementar los datos estadísticos de las dimensiones del liderazgo transformacional y transaccional, que responden al segundo objetivo de la investigación. La observación se llevó a cabo entre los meses de diciembre 2018 a enero del 2019 con dos organizaciones voluntarias Observatorio LGBTI y Verde Equilibrante.

En la ficha de observación, se registraron las características principales de las dimensiones sobresalientes de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, para posteriormente contrastarlas con lo que se observó en las sesiones que los investigadores participaron. La ficha contaba con 5 identificadores de respuesta nunca, rara vez, a veces, a menudo y siempre. La observación participante permitió observar la interacción del líder con los seguidores para identificar cómo las dimensiones más sobresalientes influyen en la dinámica del liderazgo en las organizaciones participantes.

Procedimiento

Primero, se realizó un acercamiento a tres organizaciones LGTBI de la Ciudad de Cuenca, Silueta Cuenca, Verde Equilibrante y Observatorio de Derechos LGBTI, para contactar con los principales representantes y entregar los oficios de solicitud de aplicación de los instrumentos en las organizaciones. Este primer acercamiento también permitió que se pudiera reconocer y



contactar con los líderes de las otras organizaciones, mediante redes sociales y números telefónicos, medios por los cuáles se comunican principalmente las organizaciones.

Como segundo paso, se procedió a aplicar una prueba piloto a 12 miembros de las organizaciones Silueta Cuenca, Observatorio de Derechos LGBTI y Verde Equilibrante. Con los resultados del pilotaje se procedió a realizar modificaciones al cuestionario, en los que incluye reducción de preguntas y convertirlo en un cuestionario digital, para mayor facilidad de los miembros. Posteriormente, se aplicó el cuestionario en digital y se procedió a tabular datos en el programa Microsoft Excel 2013.

En cuanto a la observación, se llevó de acuerdo a la disponibilidad de reunión con los miembros de las organizaciones que accedieron a colaborar. En Verde Equilibrante, se realizó en tres tiempos, la primera durante un evento de promoción de salud, la segunda en una reunión con los miembros y la tercera durante un grupo focal al que los investigadores fueron invitados. En el observatorio LGBTI, la observación fue de forma continua durante los dos meses previamente establecidos (Ver Anexo 4).

Procesamiento de datos

El análisis e interpretación de los resultados de este estudio, se basó en un análisis descriptivo de la variable cuantitativa estilos de liderazgo, sobre lo cual se construyeron indicadores objetivos a través de la escala presente en el instrumento MLQ (5X), haciendo un análisis desde la percepción propia del líder hacia su desempeño y de la percepción del seguidor sobre el líder. Para la descripción de los estilos de liderazgo que perciben los líderes y seguidores, se requería el puntaje total obtenido de la suma de las puntuaciones obtenidas con relación a las afirmaciones que muestra el instrumento.

De esta manera, se solicita a la persona que contesta el MLQ que señale su reacción ante un ítem eligiendo uno de los 5 puntos de la Escala de Likert donde 0 = nunca, 1 = rara vez, 2 = a veces, 3 = a menudo y 4 = frecuentemente/sino siempre. Cada variable tiene una puntuación directa, lo que significa que, a mayor puntaje de esta, mayor es la presencia de actitudes y conductas que caracterizan determinado estilo de liderazgo. Los resultados se representaron en tablas y gráficos de procesamiento de datos en el programa Microsoft Excel 2013.

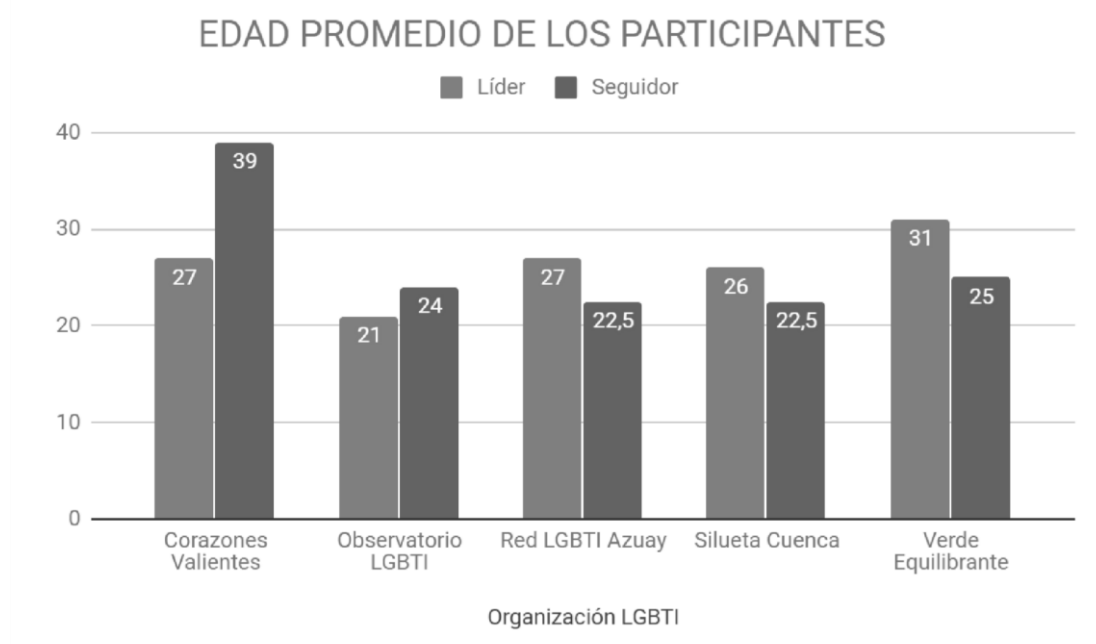


Con respecto a la ficha de observación, las afirmaciones de las categorías y subcategorías de los tres estilos de liderazgo corresponden a definiciones o características propias de cada estilo, las cuales, se puntúan mediante un Grado de desarrollo de alcance: Siempre: 5, Casi siempre: 4, A veces: 3, Casi Nunca: 2 y Nunca: 1. El puntaje total se valora según el puntaje más alto de cada afirmación, los resultados se presentaron en la transcripción de la información obtenida y complementada con el resultado del MLQ.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados encontrados en los datos sociodemográficos demuestran que, de las 5 organizaciones LGBTI participantes, cada una está conformada por un número promedio de 2 a 10 personas que participan de forma voluntaria, las cuales, se encuentran entre las edades de 19 a 41 años ($M=26,83$). Se contó con un total de 30 participantes, de los cuales, 7 son líderes en un rango de 21 a 27 años de edad ($M=27,28$), y 23 son seguidores en un rango de 19 a 41 años de edad ($M=24$) (Ver Gráfico 1).

Gráfico 1 Rango de edad de participantes por organización

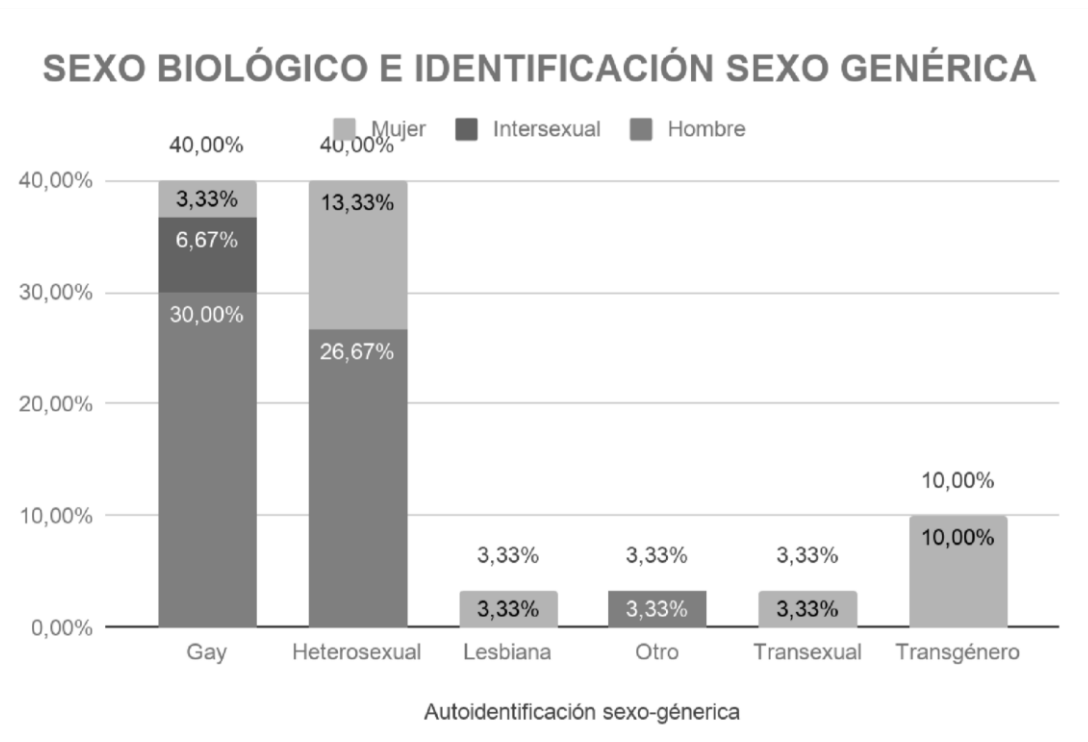


Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo
Elaborado por: Abril, Guevara

La investigación reveló que los 30 encuestados se identifican por su sexo biológico y autoidentificación sexo genérica. Los resultados señalan que el 60% se identifican como hombres, de los cuales, el 30% se autodefinen como gays, el 26,67% heterosexuales y el 3,33% otros; el 33,33% corresponde a la identificación mujeres, siendo, el 3,33% auto identificadas como gay, el 13,33% heterosexuales, el 3,33% lesbianas, el 3,33% transexuales y el 10% transgénero; y el 6,67% se identifican como intersexuales gays (Ver Gráfico 2). Destacando que en estas organizaciones el rol de líder lo ejercen hombres gays y hombres heterosexuales.



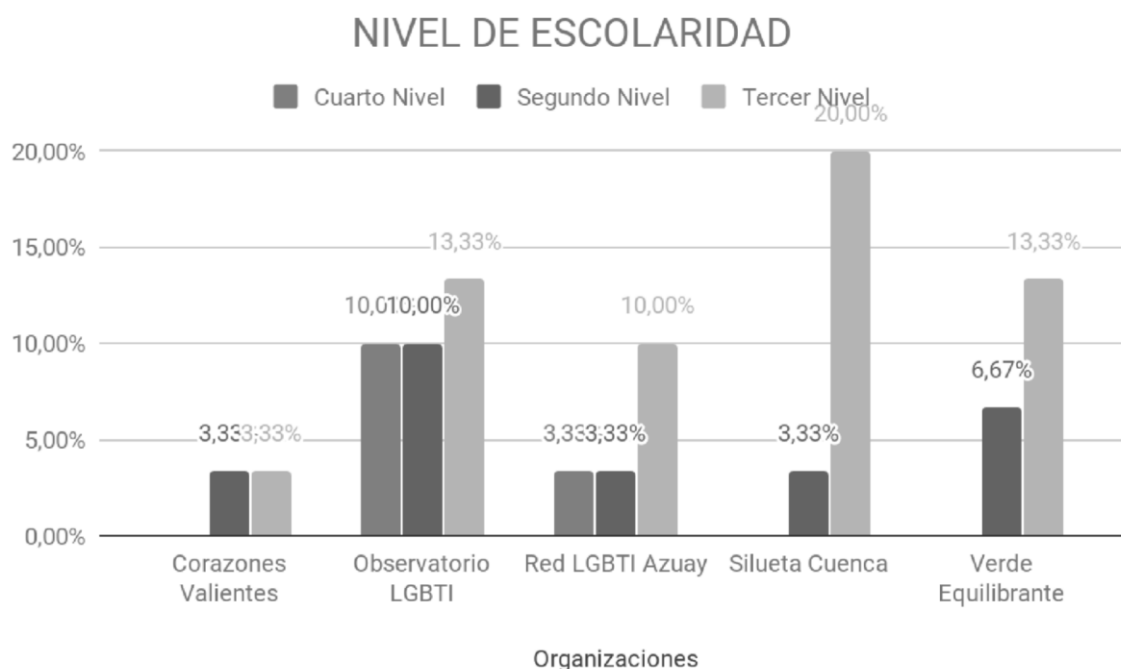
Gráfico 2 Distribución porcentual de identificación sexo biológica y auto identificación sexo genérica de los participantes



Fuente: Aplicación Ficha Sociodemográfica
Elaborado por: Abril, Guevara

En cuanto a la ocupación de los 30 participantes, los resultados demostraron que el 36,67% estudia, el 36,67% trabajan y el 26,67% estudian y trabajan. También, se identificó su nivel de escolaridad, revelando que, de estos 30 participantes, el 60% presentan escolaridad de tercer nivel, el 26,67% de segundo nivel y el 13,33% de cuarto nivel, siendo que el nivel de escolaridad más alto se encuentra en las organizaciones de Observatorio de Derechos LGBTI y Red LGBTI del Azuay (Ver Gráfico 3).

Gráfico 3 Distribución porcentual del nivel de escolaridad de los participantes por organización



Fuente: Aplicación Ficha Sociodemográfica

Elaborado por: Abril, Guevara

El tiempo que llevan los participantes en la organización varía de acuerdo al tiempo que esta lleva en vigencia, es así, como se evidenció que en Verde Equilibrante y Silueta Cuenca, creadas en el año 2013, tienen miembros que llevan desde 1 a 7 años. Mientras que, en Red LGBTI del Azuay, Valientes de Corazón y Observatorio de Derechos LGBTI, creadas entre los años 2014 y 2017, los miembros se integraron en un tiempo entre 1 a 5 años. Sin embargo, se desconoce el número exacto de miembros por organización, debido a que estos se desvinculan constantemente de las organizaciones.

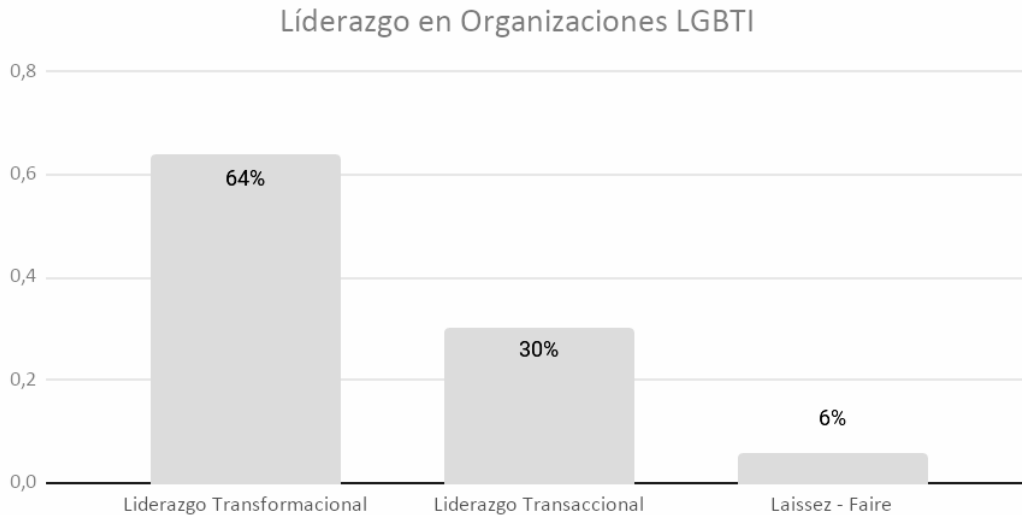
De los 30 participantes encuestados, 22 personas han recibido capacitaciones de liderazgo, de los cuales, 6 son líderes que se han capacitado en un tiempo estimado entre 6 meses a 1 año, y 18 son seguidores que han recibido capacitaciones que van desde 1 hora a 1 año. Para esta investigación, este dato resultó significativo al momento de la aplicación del cuestionario, dado que un número considerable de participantes están familiarizados con el tema de investigación y los líderes manejan los términos de liderazgo transformacional y transaccional.

Para responder el principal objetivo de investigación, que pretendía describir la percepción de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en las organizaciones LGBTI en la ciudad de Cuenca, el análisis de resultados obtenidos estadísticamente del Cuestionario



Multifactorial de Liderazgo (MLQ x5) revela que, de los 30 participantes encuestados, perciben al liderazgo transformacional con un puntaje alto de 1970 (64%), al liderazgo transaccional con un puntaje de 942 (30%), y al liderazgo laissez faire con un puntaje bajo de 179 (6%) dentro de sus organizaciones (Ver Gráfico 4).

Gráfico 4 Distribución porcentual total de estilos de liderazgo de organizaciones LGBTI



Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo
Elaborado por: Abril, Guevara

El resultado del Gráfico 4 coincide con la teoría de Bass y Avolio (1994) que sustenta que dentro de las organizaciones se pueden combinar los dos estilos de liderazgo, debido a que trabajan desde una dinámica de carisma y transacción que los lleva a la transformación, de tal manera, que esta potencia a los líderes a que fomenten en los seguidores a que ejerzan el liderazgo y que se pueda satisfacer las necesidades de todos los miembros en base a la visión y misión que persiguen las organizaciones.

Además, los resultados del cuestionario demuestran que estas organizaciones al manejar el liderazgo transformacional poseen una efectividad del 46,38%, el 39,13% de esfuerzo extra y el 20,29% de satisfacción. Las organizaciones son efectivas para lograr los objetivos y metas propuestos como organización, donde tanto líderes y seguidores asumen las responsabilidades de sus cargos (esfuerzo extra), pero que esto se limita a objetivos a corto plazo, por lo que, su funcionalidad se reduce a satisfacer necesidades inmediatas más no ha consolidarse como organizaciones formales.



En el primer objetivo específico, se planteó identificar el estilo de liderazgo practicado en las organizaciones LGBTI según la percepción de los líderes y seguidores. Se aplicaron dos cuestionarios distintos, en el cuestionario para líderes se requería que el líder auto valorará su estilo de liderazgo en base a las afirmaciones presentadas. Mientras que, el cuestionario de seguidores se requería que valoren el liderazgo que ejerce el líder en la organización según las afirmaciones presentadas.

La percepción de los líderes es que el estilo de liderazgo practicado es el transformacional ($p=346$), a diferencia del estilo transaccional ($p=190$) y el estilo laissez - faire ($p=40$). Tomando en cuenta que 4 de 5 organizaciones identifican a una persona que asume el rol de líder, los resultados señalan que el líder de Silueta Cuenca se auto valora con un puntaje más alto ($p=68$) que los líderes de Valientes de Corazón ($p=64$), Verde Equilibrante ($p=57$) y Observatorio de Derechos LGBTI ($p=44$). Mientras que, la Red LGBTI del Azuay identifican a 3 líderes, provocando que el puntaje sea mayor que de las anteriores ($p=113$) como se puede observar en la Tabla 1.

Tabla 1 Puntajes totales de autopercepción de líderes sobre estilos de liderazgo en las organizaciones LGBTI

PERCEPCIÓN DE LÍDERES SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES				
Organizaciones	Nº Líderes	Puntaje L. Transformacional	Puntaje L. Transaccional	Puntaje L. Laissez Faire
Red LGBTI del Azuay	3	113	85	21
Silueta Cuenca	1	68	28	1
Valientes de Corazón	1	64	23	8
Verde Equilibrante	1	57	28	0
Observatorio de Derechos LGBTI	1	44	26	10

Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo

Elaborado por: Abril, Guevara

La percepción de los seguidores sobre el liderazgo transformacional es alta ($p=1624$) que el transaccional ($p=743$) y laissez - faire ($p=139$). Los puntajes más altos se evidencian en el Observatorio de Derechos LGBTI ($p=553$), Silueta Cuenca ($p=414$) y Verde Equilibrante ($p=312$), ya que, tienen un número mayor de participantes (entre 5 a 9 personas). Mientras que, en la Red LGBTI del Azuay ($p=288$) y Valientes de Corazón ($p=57$) existen pocos participantes (entre 1 a 2 personas) como se puede apreciar en la Tabla 2.



Tabla 2 Puntajes totales de percepción de seguidores sobre estilos de liderazgo en las organizaciones LGBTI

<i>Organizaciones</i>	N° participantes	Puntaje L. Transformacional	Puntaje L. Transaccional	Puntaje Laissez Faire
Observatorio de Derechos LGBTI	9	553	239	48
Silueta Cuenca	6	414	148	8
Verde Equilibrante	5	312	119	24
Red LGBTI del Azuay	2	288	213	56
Valientes de Corazón	1	57	24	3

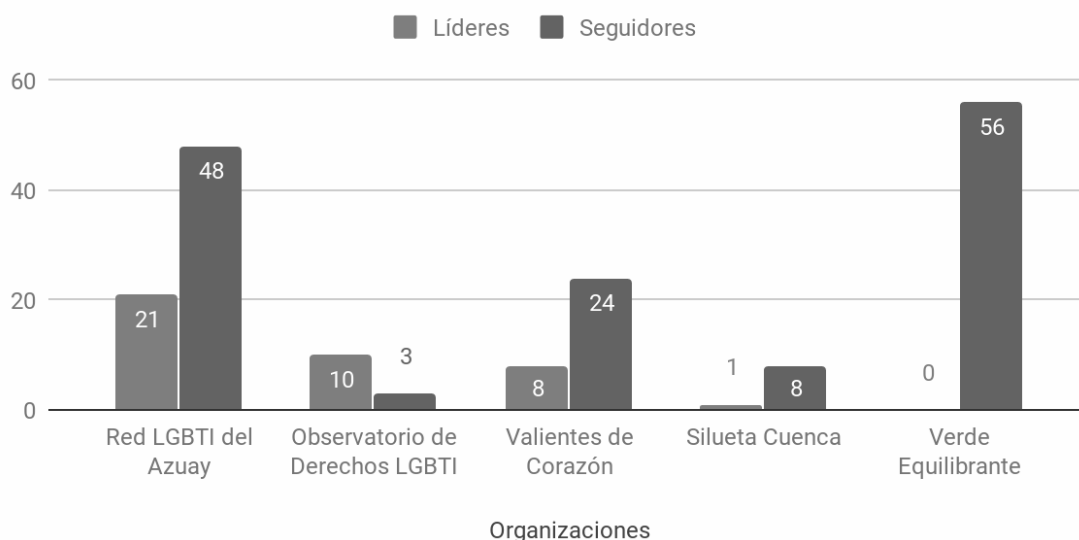
Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo

Elaborado por: Abril, Guevara

También se identificó un dato relevante en cuanto a la percepción de los líderes sobre el estilo laissez - faire que se aprecia en el Gráfico 5, el cual, tiene puntajes significativos en la Red LGBTI del Azuay ($p=21$), Observatorio de Derechos LGBTI ($p=10$) y Valientes de Corazón ($p=8$), al contrario que en Silueta Cuenca ($p=1$) y Verde Equilibrante ($p=0$) donde los líderes no perciben la ausencia de liderazgo. Del mismo modo, los seguidores evidenciaron cierta influencia del estilo de liderazgo laissez - faire en la Red LGBTI del Azuay ($p=56$), Observatorio de Derechos LGBTI ($p=48$) y Verde Equilibrante ($p=24$) con mayor puntaje, versus Silueta Cuenca ($p=8$) y Valientes de Corazón ($p=3$) con un menor puntaje.

Gráfico 5 Distribución de puntajes total de Laissez - Faire según percepción de líderes y seguidores

Puntajes totales de percepción de líderes y seguidores sobre estilo Laissez - Faire



Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo
Elaborado por: Abril, Guevara

Se hace hincapié en este resultado debido a que solo Silueta Cuenca se percibe sin laissez - faire, lo que da paso a interpretar que la organización ha desarrollado habilidades de liderazgo que están relacionadas con el tiempo que se mantiene en vigencia (7 años). Además, la cantidad de miembros, la capacitación previa sobre liderazgo y sus edades, se pueden considerar también como factores influyentes, los mismos que, permiten considerar que el liderazgo no solo esté manejado por un líder, sino por todos los miembros de la organización.

En base al objetivo anterior, se planteó un segundo objetivo de investigación, el cual fue especificar la dimensión sobresaliente del estilo de liderazgo dominante en las organizaciones LGBTI. Los resultados revelaron que, si bien hay mayor influencia del liderazgo transformacional en cada organización, también se percibe cierta influencia significativa del liderazgo transaccional, no obstante, los encuestados valoraron con puntaje alto a las preguntas del cuestionario que corresponden a las dimensiones del liderazgo transformacional.

En la Tabla 3 se puede observar que las puntuaciones más altas se encuentran en las dimensiones de Liderazgo Transformacional que las dimensiones de Liderazgo Transaccional. En el Gráfico 6 se puede observar que la dimensión de Motivación Inspiracional es sobresaliente en el Observatorio de Derechos LGBTI ($p=125$), Valientes de Corazón ($p=28$) y Verde



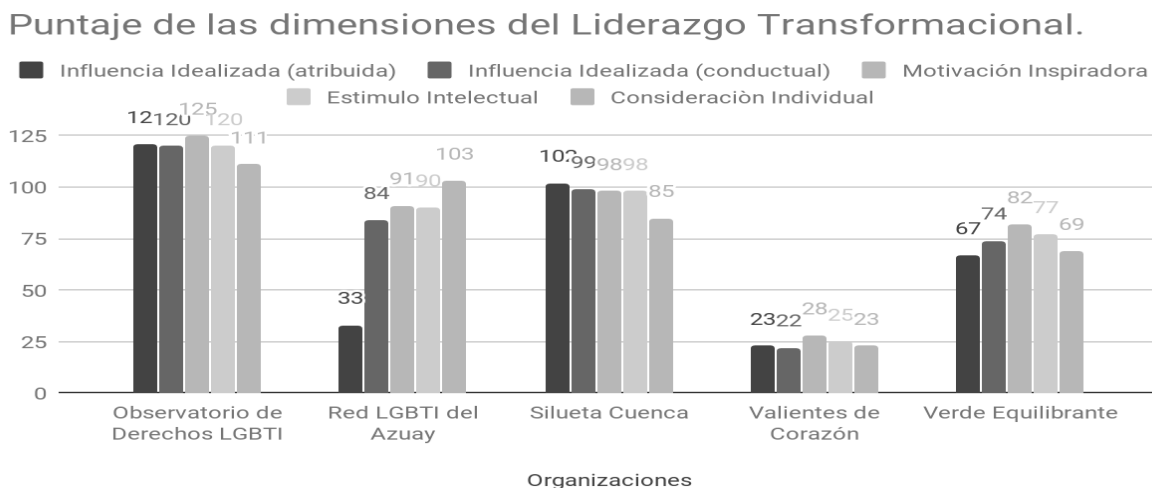
Equilibrante (p=82). Mientras que, en la Red LGBTI del Azuay la dimensión sobresaliente es Consideración Personalizada (p=103), y en Silueta Cuenca la Influencia Idealizada Atribuida (p=102).

Tabla 3 Distribución por puntaje de las dimensiones de los estilos del liderazgo

Estilos de liderazgo	Dimensiones	Puntaje Organizaciones				
		Observatorio de Derechos LGBTI	Red LGBTI del Azuay	Silueta Cuenca	Valientes de Corazón	Verde Equilibrante
Liderazgo Transformacional	Influencia Idealizada (atribuida)	121	33	102	23	67
	Influencia Idealizada (conductual)	120	84	99	22	74
	Motivación Inspiracional	125	91	98	28	82
	Estímulo Intelectual	120	90	98	25	77
	Consideración Individual	111	103	85	23	69
	Total	597	401	482	121	369
Liderazgo Transaccional	Recompensa Contingente	97	109	176	14	59
	Dirección por Excepción Activa	108	90	9	19	65
	Dirección por Excepción Pasiva	60	99	0	14	23
	Total	265	298	185	47	147

Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo
Elaborado por: Abril, Guevara

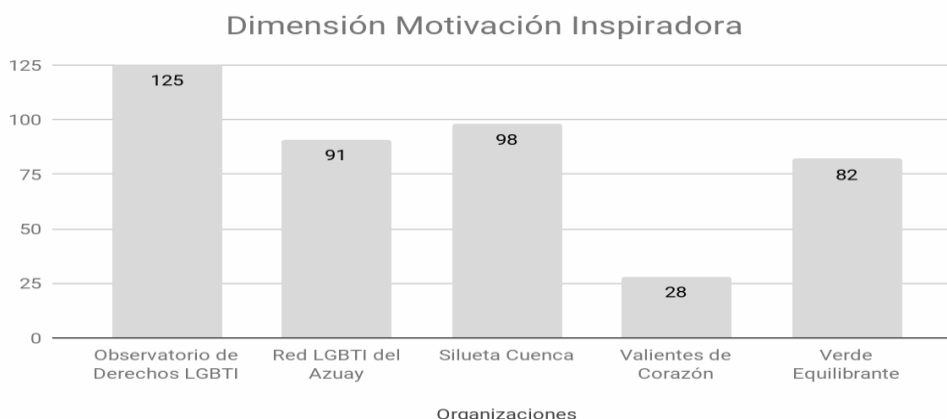
Gráfico 6 Puntaje de las dimensiones de Liderazgo Transformacional.



Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo
Elaborado por: Abril, Guevara

En el Gráfico 7 se aprecia como la Motivación Inspiracional en el Observatorio de Derechos LGBTI ($p=125$), Valientes de Corazón ($p=28$) y Verde Equilibrante ($p=82$), indica que para los líderes y seguidores el liderazgo debe comprenderse como un estilo de influencia con comportamientos éticos e integrales, que a la figuración de un “modelo a seguir”. Dado que, la motivación provoca que exista el sentido de pertenencia y la atmósfera de cohesión para la interacción de los miembros, para que puedan expresar sus ideologías, creencias, metas y objetivos en un ambiente de confianza y aceptación.

Gráfico 7 Puntaje total de la dimensión Motivación Inspiradora en las organizaciones



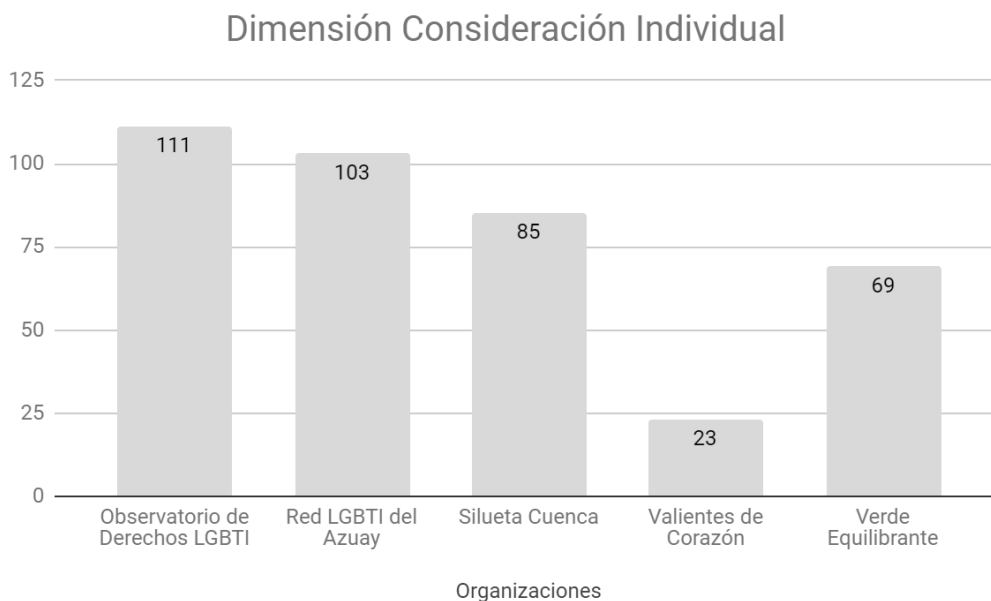
Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo



Elaborado por: Abril, Guevara

En el Gráfico 8, la Consideración Personalizada evidenciada en el Observatorio de Derechos LGBTI (p=111) y la Red LGBTI del Azuay (p=103), puede estar relacionada con la formación en liderazgo que manifestaron tener todos los participantes, lo cual, explica que en la Red LGBTI se registraron 3 líderes. Ellos proveen a sus seguidores de oportunidades y retos, actúan de mentores para el logro de sus objetivos organizacionales, a su vez fortalecen su autoestima y autorrealización. Lo que resulta sobresaliente al considerarse estas organizaciones como una unidad social donde su aporte individual es altamente valorado, más no se evidencia un trabajo grupal.

Gráfico 8 Puntajes totales de la dimensión Consideración Individual de las organizaciones

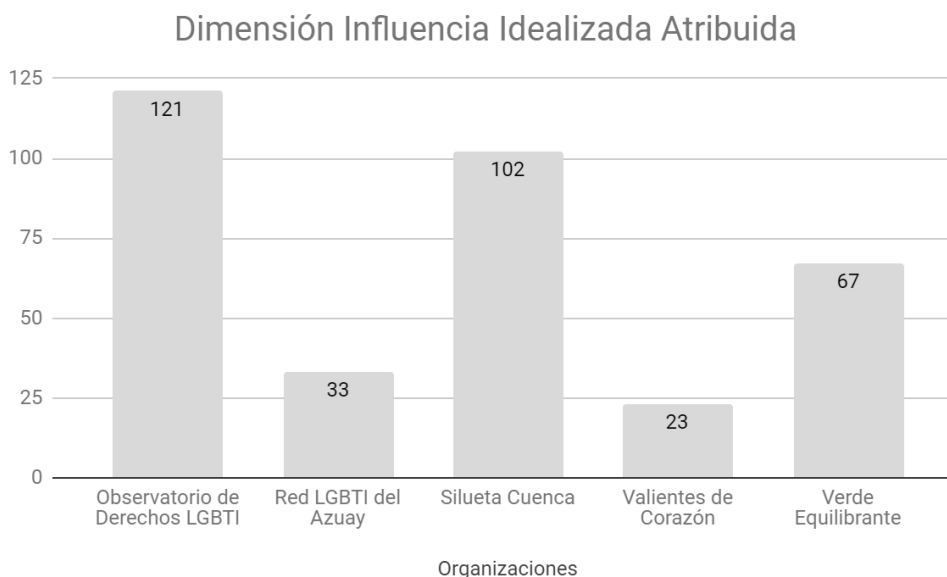


Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo
Elaborado por: Abril, Guevara

En cuanto a la Influencia Idealizada Atribuida encontrada en Silueta Cuenca que se aprecia en el Gráfico 9, se estima que los seguidores se identifican con los líderes debido a que lo miran como un modelo a seguir, y eso influye a que exista mayor cercanía con él. En esta organización también se encontró una baja puntuación de *laissez - faire* en comparación con otras organizaciones, lo que lleva a resaltar que es una de las organizaciones más antiguas en formarse

en la ciudad y que la experiencia de los líderes ha permitido que se desarrollasen y cumplan sus objetivos.

Gráfico 9 Puntajes totales de la dimensión Consideración Individual de las organizaciones



Fuente: Aplicación Cuestionario Multifactorial de liderazgo

Elaborado por: Abril, Guevara

La predominancia de las dimensiones Motivación Inspiracional e Influencia Idealizada Atribuida indican que los miembros se involucran dentro de las organizaciones por una cercanía que mantienen entre ellos, lo cual, genera que todos participen en una atmósfera de cohesión y confianza que los hace estar dentro del grupo para expresarse y compartir ideologías, creencias u opiniones, pero que no se involucran en los procesos de transformación de la organización a excepción de los líderes.

Además, los seguidores al actuar bajo la influencia de los líderes, son motivados a estar en la organización y valorar su aporte individual, pero no exige que haya un trabajo grupal entre los miembros, esto explica la prevalencia de la dimensión Consideración Personalizada. Es decir, que los individuos buscan la aprobación del resto y actúan bajo su dirección con el objetivo de tener el mismo poder del líder, resultando que al existir un mayor número de personas que asumen el rol de líderes no se evidencian roles entre los miembros y que cada uno actúe bajo sus intereses individuales afectando los intereses colectivos de la organización.

Los resultados obtenidos de las dimensiones del liderazgo transformacional del MLQ x5 son congruentes a la información revelada de la ficha de observación, aplicada a 2 de las 5



organizaciones participantes, Verde Equilibrante y Observatorio de Derechos LGBTI. El objetivo de la observación fue corroborar los resultados presentados sobre las dimensiones sobresalientes del liderazgo transformacional que las organizaciones señalaron como predominantes dentro de las mismas (Ver Anexo 4).

En el Observatorio de Derechos LGBTI, la observación se realizó durante una reunión de trabajo de la organización a la cual participaron 7 de los miembros, incluido el líder. En ella se identificó el predominio del Estímulo Intelectual sobre las otras dimensiones del estilo transformacional (Influencia Idealizada, Motivación Inspiradora y Consideración Individual). Permitiendo que los seguidores se empoderen de los procesos de la organización en la búsqueda de solución de problemas, facilitando que todos los miembros participen y lideren en ciertos momentos al grupo, sin que exista imposición del líder o de un seguidor.

Lo anterior expuesto, se evidencia en cómo los seguidores manejan roles y características de liderazgo observadas al momento que la organización planificaba la difusión de volantes sobre la campaña en contra del Bullying Homofóbico en los colegios. Aparecieron situaciones que supusieron dificultades para la organización, como el financiamiento de los volantes y autorización de las instituciones educativas participantes, que se resolvió con el diálogo entre los miembros de la organización, donde los seguidores asumieron distintas responsabilidades para solucionar los problemas presentados, sin que haya la delegación del líder.

Por consiguiente, esta situación demuestra que el líder no ejerce un dominio autocrático dentro de la organización, sino que administra su liderazgo de modo que, este se relaciona con sus seguidores para potencializar sus características individuales y que estos actúen en momentos críticos, ya que, al estar empoderados buscan soluciones eficaces a los problemas. Al hablar de empoderamiento de los seguidores se refiere a la característica del estímulo intelectual que propicia el líder para promover el liderazgo y autoeficacia en una persona, de tal forma que sea autosuficiente para la organización.

En Verde Equilibrante, la observación se desarrolló durante un grupo focal, en la cual, participaron 5 miembros de la organización y su líder. Aquí se manifestó la presencia de la Motivación Inspiradora en mayor medida que las otras dimensiones del liderazgo transformacional, en el transcurso del grupo focal se visibilizó una fuerte atmósfera de cohesión,



dado que el grupo se sentía a gusto al interactuar entre ellos y no ser limitados por la presencia del líder.

Durante la sesión, el líder intervino 4 veces, la primera vez para motivar la participación de su equipo, después para opinar sobre el tema a tratar y, al final para agradecer por la invitación a la sesión. Se debe aclarar que las intervenciones del líder, no pretendieron “dominar” al grupo, sino que, al observar el nerviosismo de los seguidores pretendió influir confianza para que fluyan en el grupo focal, también esto reveló, que ellos tienen cierta admiración y respeto a su líder (Influencia Idealizada).

Por consiguiente, los seguidores se desarrollaron de mejor manera después de la primera intervención del líder, aportaron ideas, su interacción se volvió fluida con los demás participantes y la moderadora del grupo focal, además que, en un momento de la sesión se rieron e intercambiaron bromas. Esto puede estar condicionado por el tiempo que llevan los miembros en la organización y las relaciones interpersonales que mantienen entre ellos, han desarrollado vínculos de amistad y compañerismo que descentralizan el poder del líder para que este sea igualitario en todos los miembros.

A nivel general, los resultados demuestran que existe un predominio de liderazgo transformacional. Este estilo de liderazgo según Bass y Avolio (1994), se caracteriza porque el líder promueve a que los individuos ejerzan el liderazgo y que la organización trascienda fomentado a que prevalezca el interés grupal para alcanzar una misión organizacional. La investigación demuestra que, si bien las organizaciones proponen objetivos colectivos, se ven limitados por la aparición de varios miembros que ejercen el poder de líder, lo cual, pone en riesgo la existencia de la organización porque prevalecen los intereses individuales antes que los intereses colectivos.

Lo anterior expuesto explica porque existe efectividad más no satisfacción del liderazgo transformacional dentro de las organizaciones LGBTI. Resulta que las organizaciones se centran en cumplir objetivos a corto plazo, que probablemente sean propuestos por unos cuantos miembros, al concluirlos estas se mantienen estáticas porque el líder no potencializa las habilidades ni mantiene el interés de los miembros por ir más allá de sus capacidades generando que las necesidades del grupo no sean satisfechas. Por lo tanto, aunque se afirme que hay un liderazgo transformacional, este no es óptimo en estas organizaciones.



La investigación también arroja otros resultados con respecto a la relación entre la edad de los miembros con su participación dentro de las organizaciones, lo cual, explica porque el liderazgo transformacional es prevalente, contrastando con otras investigaciones relacionadas. Aquí, se visibiliza que los líderes y seguidores de las organizaciones LGBTI, en su mayoría, son jóvenes (rango 21 a 27 años), lo cual, representa que los jóvenes presentan ventajas competitivas a comparación de los adultos.

Esta premisa se manifiesta también en las teorías planteadas por Silva, Olsen, Pezzi y Sanjurjo (2016) en su estudio sobre Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios adultos jóvenes y adultos en Mar de Plata, donde se consideró que la edad es un factor influyente debido a que los jóvenes son idealistas con ganas de cambiar el mundo, tienen disponibilidad de tiempo y menores responsabilidades, por ende, los llevan a buscar transformaciones sociales en el entorno que se desenvuelven e involucrarse a actividades voluntarias.

Ahora bien, hay que recordar que este tipo de organizaciones informales parten de un movimiento social que cuenta con un número limitado de miembros que se adhieren a la misma de forma voluntaria, principalmente, por la relación cercana que mantienen con otros miembros. Esta condición lleva a hipotetizar que el liderazgo informal que manejan puede afectar a los objetivos organizacionales cuando se pretendan emprender iniciativas para lograrlos, posiblemente, esto explique por qué varias de estas organizaciones se desintegran en cortos periodos de tiempo.

Con respecto al rol de líder, este lo ejercen más hombres ($n=5$) que mujeres ($n=1$) e intersexuales ($n=1$), donde todos perciben que manejan un liderazgo transformacional (Ver Tabla 1). Este resultado se puede interpretar partiendo de que, por un lado, las organizaciones están conformadas por un 60% de hombres que asumen estos roles, los cuales, llevan más tiempo en las organizaciones y en la lucha por la igualdad hacia el colectivo. Puesto que, en la ciudad de Cuenca el activismo inició con hombres gays y transexuales que en aquel entonces eran penalizados por la ley.

Y, por otro lado, aunque las organizaciones LGBTI parten de una ideología de género, aún se percibe un dominio masculino latente que limita la participación de las mujeres e intersexuales para asumir el rol de líder. Este resultado puede estar vinculado a que aún se considere como



“aceptable” que quien dirija a un grupo sea un hombre, lo que llevaría a hipotetizar que, a pesar de la ideología en que se basan, las organizaciones aún conservan prejuicios y estereotipos de género. Sin embargo, la investigación no justifica la ausencia de mujeres en roles de liderazgo.

No obstante, los resultados evidencian que estas organizaciones manejan el poder de una forma horizontal y flexible, donde todos los miembros participan en toma de decisiones que favorezcan a la organización, como explica Javaloy et al., (2001) al hablar del poder en las organizaciones sociales, que han evolucionado de ser organizaciones jerárquicas a ser organizaciones descentralizadas y dinámicas. Esta apreciación permite comprender por qué organizaciones como Verde Equilibrante y Silueta Cuenca se mantienen en vigencia desde el 2015.

Además, se contempla la preferencia de los miembros por motivar desde lo inspiracional para fortalecer el espíritu del grupo, lo cual, parte de las habilidades motivacionales que presentan los líderes para estimular a los otros a desarrollar una visión compartida y que también desarrollen habilidades que los guíen a tal fin. Entre dichas habilidades, los líderes de estas organizaciones, comparten la visión, motivación, dinamismo y el hecho de ser positivos, lo cual, se equipará con los elementos universales que presenta el liderazgo transformacional.

Los resultados de este estudio dieron datos importantes en la investigación, pero también plantearon varios interrogantes sobre el funcionamiento de las organizaciones LGTBI, por lo tanto, se recomienda investigar sobre temas relacionados con la estructura organizacional y el sentido de pertenencia. También, se destacan el dominio de hombres en roles representativos dentro de la organización, lo que, podría generar nuevas líneas de investigación desde un enfoque de género.



CONCLUSIONES

En esta investigación, las organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca sus miembros se auto percibían con un estilo de liderazgo transformacional y transaccional, pero, los resultados señalan que hay una prevalencia de liderazgo transformacional, lo que implica que en estas organizaciones, la interacción de líderes y seguidores promueve a que prevalezca la cohesión grupal, sentido de pertenencia, trabajo en equipo y, la búsqueda de la identidad grupal de cada individuo con el objetivo de promover el cambio social a través del carisma y la transacción.

En las organizaciones LGBTI al puntuar alto a la eficacia del liderazgo transformacional, demuestran que su existencia es temporal, recordando que la eficacia en este estilo de liderazgo depende de lo objetivos que pretenda alcanzar la organización y que, estos al ser de corto plazo limitan su desarrollo. Tomando en cuenta la trayectoria de las organizaciones LGBTI en los últimos 8 años, estas aparecen y desaparecen constantemente tras cumplir con objetivos para los que fueron creadas, aunque esta premisa, también está influenciada por el contexto social e histórico del colectivo LGBTI en el país, el cual, supone un riesgo para su trascendencia.

En relación a los objetivos específicos, por un lado, se identificó que el estilo de liderazgo predominante percibido por los líderes y seguidores, es el liderazgo transformacional. Aunque solo en la organización Silueta Cuenca se percibe sin *laissez-faire*, lo que da paso a interpretar que la organización ha desarrollado habilidades de liderazgo que están relacionadas con el tiempo que se mantiene en vigencia (7 años). Además, la cantidad de miembros, la capacitación previa sobre liderazgo y sus edades, se pueden considerar también como factores influyentes, los mismos que, permiten considerar que el liderazgo no solo esté manejado por un líder, sino por todos los miembros de la organización.

Y como segundo objetivo, se especificó que la dimensión predominante del Liderazgo Transformacional en las organizaciones Observatorio de Derechos LGBTI, Valientes de Corazón y Verde Equilibrante corresponde a la Motivación Inspiracional, en Silueta Cuenca la Influencia Idealizada Atribuida y, en Red LGBTI del Azuay la Consideración Individual. Las cuales, explican que, para los líderes de las organizaciones antes mencionadas, es importante influir en el grupo mediante la empatía y la asignación de responsabilidades a los miembros



para que estos puedan desarrollarse, a su vez, que promuevan el funcionamiento de la organización. De tal forma que, todos tengan poder y ejerzan el liderazgo libremente.

Se destaca, que dentro de las organizaciones LGBTI existe un número mayor de hombres que de mujeres e intersexuales, sin contar su auto identificación sexo-genérica. Lo que, influye directamente la asignación del rol de líderes, que en su totalidad son hombres gays y hombres heterosexuales, que, aunque son organizaciones que luchan por la igualdad de género y los derechos del colectivo LGBTI, aún existen prejuicios y estereotipos de género que invisibilizan a mujeres e intersexuales para que asuman el rol de líder, lo cual, resulta un riesgo que podría desvirtuar el propósito de existencia de estas organizaciones.

En síntesis, la contemplación de un liderazgo transformacional en las organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca implica que se maneje un poder colectivo, en el cual el líder como sus miembros ejercen el papel de liderazgo. Puesto que, esto permite que las organizaciones se mantengan en constante evolución, adaptándose a los cambios sociales en los que se encuentra expuesto. Aunque, resulta perjudicial al no ser una estructura organizacional formal, puesto que, tiende a correr el riesgo de disolverse por el estatus que tienen los miembros en la misma, no se debe olvidar que parten de las estrechas relaciones interpersonales con las que se configuran.



RECOMENDACIONES

Es imperativo seguir indagando sobre la temática desde varios enfoques de investigaciones, los mismos que permitirán obtener una mayor riqueza de datos, así como una información extensa. Podría utilizarse una investigación mixta que recoja datos de forma cualitativa, también, que se conozcan las características que pueden dar los participantes sobre esta problemática. Pero a su vez sean replicadas en otras organizaciones del país, dado que es una primera investigación que se encuentra direccionada a esta población y que no se tiene información a nivel nacional ni regional.

Además, se recomienda utilizar una herramienta que se adapte a la realidad cuencana y ecuatoriana, aunque se utilizó la versión del MLQ X5 Vega y Zabala (2004) que corresponde a la realidad chilena y que es más cercana a nuestra realidad, hubo dificultad al momento de aplicar dentro de este contexto, especialmente porque este instrumento está basado para el ámbito empresarial y aunque también se puede aplicar en organizaciones sociales, hubo un leve grado de dificultad.



REFERENCIAS CONSULTADAS

- Aguiar, J. (2018). Historia legal de la homosexualidad en el Ecuador. *Novedades jurídicas*, N°. 146, pág. 50 - 61.
- Aidar, J. (2016). *Cómo desarrollar líderes. Leader Summaries*, 1 - 13.
- Bass, B., y Avolio, B. (1994). Transformational Leadership and Organizational. *International Journal of Public Administration*, 541 - 554.
- Blanco, A., Caballero, A., y De La Corte, L. (2005). En *Psicología de los grupos* (págs. 212 - 250). Madrid: Pearson.
- Castillo, R., y Juárez, A. (2008). Organizaciones. En *Análisis organizacional y de imagen de Asociaciones no lucrativas* (págs. 15 - 46). Málaga, España: EUMEDNET.
- Chiavenato, I. (2007). Las organizaciones. En *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (págs. 6 - 8). México D.F: Editora Atlas, S.A.
- Federación Ecuatoriana de Organizaciones LGBTI. (15 de septiembre de 2015). ¿Somos! ¿Qué es la Federación Ecuatoriana de Organizaciones LGBTI? Obtenido de <https://federacionlgbti.com/acerca-de/>
- Fundación Sendas. (2017). *Diagnóstico Situacional de las Organizaciones LGBTI en Ecuador*. Cuenca, Ecuador: Autor.
- Javaloy Federico, Rodríguez Álvaro y Espelt Esteve (2001). *Comportamiento Colectivo y Movimientos Sociales*. Madrid: Prentice Hall.
- Nader, M., y Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass. *Universitas Psychologica*, 689-698.
- Maglieri, G. (1997). Organizaciones sin fines de lucro. *FACES*, 95 - 127.
- Martí i Puig, S. (2004). *Los Movimientos Sociales*. Obtenido de <https://campus.usal.es/~dpublico/areacp/materiales/Losmovimientososociales.pdf>
- Martínez Quezada, A., Navea Guzmán, F., Rodríguez Ávila, H. y Rojas Olmos, C. (2016). Identificación del estilo de liderazgo en una empresa brasileña de la industria cosmética. *Ciencias Amazónicas*, Vol. 6, N° 1, pág. 40 - 47.
- Mendoza, I., Marín, P., y Hernández, N. (2015). Estudio del liderazgo transformacional desde las percepciones de jefes y seguidores de una empresa de consultoría en México. Área de investigación: Administración de Recursos Humanos UNAM.



- Molero Alonso, F., Recio Saboya, P., y Cuadrado Guirado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, Vol. 22, N° 3, 495 - 501.
- Pedraja, L., y Rodríguez, E. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Revista facultad de ingeniería-Universidad de Tarapacá*, 63-73.
- Peter Kriesi, H. (1996). La estructura organizacional de los nuevos movimientos en su contexto político. En D. M. McAdam, *Movimientos sociales: perspectivas comparadas* (págs. 221 - 261). Madrid: Ediciones Istmo, S. A.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). ¿Qué es el comportamiento organizacional? En *Comportamiento organizacional* (págs. 5 - 37). México: Pearson Education, Inc.
- Salgado, J. (2004). Análisis de la interpretación de inconstitucionalidad de la penalización de la homosexualidad en el Ecuador. *Aportes Andinos*. N° 11.
- Salguero, N., y García, C. (2017). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las instituciones de educación superior. *Revista Boletín Redipe* , 135-149.
- Silva, Y., Olsen, C., Prezzi, L., y Sanjurjo, N. (2016). Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. *Psicoperspectiva*, 146-157.
- Viloria, J., Pedraza, L., Cuesta, K., y Pérez, K. (2016). Liderazgo informal en organizaciones: Análisis sobre su impacto e influencia en la productividad y competitividad. *Revista Clío América*, Vol. 10. N°. 31 - 42. ISSN: 1909 - 941X.



ANEXO 1

FICHA SOCIODEMOGRÁFICA

Estimado colaborador/ra, la Universidad de Cuenca en colaboración con la Facultad de Psicología, está llevando a cabo un estudio sobre la *percepción de estilos de liderazgo en las organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca*. Su participación en la aplicación de estos cuestionarios es de gran importancia, ya que de seguro nos permitirá alcanzar los objetivos planteados en esta investigación. Por todo esto, le pedimos su colaboración y le agradecemos por adelantado su participación. No olvide que sus respuestas son totalmente anónimas y se mantendrán en absoluta confidencialidad, se contará con su aprobación constante para la publicación de resultados. Agradecemos de antemano su colaboración.

Lugar y fecha: _____

1. DATOS GENERALES.

1.1 Sexo biológico:

Hombre ___ Mujer ___ Intersexual _____

1.2 Edad: _____

1.3 Señale cuál es su autodefinición sexo genérico con la que se identifica:

Lesbiana ___ Gay ___ Heterosexual ___ Bisexual ___ Transexual _____

Intersexual ___ Transgénero ___ Travesti ___ Otro _____

1.4 ¿Cuál es su nivel de educación más alto?

Primer Nivel ___ Segundo Nivel ___ Tercer Nivel ___ Cuarto Nivel _____

1.5 ¿Cuál es su ocupación actual?

Estudio ___ Trabajo ___ Estudio/trabajo _____

1.6 Actualmente ¿Pertenece a una organización LGBTI?

SI _____ NO _____

1.7 ¿A qué organización pertenece?

1.8 ¿Cuánto tiempo lleva en la organización? (Por años)

1.9 ¿Anteriormente ha recibido capacitaciones sobre liderazgo?

SI _____ NO _____

1.10 De ser así ¿Cuánto tiempo duraron dichas capacitaciones?



ANEXO 2

Universidad de Cuenca

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO (Versión Líderes)

Este cuestionario sirve para describir su estilo de dirección o liderazgo con respecto a la organización o asociación en la que trabaja. Por favor responda los ítems que se detallan a continuación. Sus respuestas serán tratadas de forma anónima.

A continuación, se encuentran cuarenta y cinco frases. Indique el grado en que cada frase se ajusta a su manera de dirigir y como trabaja con las personas a su cargo.

Table with 5 columns: Nunca (0), De vez en cuando (1), A veces (2), Bastante (3), Siempre (4). Rows 1-22 describing leadership behaviors.

Mishel Abril - Jhonatan Guevara



	Nunca 0	De vez en cuando 1	A veces 2	Bastante 3	Siempre 4
23. Considero las consecuencias éticas y morales de mis decisiones.....	0	1	2	3	4
24. Llevo un registro de todos los fallos.....	0	1	2	3	4
25. Doy muestras de poder y confianza en mí mismo.....	0	1	2	3	4
26. Presento un convincente punto de vista del futuro.....	0	1	2	3	4
27. Hago que la gente a mi cargo dirija su atención hacia los fallos a la hora de cumplir lo establecido.....	0	1	2	3	4
28. Evito tomar decisiones.....	0	1	2	3	4
29. Considero que cada uno de los miembros de mi equipo tiene diferentes necesidades, capacidades y aspiraciones que otras personas	0	1	2	3	4
30. Hago que la gente a mi cargo observe los problemas desde muchos puntos de vista.....	0	1	2	3	4
31. Ayudo a que la gente de mi equipo desarrolle sus capacidades.....	0	1	2	3	4
32. Sugiero nuevas maneras de realizar el trabajo asignado.....	0	1	2	3	4
33. Retraso la respuesta a los asuntos urgentes.....	0	1	2	3	4
34. Enfatizo la importancia del trabajo en grupo para la misión que se va a realizar.....	0	1	2	3	4
35. Expreso satisfacción cuando se cumplen las expectativas.....	0	1	2	3	4
36. Muestro confianza en que se conseguirán los objetivos.....	0	1	2	3	4
37. Soy efectivo a la hora de satisfacer las necesidades laborales de las personas de mi equipo.....	0	1	2	3	4
38. Uso métodos de liderazgo satisfactorios.....	0	1	2	3	4
39. Consigo que la gente rinda más de lo que ellos mismos esperaban.	0	1	2	3	4
40. Soy eficaz a la hora de representar a la gente de mi equipo ante los superiores.....	0	1	2	3	4
41. Trabaja de forma satisfactoria con la gente a mi cargo.....	0	1	2	3	4
42. Potencio el deseo de tener éxito en la gente de mi equipo.....	0	1	2	3	4
43. Soy eficaz a la hora de cumplir las demandas de la organización.....	0	1	2	3	4
44. Incremento el deseo de trabajar más en la gente de mi equipo.....	0	1	2	3	4
45. El grupo que dirijo es eficaz.....	0	1	2	3	4

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION. SUS RESPUESTAS SERÁN TRATADAS DE FORMA CONFIDENCIAL.



ANEXO 3

Universidad de Cuenca

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO
(Versión Seguidores)

Este cuestionario sirve para describir el estilo de dirección o liderazgo que se maneja en su organización o asociación en la que trabaja por parte de su jefe, líder o director. Por favor responda los ítems que se detallan a continuación. Sus respuestas serán tratadas de forma anónima.

A continuación, se encuentran cuarenta y cinco frases. Indique el grado en que cada frase se ajusta al liderazgo manejado en su organización u asociación.

Nunca 0	De vez en cuando 1	A veces 2	Bastante 3	Siempre 4
1. Me ayuda siempre que me esfuerce.....	0	1	2	3 4
2. Evalúa creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.....	0	1	2	3 4
3. Evita intervenir hasta que los problemas se agravan.....	0	1	2	3 4
4. Presta atención a las irregularidades, fallos, desigualdades y desviaciones con respecto a los estándares requeridos.....	0	1	2	3 4
5. Evita involucrarse cuando surge algún problema importante.....	0	1	2	3 4
6. Conversa sobre sus valores y creencias más importantes.....	0	1	2	3 4
7. Está ausente cuando se la necesita.....	0	1	2	3 4
8. Busca diferentes puntos de vista a la hora de solucionar los problemas.....	0	1	2	3 4
9. Habla del futuro con optimismo.....	0	1	2	3 4
10. Hace que la gente a su cargo se sienta orgullosa de trabajar con él/ella.....	0	1	2	3 4
11. Señala de forma concreta quién es el responsable de lograr unos determinados objetivos de rendimiento.....	0	1	2	3 4
12. Espera que las cosas vayan mal antes de actuar.....	0	1	2	3 4
13. Habla con entusiasmo acerca de los logros que deben alcanzarse.....	0	1	2	3 4
14. Hace ver la importancia de llevar a cabo lo que nos proponemos.....	0	1	2	3 4
15. Dedicar tiempo a la enseñanza y a la formación.....	0	1	2	3 4
16. Deja en claro lo que uno puede recibir si se consiguen los objetivos.....	0	1	2	3 4
17. Muestra su firme creencia en que si algo no está roto, no es necesario repararlo	0	1	2	3 4
18. Va más allá de su propio interés en beneficio del grupo.....	0	1	2	3 4
19. Trata a la gente más como un individuo y no solo como un miembro del grupo	0	1	2	3 4
20. Deja que los problemas se vuelvan cotidianos antes de actuar.....	0	1	2	3 4
21. Actúa de forma que se gana mi respeto.....	0	1	2	3 4
22. Concentra toda su atención en corregir los errores, reclamaciones y fallos.	0	1	2	3 4



Universidad de Cuenca

Nunca 0	De vez en cuando 1	A veces 2	Bastante 3	Siempre 4	
23. Considera las consecuencias éticas y morales de sus decisiones.....	0	1	2	3	4
24. Lleva un registro de todos los fallos.....	0	1	2	3	4
25. Da muestras de poder y confianza en sí mismo.....	0	1	2	3	4
26. Presenta un convincente punto de vista del futuro.....	0	1	2	3	4
27. Hace que la gente a su cargo dirija su atención hacia los fallos a la hora de cumplir lo establecido.....	0	1	2	3	4
28. Evita tomar decisiones.....	0	1	2	3	4
29. Considera que cada uno de los miembros de su equipo tienen diferentes necesidades, capacidades y aspiraciones que otras personas	0	1	2	3	4
30. Hace que la gente a su cargo observe los problemas desde muchos puntos de vista.....	0	1	2	3	4
31. Me ayuda a desarrollar mis capacidades.....	0	1	2	3	4
32. Sugiere nuevas maneras de realizar el trabajo asignado.....	0	1	2	3	4
33. Retrasa la respuesta a los asuntos urgentes.....	0	1	2	3	4
34. Enfatiza la importancia del trabajo en grupo para la misión que se va a realizar.....	0	1	2	3	4
35. Expresa satisfacción cuando se cumplen las expectativas.....	0	1	2	3	4
36. Muestra confianza en que se conseguirán los objetivos.....	0	1	2	3	4
37. Es efectivo/a en relacionar mi trabajo con mis necesidades.....	0	1	2	3	4
38. Usa métodos de liderazgo satisfactorios.....	0	1	2	3	4
39. Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.....	0	1	2	3	4
40. Es efectivo al representarme frente a los superiores.....	0	1	2	3	4
41. Puede trabajar conmigo de forma satisfactoria.....	0	1	2	3	4
42. Potencio mi deseo de éxito.....	0	1	2	3	4
43. Es efectivo/a en encontrar las necesidades de la organización.....	0	1	2	3	4
44. Tiende a aumentar mi deseo de trabajar más duro.....	0	1	2	3	4
45. Dirige un grupo que es efectivo.....	0	1	2	3	4

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION. SUS RESPUESTAS SERÁN TRATADAS DE FORMA CONFIDENCIAL.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
COMITÉ DE BIOÉTICA EN INVESTIGACIÓN DEL ÁREA DE LA SALUD

FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de la investigación: Percepción de estilos de liderazgo transformacional y transaccional en organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca

Datos del equipo de investigación: *(puede agregar las filas necesarias)*

	Nombres completos	# de cédula	Institución a la que pertenece
Investigador Principal	Génesis Mishel Abril Álvarez	0105144026	Facultad de Psicología de la Universidad de Cuenca.
	Jhonnatan Alberto Guevara Freire	1718327396	Facultad de Psicología de la Universidad de Cuenca.

¿De qué se trata este documento?

Usted está invitado(a) a participar en este estudio de Percepción de estilos de liderazgo transformacional y transaccional en organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca, que se realizará en el periodo septiembre a noviembre del 2018. En este documento llamado "consentimiento informado" se explica las razones por las que se realiza el estudio, cuál será su participación y si acepta la invitación. También se explica los posibles riesgos, beneficios y sus derechos en caso de que usted decida participar. Después de revisar la información en este Consentimiento y aclarar todas sus dudas, tendrá el conocimiento para tomar una decisión sobre su participación o no en este estudio. No tenga prisa para decidir. Si es necesario, lleve a la casa y lea este documento con sus familiares u otras personas que son de su confianza.

Introducción

En las últimas décadas los liderazgos transaccional y transformacional han tenido gran importancia en el desarrollo en los grupos y organizaciones, potencializando las habilidades tanto de líderes como de seguidores. En la ciudad de Cuenca las organizaciones LGBTI (Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero e Intersexuales) han tenido una participación activa en la búsqueda de igualdad de derechos y oportunidades, apareciendo líderes y seguidores en este colectivo, es por este motivo que el propósito de esta investigación es describir cuál es la percepción que tienen los miembros LGBTI sobre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional dentro las tres organizaciones LGBTI (Verde Equilibrante, Silueta Cuenca y Cuenca Inclusiva) de la ciudad de Cuenca.

Objetivo del estudio

Describir la percepción sobre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional que tienen los miembros de las organizaciones LGBTI en la ciudad de Cuenca.

Descripción de los procedimientos

Para aplicación de la investigación se contará con la participación de 60 individuos entre líderes y seguidores de tres organizaciones LGBTI de la ciudad de Cuenca: Verde equilibrante, Cuenca Inclusiva y Silueta Cuenca. A los cuales se aplicará una ficha sociodemográfica que recogerá información básica de los participantes. Además de la aplicación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) forma corta (5X) de Bass y Avolio (2000) que corresponde a la adaptación de Vega y Zavala (2004) para líderes y seguidores, para conocer la percepción de los participantes sobre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional.

Después de aquellos se continuará con el análisis de los resultados que se lo realizará por medio de estadística descriptiva que permitirá calcular: frecuencias, valores máximos, valores mínimos, media, moda, mediana y porcentaje. Los resultados serán presentados en tablas y figuras de datos que se realizará en Microsoft Excell. Con la finalidad de presentar los resultados a la comunidad científica y a las organizaciones participantes.

Riesgos y beneficios

Los riesgos que se puede dar dentro de la investigación es la visualización de conflictos internos dentro de las organizaciones, lo que podría perjudicar a la estabilidad emocional de la personas a no querer ya ser partes organizaciones o sembrar las mismas. Para minimizar este riesgo se va a dejar claro desde un principio que la investigación contribuirá a las organizaciones en el tema de liderazgo, además que los cuestionarios que se aplicara son totalmente anónimos.

Los beneficios que la investigación, es contribuir tanto a la comunidad científica, a las organizaciones LGBTI y al público en generar sobre información fehaciente sobre el manejo del liderazgo dentro los organizaciones LGBTI en el país dado que no se tiene datos sobre los mismos. Además que se podrá realizar talleres sobre liderazgo para las organizaciones participantes, si estos lo requieren.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
COMITÉ DE BIOÉTICA EN INVESTIGACIÓN DEL ÁREA DE LA SALUD

Derechos de los participantes *(debe leerse todos los derechos a los participantes)*

Usted tiene derecho a:

- 1) Recibir la información del estudio de forma clara;
- 2) Tener la oportunidad de aclarar todas sus dudas;
- 3) Tener el tiempo que sea necesario para decidir si quiere o no participar del estudio;
- 4) Ser libre de negarse a participar en el estudio, y esto no traerá ningún problema para usted;
- 5) Ser libre para renunciar y retirarse del estudio en cualquier momento;
- 6) Recibir cuidados necesarios si hay algún daño resultante del estudio, de forma gratuita, siempre que sea necesario;
- 7) Derecho a reclamar una indemnización, en caso de que ocurra algún daño debidamente comprobado por causa del estudio;
- 8) Tener acceso a los resultados de las pruebas realizadas durante el estudio, si procede;
- 9) El respeto de su anonimato (confidencialidad);
- 10) Que se respete su intimidad (privacidad);
- 11) Recibir una copia de este documento, firmado y rubricado en cada página por usted y el investigador;
- 12) Tener libertad para no responder preguntas que le molesten;
- 13) Estar libre de retirar su consentimiento para utilizar o mantener el material biológico que se haya obtenido de usted, si procede;
- 14) Contar con la asistencia necesaria para que el problema de salud o afectación de los derechos que sean detectados durante el estudio, sean manejados según normas y protocolos de atención establecidas por las instituciones correspondientes;
- 15) Usted no recibirá ningún pago ni tendrá que pagar absolutamente nada por participar en este estudio.

Información de contacto

Si usted tiene alguna pregunta sobre el estudio por favor llame al siguiente teléfono 0995537587 que pertenece a Génesis Mishel Abril Álvarez o envíe un correo electrónico a mishel.abril95@ucuenca.edu.ec
 Si en caso no contestar estos numero comunicarse al siguiente teléfono 0982695031 que pertenece a Jhonnatan Alberto Guevara Freire o enviar un correo electrónico a jhonntan.guevara@ucuenca.edu.ec

Consentimiento informado *(Es responsabilidad del investigador verificar que los participantes tengan un nivel de comprensión lectora adecuado para entender este documento. En caso de que no lo tuvieren el documento debe ser leído y explicado frente a un testigo, que corroborará con su firma que lo que se dice de manera oral es lo mismo que dice el documento escrito)*

Comprendo mi participación en este estudio. Me han explicado los riesgos y beneficios de participar en un lenguaje claro y sencillo. Todas mis preguntas fueron contestadas. Me permitieron contar con tiempo suficiente para tomar la decisión de participar y me entregaron una copia de este formulario de consentimiento informado. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Nombres completos del/a participante	Firma del/a participante	Fecha
Nombres completos del testigo <i>(si aplica)</i>	Firma del testigo	Fecha
Nombres completos del/a investigador/a	Firma del/a investigador/a	Fecha

Si usted tiene preguntas sobre este formulario puede contactar al Dr. José Ortiz Segarra, Presidente del Comité de Bioética de la Universidad de Cuenca, al siguiente correo electrónico: jose.ortiz@ucuenca.edu.ec

Comité de Bioética en
Investigación del Área de
la Salud
Universidad de Cuenca
APROBADO
Fecha: 10 SEP 2018





ANEXO 4

Ficha de registro de observación “Observatorio de Derechos LGTBI”

REGISTRO DE OBSERVACIÓN					
Fecha: 15 de enero 2019 Hora: 15H00 A 17H00 Organización: Observatorio de Derechos LGTBI. Lugar: Consejo de Participación y acción Social Situación observada: Reunión sobre difusión de folletos sobre educación sexual. Característica observable: Dimensiones de los estilos de Liderazgo transformacional y transaccional. Observador: Mishel Abril, Jhonnatan Guevara.					
Grado de desarrollo de alcance: Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi nunca: 2 Nunca:1	GRADO DE DESARROLLA ALCANZADO				OBSERVACIONES
Categorías/subcategorías	1	2	3	4	5
Carisma o influencia idealizad					
Admiración			X		
Respeto				X	Aunque existe una relación de amistad entre el líder y miembros de la organización se nota el respeto que existe hacia el líder. Al momento de la reunión se percibía un respeto hacia el líder cuando estaba hablando sobre el tema de los folletos.
Motivación inspiradora.					
Motivación				X	
Atmósfera de cohesión					X
Sentido de Pertenencia				X	
Estímulo intelectual					
Empoderamiento.					X
Solución de problemas.					X
Consideración personalizada					
Empatía.					X
Autorrealización.				X	
Recompensa contingente					
Responde a las necesidades de los miembros.					X
Alcance de Metas.				X	
Dirección por excepción activa					
Evita problemas o errores.			X		
Normas establecidas.					X
Dirección por excepción pasiva					
Interviene cuando el problema se presenta			X		
Designa responsabilidades				X	
Laissez faire					
Evita tomar decisiones		X			
Presta poco apoyo y orientación a sus subordinados	X				



ANEXO 5

Ficha de Registro de Observación “Verde Equilibrante

REGISTRO DE OBSERVACIÓN						
Fecha: 2019 Hora: 15H00 A 17H00 Organización: Verde equilbrante Lugar: Facultad de Medicina de la Universidad de Cuenca Situación observada: Grupo Focal sobre sexualidad Característica observable: Dimensiones de los estilos de Liderazgo transformacional y transaccional. Observador: Mishel Abril, Jhonnatan Guevara.						
Grado de desarrollo de alcance: Siempre: 5 Casi Siempre: 4 A veces: 3 Casi nunca: 2 Nunca:1	GRADO DE DESARROLLA ALCANZADO					OBSERVACIONES
Categorías/subcategorías	1	2	3	4	5	
Carisma o influencia idealizad						
Admiración				X		
Respeto				X		
Motivación inspiradora.						
Motivación					X	
Atmósfera de cohesión					X	
Sentido de Pertenencia					X	Varios de los seguidores se identifican con lo el líder y la organización. En la grupo focal tanto el líder como los seguidores, hablan con organización y no como personas.
Estímulo intelectual						
Empoderamiento.				X		
Solución de problemas.					X	
Consideración personalizada						
Empatía.					X	Se evidencia una gran empatía dentro del grupo, no solo se ven como parte de una organización, si no como amigos.
Autorrealización.			X			
Recompensa contingente						
Responde a las necesidades de los miembros.				X		
Alcance de Metas.				X		
Dirección por excepción activa						
Evita problemas o errores.		X				
Normas establecidas.				X		
Dirección por excepción pasiva						
Interviene cuando el problema se presenta		X				
Designa responsabilidades					X	
Laissez faire						
Evita tomar decisiones	X					
Presta poco apoyo y orientación a sus subordinados	X					