

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## CENTRO DE POSGRADOS

### MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL (TP) EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

#### COHORTE 2021

---

**Tema:** EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL  
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPECO LTDA.

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del Grado Académico de Magister en  
Dirección de Empresas

**Modalidad del Trabajo de Titulación:** Proyecto de Titulación con Componentes de  
Investigación Aplicada

**Autor:** Ingeniero Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Director:** Ingeniero Fernando Neptalí Terán Guerrero Magister

Ambato – Ecuador

2022

## INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	
Portada.....	i
A la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados .....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
AGRADECIMIENTO .....	xiii
DEDICATORIA.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO .....	xv
EXECUTIVE SUMMARY .....	xvii
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.....	1
1.1.    Introducción.....	1
1.1.1.    Contextualización .....	1
1.1.2.    Análisis crítico.....	2
1.1.3.    Prognosis .....	3
1.1.4.    Formulación del problema .....	3
1.1.5.    Interrogantes.....	3
1.1.6.    Delimitación del Objeto de investigación.....	3
1.2.    Justificación.....	4
1.3.    Objetivos .....	5
1.3.1.    General.....	5
1.3.2.    Específicos .....	5
CAPÍTULO II. Antecedentes investigativos.....	5

2.1.	Fundamentación filosófica .....	6
2.2.	Fundamentación legal (de ser necesario) .....	7
2.3.	Categorías fundamentales .....	8
2.4.	Hipótesis.....	8
2.5.	Señalamiento de variables .....	8
2.5.1.	Variable independiente .....	8
2.5.2.	Variable dependiente .....	9
2.6.	Marco teórico .....	9
2.6.1.	Liderazgo .....	9
2.6.2.	Definición del liderazgo.....	9
2.6.3.	Características del líder .....	10
2.6.4.	Ingredientes básicos del liderazgo .....	11
2.6.5.	Atributos del liderazgo.....	14
2.6.6.	Clasificación estilos de liderazgo .....	15
2.6.7.	Ejemplo de líderes empresarial .....	18
2.6.8.	Descripción de estrategias de liderazgo .....	18
2.6.9.	Estrategia de liderazgo carismático .....	20
2.6.10.	Estrategia de liderazgo transformacional .....	20
2.6.11.	Evolución de las teorías del liderazgo.....	20
2.6.12.	Teoría de los rasgos de personalidad del liderazgo.....	22
2.6.13.	Teoría del comportamiento y motivación del liderazgo.....	23
2.7.	Gestión empresarial .....	28
2.7.1.	Concepto de la gestión empresarial .....	28
2.7.2.	Herramientas de la gestión empresarial .....	31
2.7.3.	La gestión empresarial y el liderazgo .....	33
2.7.4.	Características de la gestión empresarial .....	34

2.7.5.	Importancia de la gestión empresarial .....	35
2.7.6.	Tipos de gestión empresarial.....	36
2.7.7.	Pasos para una buena gestión empresarial .....	37
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA .....		37
3.1.	Tipo de investigación.....	37
3.2.	Investigación exploratoria .....	38
3.3.	Investigación descriptiva.....	38
3.4.	Investigación correlacional .....	38
3.5.	Población y muestra.....	39
3.5.1.	Cálculo de la muestra.....	39
3.6.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	40
3.6.1.	Variable independiente Liderazgo .....	40
3.6.2.	Variable dependiente Gestión empresarial .....	41
3.7.	Recolección de información.....	43
CAPÍTULO 4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		44
4.1.	Alfa de Cronbach.....	44
4.2.	Análisis de resultados de la encuesta.....	45
5.	CAPITULO CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	76
5.1.	Conclusiones .....	76
5.2.	Recomendaciones .....	77
6.	CAPITULO 6. PROPUESTA.....	78
6.1.	Datos Informativos .....	78
6.1.1.	TITULO DE LA PROPUESTA.....	78
6.1.2.	Empresa:.....	78
6.1.3.	Beneficiarios:.....	78
6.1.4.	Ubicación: .....	78

6.1.5.	Equipo de investigación responsable .....	78
6.2.	Antecedentes .....	78
6.3.	Justificación.....	79
6.4.	Objetivos .....	79
6.4.1.	Objetivo general .....	79
6.4.2.	Objetivos específicos .....	79
6.5.	Análisis de factibilidad .....	79
6.6.	Fundamentación.....	80
6.6.1.	Modelo de Jhon Elliot.....	80
6.6.2.	Trabajo en equipo .....	82
6.6.3.	Incentivos .....	82
6.6.4.	Tipos De Incentivos.....	82
6.6.5.	Adaptabilidad .....	83
6.7.	Metodología, Modelo operativo .....	83
6.7.1.	Implementación de políticas.....	84
6.8.	Programa de capacitación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. 85	
6.8.1.	Previsión de la evaluación.....	85
6.8.2.	Elaboración de programa de incentivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ....	91
7.	Bibliografía.....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estilos de liderazgo .....	17
Tabla 2 Estilos de liderazgo Goleman .....	24
Tabla 3 La gestión empresarial y el liderazgo.....	33
Tabla 4 Variable independiente.....	40
Tabla 5 Variable dependiente.....	41
Tabla 6 Recolección de información .....	43
Tabla 7 Alfa de Cronbach .....	44
Tabla 8 Estadísticas de fiabilidad .....	44
Tabla 9 genero .....	45
Tabla 10 Edad.....	46
Tabla 11 ¿Usted cree que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados?.....	46
Tabla 12 ¿Usted cree que el líder responde a acorde a los requerimientos de la organización?.....	48
Tabla 13 ¿Cree usted que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?.....	49
Tabla 14 ¿Cree usted que el líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?.....	51
Tabla 15 ¿Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis? .....	52
Tabla 16 ¿El líder trasciende su interés personal hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.? .....	54
Tabla 17¿Usted cree que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes?.....	55
Tabla 18 ¿Usted cree que el líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.? .....	57
Tabla 19 ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional? .....	58
Tabla 20 ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores? .....	60

Tabla 21 ¿La misión, visión y políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. le motivan a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos? .....	61
Tabla 22 ¿Cree usted que las decisiones tomadas por parte de los directores, aprovechan adecuadamente las oportunidades, de tal manera que exista desarrollo organizacional?.....	63
Tabla 23 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria?.....	65
Tabla 24 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa? .....	66
Tabla 25 ¿El consejo de administración Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., analiza el desempeño de la institución de forma permanente?.....	67
Tabla 26 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista?.....	69
Tabla 27 ¿Las normas y reglamentos de la Cooperativa, permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución? .....	70
Tabla 28 ¿Cómo los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Toman las decisiones oportunas? .....	72
Tabla 29 ¿A su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad?.....	73
Tabla 30 ¿Usted cree que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente? .....	75
Tabla 31 Plan de acción .....	86

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Categorías Fundamentales.....	8
Figura 2 Estilos de liderazgo Warren.....	25
Figura 3 Liderazgo situacional .....	28
Figura 4 Gestión empresarial Chiavenato .....	30
Figura 5 Tipos de gestión empresarial .....	36
Figura 6 Género .....	45
Figura 7 Edad .....	46
Figura 8 ¿Usted cree que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados?.....	47
Figura 9 ¿Usted cree que el líder responde a acorde a los requerimientos de la organización?.....	49
Figura 10 ¿Cree usted que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?.....	50
Figura 11 ¿Cree usted que el líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?.....	52
Figura 12 ¿Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis? .....	53
Figura 13 ¿El líder trasciende su interés personal hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.? .....	55
Figura 14 ¿Usted cree que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes?.....	56
Figura 15 ¿Usted cree que el líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.? .....	58
Figura 16 ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional? .....	59
Figura 17 ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores? .....	61
Figura 18 ¿La misión, visión y políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. le motivan a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos? .....	62

Figura 19 ¿Cree usted que las decisiones tomadas por parte de los directores, aprovechan adecuadamente las oportunidades, de tal manera que exista desarrollo organizacional?.....	64
Figura 20 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria?.....	65
Figura 21 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa? .....	67
Figura 22 ¿El consejo de administración Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., analiza el desempeño de la institución de forma permanente?.....	68
Figura 23 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista?.....	70
Figura 24 ¿Las normas y reglamentos de la Cooperativa, permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución? .....	71
Figura 25 ¿Cómo los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Toman las decisiones oportunas? .....	73
Figura 26 ¿A su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad?.....	74
Figura 27 ¿Usted cree que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente? .....	75
Figura 28 Modelo de Jhon Elliot .....	81
Figura 29 Políticas Gerenciales .....	84
Figura 30 Políticas Operacionales .....	84

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios, a mi esposa, a mis amados padres y a mis hijos por apoyarme, comprenderme, tener infinita tolerancia y paciencia y cedieron su tiempo para que “papá estudie”, para permitir así llevar adelante un proyecto que paso de ser un sueño personal a otra meta cumplida. A ellos, mi infinito amor y gratitud.

## **DEDICATORIA**

Mediante este escrito dedico mi trabajo de estudio, a mis padres, esposa, mismos que han sido un pilar fundamental en mi vida, su apoyo moral que me enardeció para seguir adelante, a mis hijos por estar siempre presente en todo momento con sus porras y ánimos durante este tiempo de formación profesional. Gracias por todo los amo.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**CENTRO DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL**  
**(TP) EN DIRECCION DE EMPRESAS**  
**COHORTE 2021**

**TEMA:**

*EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPECO LTDA.*

**MODALIDAD DE TITULACIÓN:** Proyecto de Titulación con Componentes de Investigación Aplicada

**AUTOR:** *Ingeniero Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez*

**DIRECTOR:** *Ingeniero Fernando Neptalí Terán Guerrero Magister*

**FECHA:** *Veinte y Ocho de Marzo del Año Dos Mil Veinte y Dos*

**RESUMEN EJECUTIVO**

Los esfuerzos de investigación actuales se centran en mejorar la gestión de personas e instituciones en un entorno cambiante, la innovación y las nuevas tendencias, dando como resultado un sistema de liderazgo que va desde los enfoques clásicos hasta los contemporáneos que llevan a la aplicación de técnicas y conceptos generales con las respectivas condiciones de cada organización para mejorar el desempeño laboral potencializando actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella, y continúa atrayendo miembros y posicionándose como una de las mejores cooperativas de la ciudad.

Mediante la investigación de campo se obtuvo una idea clara sobre la necesidad de la gestión empresarial enfocado en los recursos organizacionales facilitando la dinamización de los recursos mediante acciones determinadas, obteniendo proactividad donde permita obtener una ventaja competitiva sostenible.

En donde, para el desarrollo de la propuesta se determinó la creación de un programa de desarrollo del liderazgo laboral, direccionado al talento humano, tanto a los departamentos de negocios como los departamentos de alta gerencia determinando actividades que debe realizar en dichas capacitaciones, como el mejoramiento de relaciones interpersonales y el fortalecimiento de coaching esto será aplicable específicamente en los departamentos en donde la falta de liderazgo es evidente, y donde se podrá incluir el mejoramiento y aplicación del trabajo en equipo. La propuesta tiene como objetivo mejorar la gestión de la empresa por parte de su dirección con el objetivo de crear una relación entre los socios y los clientes internos, en ese sentido la consistencia de las acciones permitirá un compromiso interno con la cooperativa y construir una buena imagen corporativa y mejorar la atención de las necesidades o problemas socioeconómicos de los socios y clientes mediante el otorgamiento de créditos oportunos y la entrega de un excelente servicio.

**DESCRIPTORES:** AHORRO, DIRECCIÓN, COOPERATIVA, CRÉDITO, EMPRESA, EQUIPO, LÍDER, LIDERAZGO, GESTIÓN, TRABAJO.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**CENTRO DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL**  
**(TP) EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS**  
**COHORTE 2021**

**THEME:**

*LEADERSHIP AND ITS IMPACT ON BUSINESS MANAGEMENT IN THE SAVINGS  
AND CREDIT COOPERATIVE CACPECO LTDA.*

**DEGREE MODALITY:** Degree Project with Applied Research Components

**AUTHOR:** *Engineer Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez*

**DIRECTED BY:** *Engineer Fernando Neptalí Terán Guerrero Master*

**DATE:** *Twenty-eighth day of March in the Year Two Thousand and Twenty-two*

**EXECUTIVE SUMMARY**

Current research efforts are focused on improving the management of people and institutions in a changing environment, innovation and new trends, resulting in a leadership system ranging from classical to contemporary approaches that lead to the application of techniques and general concepts with the respective conditions of each organization to improve work performance by empowering activities of a group, to achieve a common goal in order to transform both the company and the people who collaborate in it, and continues to attract members and positioning itself as one of the best cooperatives in the city.

Through the field research, a clear idea was obtained about the need for business management focused on organizational resources, facilitating the dynamization of resources through determined actions, obtaining proactivity where it allows obtaining a sustainable competitive advantage.

For the development of the proposal, it was determined the creation of a program for the development of labor leadership, directed to human talent, both to business departments and senior management departments, determining activities to be

performed in such trainings, such as the improvement of interpersonal relationships and the strengthening of coaching, this will be applicable specifically in the departments where the lack of leadership is evident, and where the improvement and application of teamwork can be included. The proposal aims to improve the management of the company by its management with the objective of creating a relationship between members and internal customers, in that sense the consistency of the actions will allow an internal commitment to the cooperative and build a good corporate image and improve the attention to the needs or socioeconomic problems of members and customers through the granting of timely loans and the delivery of excellent service.

**KEYWORDS:** SAVINGS, MANAGEMENT, COOPERATIVE, CREDIT, COMPANY, TEAM, LEADER, LEADERSHIP, MANAGEMENT, WORK.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

### 1.1. Introducción

#### 1.1.1. Contextualización

En el mundo actual, las empresas tienen como objetivo lograr una mayor productividad mediante la optimización de recursos, el fortalecimiento del liderazgo en la toma de decisiones y la emisión de juicios de valor; desafortunadamente, en las empresas, el liderazgo que conduce al desarrollo organizacional no es suficiente y afecta metas y objetivos. En donde enfatizar la dirección y la motivación no solo conducirá al éxito personal, sino también al éxito empresarial, profesional y personal.

Según Ramos Salinas (2015) El liderazgo es "la capacidad de influir en un grupo para lograr su visión o establecer metas". Demuestra que el liderazgo puede estimular las relaciones interpersonales; sin embargo, en diferentes empresas, los líderes creen que obtener beneficios y progreso es fundamental, reduciendo así la orientación, planificar, informar, organizar, evaluar, controlar y reconocer la capacidad de los empleados para trabajar duro.

En Ecuador, en ámbito laboral existe una resistencia al cambio, en la cual debilita su capacidad para liderar, dirigir, formar y evaluar grupos de trabajo y restringir la participación activa en las funciones de planificación, control, evaluación y autoevaluación (Vallejo, 2016).

En la actualidad en las empresas ecuatorianas, existe un desarrollo organizacional limitado por lo cual puede dañar factores importantes dentro de la organización tales como; la intervención, consultoría, procesos, servicio al cliente, cambio organizacional, innovación, transformación, eficacia y la eficiencia de la regulación de la organización.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga., el liderazgo organizacional es fundamental para cumplir y hacer cumplir con el reglamento interno de la empresa; lamentablemente, la entidad carece de fuerza laboral, lo que limita las decisiones relacionadas con el talento, causando un

escaso dominio de las competencias laborales, provocando que no puedan concentrarse en la realización de las actividades creando un deterioro de habilidades.

### **1.1.2. Análisis crítico**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., el liderazgo deficiente, dentro del desarrollo organizacional es limitado provocando un déficit en la efectividad de la productividad deteriorando la capacidad de potenciar y gestionar las habilidades del talento humano desplegado en las relaciones interpersonales.

Un estudio realizado por Belloso (2008) A nivel mundial, la falta de habilidades de comunicación en diferentes departamentos significa que las personas que están en contacto entre sí a nivel institucional no comprenden o simpatizan con las ideas de todos, porque todos los aspectos de la gestión de la comunicación son inconsistentes con la comprensión real. Por lo que los gerentes con buenas habilidades de comunicación pueden promover estas habilidades en todos los niveles organizacionales, a la vez creando así malas relaciones interpersonales entre los miembros de cada departamento.

La toma de decisiones deficientes también proviene de procedimientos incorrectos, es decir, los superiores o líderes no coordinan bien las actividades del programa de vinculación de la toma de decisiones, y en el momento en que logran sus metas, dejan confusión en el proceso de toma de decisiones. Las tareas son realizadas por empleados que desconocen las razones de tantos cambios en la ejecución de tareas.

La estrategia defensiva para cambios no planificados se deriva del hecho de que las herramientas y técnicas de planificación no se especifican de la mejor manera, es decir, no están estructurados en un orden sistemático. La falta de intervención y resolución de problemas se produce porque el personal responsable de la resolución de conflictos no está completamente preparado, porque solo ha realizado procedimientos de análisis teórico, y no ha practicado la identificación y resolución de problemas. Las razones de estos problemas se han implementado y, por lo tanto, se reflejan en la ineficiencia de la organización.

### **1.1.3. Prognosis**

El deficiente liderazgo existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga., a futuro seguirá enfrentando insuficientes relaciones interpersonales, conflictos profesionales, personales y empresariales; además, la difícil toma de decisiones dificulta completar tareas.

Mediante el incumplimiento de objetivos son la organización no puede alcanzar sus las metas comerciales, en la cuales afectará la productividad y el desempeño empresarial de la entidad Financiera, por lo que continuará existiendo ineficiencias organizacionales, obteniendo un deterioro temprano sobre la estabilidad de la misma, las capacidades y el alcance organizacional de la cooperativa.

### **1.1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera el liderazgo incide en la gestión empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga??

### **1.1.5. Interrogantes**

¿Qué tipo de liderazgo ejercerá el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga?

¿Qué tipo de nivel de gestión empresarial tendrá el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga??

¿Qué alternativas de recursos se podría implementar en la mala aplicación del liderazgo en la gestión empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga??

### **1.1.6. Delimitación del Objeto de investigación**

#### **1.1.6.1. Delimitación del contenido**

La investigación se realizó en el:

**Campo:** Administración

**Área:** Organizacional

**Aspecto:** Liderazgo - Gestión Empresarial

### **1.1.6.2. Delimitación espacial**

La investigación se realizó en la Agencia Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga.

### **1.1.6.3. Delimitación temporal**

El presente estudio se efectuó durante el período de noviembre del 2021.

## **1.2. Justificación**

Es de gran importancia obtener datos exactos ya que permitirá definir una toma de decisiones las cuales fortalezcan el clima laboral de la Cooperativa CACPECO Ltda., determinado por un modelo de liderazgo que genere una gestión empresarial óptima y sinergia entre todos sus colaboradores, por medio de un respectivo análisis de los resultados a obtener la cual permitirá ejecutar planes de acción y brindar solución obteniendo un desarrollo efectivo, aportando altos grados en el clima laboral, permitiendo así el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

La gestión empresarial es un tema de gran amplitud para la cooperativa, ya que está vinculada en la función de obtener el mayor aprovechamiento de los recursos; teniendo en cuenta que por medio de éstos se integran, se aprovechan y formulan los recursos; que genera el cambio positivo y la mejoría cuando se tienen un proceso bien elaborado. Por lo tanto, es el conjunto de conocimientos, capacidades, actitudes que se obtienen al momento que las personas adquieren con el tiempo al realizar las actividades. Así mismo se puede lograr la optimización de recursos de manera eficaz y eficiente, para el desarrollo de efecto de los procesos productivos y además administrativos de la Cooperativa (CACPECO) de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga.

Esto denota a gran profundidad, las actividades deficientes de la Cooperativa y crear un aporte a la misma para un funcionamiento de alta calidad. La finalidad de la investigación será de gran importancia para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Obteniendo una visión actualizada del comportamiento administrativo generando información de gran importancia, que facilitará la ejecución de sus funciones para un mejor manejo en el desempeño de la organización, dado una

prospección de metas definidas para lograrlo a largo plazo, acaparando consigo todos los procesos que se necesitará para obtener la mejora continua.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. General**

Determinar la incidencia del liderazgo en la gestión empresarial en Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

#### **1.3.2. Específicos**

- Diagnosticar el liderazgo utilizado en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.
- Analizar el nivel de gestión empresarial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.
- Promover una alternativa de solución al problema con respecto al deficiente liderazgo y la gestión empresarial Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

## **CAPÍTULO II.**

### **Antecedentes investigativos**

Una vez revisado y analizado las investigaciones de diversas universidades a nivel nacional e internacional, se ha encontrado temas relacionado con el liderazgo y gestión empresarial, los mismos que se definen en varios contextos al tema a investigar, citando a continuación los siguientes:

La tesis de la autoría de Ramos Salinas (2015) (El liderazgo y su incidencia en el desarrollo organizacional en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito esencia indígena, del cantón ambato, provincia de tungurahua”)en se enfoca el objetivo general “Determinar la incidencia del liderazgo en el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena”. Dicha investigación brinda un gran aporte a la investigación mediante la conclusión descrita que la necesidad de generar un enfoque mediante un modelo de liderazgo permite la optimización en el desarrollo organizacional en la cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena del Cantón Ambato.

Otra investigación relacionada es sobre (Manzaba , 2014), ("El Liderazgo Empresarial Y La Imagen Corporativa En La Distribuidora La Familia Ls De La Ciudad De Ambato") que establece como objetivo general: “analizando la situación actual de la empresa, con el fin de diseñar competencias gerenciales enfocadas al desarrollo empresarial para potenciar la imagen de marca de la Distribuidora Familia LS en la ciudad de Ambato. cuya conclusión se relaciona con este trabajo es buscar la creatividad y “habilidades de gestión del diseño en la propuesta de múltiples aplicaciones en la organización, que permitan intervenir, capacitar y gestionar los factores humanos relacionados con las personas y brindar información que genere valor agregado, utilizando los recursos existentes”.

Y para finalizar la investigación de (Rivera , 2012), (“El Clima Laboral Y El Desarrollo Organizacional Del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Píllaro.”) cuyo objetivo común es “definir el clima laboral y el desarrollo organizacional del gobierno autónomo descentralizado del estado de Píllaro”. cito la conclusión “El desarrollo organizacional se ha convertido en una excelente herramienta de cambio, en la búsqueda de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, que considera al recurso humano como el más débil. el factor más importante de la institución, a través del desarrollo organizacional porque la los recursos son el factor decisivo para el éxito o el fracaso de cualquier organización, por lo que la gestión de esa organización es la clave del éxito de la empresa y de la organización en su conjunto”.

## **2.1. Fundamentación filosófica**

Según Joseph Schumpeter (1883-1950), la gestión empresarial es cuando la oferta cubra a toda la demanda por medio de la “destrucción creativa”, es decir por medio de la innovación continua puede aumentar la competitividad y la productividad.

A continuación, se describe algunas de los puestos de trabajo y las jerarquías que conforman la disciplina de la gestión empresarial son:

- Representantes del alto mando de la gestión: director general y directores ejecutivos
- Gestión intermedia: directores comerciales y gerentes de área
- Frente de la gestión: jefes de venta y supervisores

- Personal de apoyo: vendedores y asesores

La presente investigación se enfoca en el paradigma crítico-propositivo, es crítico ya que se determina información acorde para el desarrollo del trabajo con relación al marco teórico y fundamentos científicos. Propositivo ya que se plantea una alternativa que da solución al problema encontrado, enfocado en el liderazgo y la gestión organizacional

## **2.2. Fundamentación legal (de ser necesario)**

Para la fundamentación legal se enfocó en la toma de la información en los artículos que corresponde al régimen de desarrollo:

En el art. 376 menciona en los siguientes puntos:

*“1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.*

*2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.”*

En el estado de Ecuador plantean normas establecidas puestas en la constitución que influyen al mejoramiento y crecimiento de la calidad de vida del pueblo ecuatoriano. Avivado que exista el desarrollo económico productivo y social a nivel país.

Así mismo el código de trabajo, en Art. 441 manifiesta “Protección del Estado. - Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado”, siguiendo los siguientes puntos.

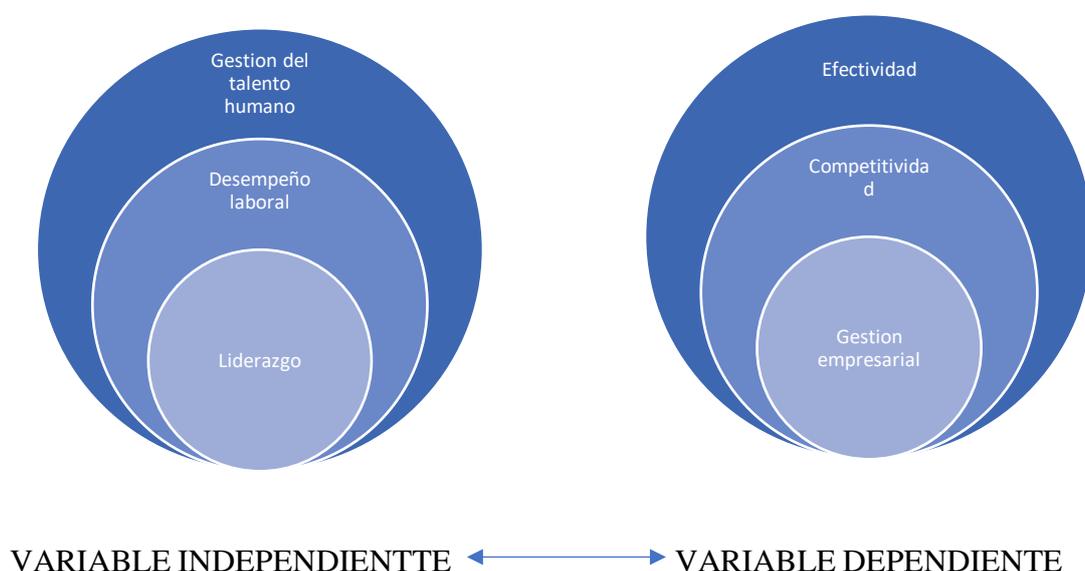
- 1. La capacitación profesional;*
- 2. La cultura y educación de carácter general o aplicada a la correspondiente rama del trabajo;*
- 3. El apoyo mutuo mediante la formación de cooperativas o cajas de ahorro;*  
*y,*
- 4. Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase. (Código del Trabajo, 2017, p. 77)*

El código de trabajo es la forma regular en donde se concentra en el bienestar y la estabilidad del trabajador, en donde las organizaciones, instituciones y empresas no

deben determinar una visión solo de productividad sino también en fijarse en como el talento humano es importante para la empresa y su desarrollo, determinando el aporte en la autonomía en el cumplimiento de tareas, mejorando las relaciones interpersonales, beneficiando en la conformación de grupos de trabajo en un ambiente de solidaridad y armonía.

### 2.3. Categorías fundamentales

**Figura 1 Categorías Fundamentales**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

**Elaborado por:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

### 2.4. Hipótesis

H1: El liderazgo SÍ incide en la gestión empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

H0: El liderazgo NO incide en la gestión empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

### 2.5. Señalamiento de variables

#### 2.5.1. Variable independiente

Liderazgo

### **2.5.2. Variable dependiente**

Gestión empresarial

## **2.6. Marco teórico**

### **2.6.1. Liderazgo**

Comenta Ramos (2015), que lo más relevante para mejorar el liderazgo y que se fortalezca en la institución, teniendo como objetivo mejorar el desarrollo administrativo, que favorezca la comunicación interpersonal, al momento de tomar decisiones para el trabajo en equipo siendo un aporte para la productividad y obtener un buen desempeño laboral. Esta investigación se fundamentó modelo crítico-propositivo.

- Crítico mediante una selección de contenido adecuado para preparar el marco teórico en relación con la investigación científica.
- Propositivo, mediante el cual se da una alternativa para la solución de un problema planteado, focalizándonos en el liderazgo y desarrollo institucional.

Adiciona Thieme (2005) que está definido como una función de personalidad, como influencia, función de logro de obediencia, como un comportamiento determinado, como una relación de poder, como una forma de persuasión, como un medio para la obtención de metas, como la creación de estructuras y varias combinaciones de estas. así mismo Lema (2017) menciona que es el proceso de influencia en otras personas para captar su consenso y comprensión acerca sobre las medidas y las acciones que se necesitan en una situación, y facilitar el proceso de los esfuerzos colectivos e individuales para conseguir metas en común.

Tomando en cuenta dichos autores se hace referencia a la aceptación de una persona como guía de las los demás acatando las órdenes de forma directa para que un objetivo se cumpla dentro de una organización.

### **2.6.2. Definición del liderazgo**

El concepto desarrollado por National Minority AIDS Council, (2015) Liderazgo es:

“La acción de conseguir que las personas se determinen con una misión o visión para trabajar en su desarrollo” (p. 10).

Según Bonifaz Villar (2016), manifestó que el liderazgo “La capacidad y la habilidad para intervenir e inspirar a otras personas para lograr los objetivos empresariales o personales”, esto está definido dependiendo por la situación que se está atravesando en ese momento.

Podemos concluir, mediante lo mencionado anteriormente que el liderazgo es el arte influenciar en varias personas o grupo de las mismas, para realizar actividades que lleguen a los objetivos y metas propuestas. Se debe tomar en cuenta, que los líderes (las personas encargadas a direccionar), se debe dirigir a sus subordinados utilizando como medio principal la comunicación estableciendo la misión y visión de cada uno o del grupo. Por lo cual se produce que los subordinados lleguen a cumplir con su objetivo o su meta.

### **2.6.3. Características del líder**

Un concepto sobre las características de Red Summa (2004) es que “un líder difunde un ambiente emocional positivo lo cual es primordial para que den lo mejor de las personas”. Un líder manifiesta sus valores y armoniza con sus emociones frente a las personas que le rodean, por lo que un buen líder debe tener las siguientes características:

- El líder tiene en cuenta sus debilidades y sus fortalezas y la de los demás, conoce como extender sus habilidades, así también sabe cómo reforzar sus debilidades. Además, sabe evaluarse a sí mismo por lo que conoce su estilo para el liderazgo y identifica sus metas personales y sociales ya si contribuir lo mejor para su institución.
- El objetivo del líder guía al grupo, mediante la planificación y la organización, brindando la información para evaluar, controlar, dirigir, motivar al grupo.
- El líder debe ser sociable y emocional, porque debe dar fuerza y afectividad al grupo, como consecuencia de su liderazgo.
- Debe tener las metas bien claras y definidas que sean adecuadas con las capacidades del grupo. el líder debe marcar la diferencia para que el grupo saque lo mejor de cada uno.

- Las características de un líder es la humildad y tolerancia. La humildad para no sobre salir del grupo y no desmotivar. Ser tolerante con los errores que cometan los demás, ya que los líderes no están fuera de cometerlos.
- Debe tener en cuenta que su desarrollo depende de su equipo.
- El líder debe estar siempre aprendiendo ya que el aprendizaje no tiene límite, y lo que le permite crecer personal y laboralmente.
- Del líder debe custodiarse en sus convicciones y difundir con su ejemplo es una característica de un buen líder.
- Lograr que el equipo que esté a cargo de él se comprometa el desarrollo del proyecto con principios para alcanzar sus objetivos o metas.
- Ser optimista, su trato con el grupo a cargo debe ser flexible mostrar empatía, escuchar de forma eficaz, el respeto y la credibilidad esto define a un líder.
- Se debe dirigir de manera eficaz ante su equipo, expresar lo que pretenda conseguir, mediante las indicaciones y motivaciones en el momento de tomar decisiones, por lo que demostrará y ejercerá su eficacia y eficiencia.

Mediante lo mencionado se destaca que el líder debe destacar su capacidad para guiar a un grupo mediante una planeación y organización que llegue cumplir con los objetivos o metas, expuestas a estas características todas las personas se pueden convertir en líderes mediante el aprendizaje, la paciencia, la formación y forjándose el camino para el desarrollo del liderazgo.

#### **2.6.4. Ingredientes básicos del liderazgo**

Un estudio de Astorga, (2010), menciona que es importante que el liderazgo tenga inteligencia emocional ya que es un elemento esencial, determinante e indispensable, lo cual nos ayuda a guiarnos en el aspecto referente a la gestión interpersonales y la autogestión. Además, no es imprescindible, pero si muy necesaria la experiencia y la formación para formar y pulir el liderazgo, por lo que son componentes que integran la inteligencia emocional para el desempeño del líder.

El líder, es independiente de la tipología del liderazgo al que conforme, al que dependa o de las circunstancias que lo exijan, por lo que su cabeza le dice esto se haga se

estructure, se configure para el desarrollo de los objetivos marcados, mediante estos parámetros debe contar con los siguientes ingredientes:

#### **2.6.4.1. Autoconocimiento**

Denominado también como la autoconciencia emocional, se trata de conocerse a sí mismos, sus debilidades, impulsos, necesidades y sus emociones, reconociendo como nos afecta en nuestro estado de ánimo. Aquellas que son capaces de describirse y reconocer oralmente sus emociones y si lo dominan interoceptiva.

Nuestras emociones se adaptan a las circunstancias, en el caso de no reconocer conllevan a enfermedades mentales, físicas que pueden ocasionar acciones inapropiadas con consecuencias lamentables (Cisneros Moreno & Paredes Martínez, 2013).

#### **2.6.4.2. Autorregulación**

La autorregulación es la habilidad de controlarse en distintas circunstancias y dirigirse de forma delicada y perspicaz, además debe reaccionar de manera adecuada en momentos de crisis o de tensión controlando nuestros impulsos emocionales. Se trata de pensar antes de actuar, mediante el dominio de la autorregulación sabemos nuestros derechos y como defenderlos, respetando a los demás y expresando nuestros sentimientos positivos y negativos de manera adecuada.

Quienes no controlan sus emociones, sus impulsos no dan paso a la productividad, ni al logro de sus objetivos (PMK digital learning, 2020).

#### **2.6.4.3. Automotivación**

La automotivación, busca las razones para uno mismo busca el impulso, el interés por realizar algo de manera definida, en el estado de ánimo para empezar una acción y ser constante para obtener la meta o el objetivo deseado. Esta energía nos permite orientarnos y actuar con nuestro esfuerzo mediante una gestión adecuada y eficaz. En los líderes esta capacidad impulsa a sus emociones para lograr a los objetivos marcados con mejores resultados, este tipo de mentalidad obtiene resultados más de lo esperado demostrando su compromiso y su participación en los proyectos.

La automotivación se debe reactivar cada día por lo que es importante tener siempre presente, el objetivo concreto y porque lo debemos alcanzar (Astorga, 2010).

#### **2.6.4.4. Empatía**

Empatía es ponerse en el lugar de la otra persona y comprender su visión acerca de la realidad, por ende, pensar que pasa por su mente, su postura ante una situación y la opinión referente a cualquier tema o circunstancia por la que este atravesando. Se trata de entender cómo piensa la otra persona, debemos desprendernos de nuestra propia importancia para ver cómo le afecta a la otra persona, facilita la comunicación para la solución de algún problema, sin embargo, no debemos quedarnos pensando en su situación, porque debemos recordar que lo primero que debemos cuidar es de nosotros mismos.

El líder debe ser capaz de conocer y comprender las emociones de su grupo y lograr que sus sentimientos sean escuchados, atendidos, valorados y que su opinión sea escuchada para que sean canalizados adecuadamente para cumplir con los objetivos de la institución (Astorga, 2010).

#### **2.6.4.5. Las habilidades sociales**

Se puede definir como el conjunto de hábitos de nuestro pensamiento, conductas y emociones que nos permite comunicarnos con los demás de manera eficaz para mantener buenas relaciones interpersonales, hasta lograr con los objetivos planteados. También se trata de la comunicación verbal, el hacer, resolver conflictos, responde de manera eficaz a la críticas y al comportamiento del resto de personas.

Mediante una buena relación social, se está motivado para dar una visión optimista de la vida, y las acciones mejoran y orientan con eficacia para lograr los objetivos (PMK digital learning, 2020).

#### **2.6.4.6. Integridad**

Es la derivación de su propio conocimiento, en la madures y franqueza de acuerdo con sus principios y la experiencia de como aprender de los demás y para trabajar con o mismo (Cisneros Moreno & Paredes Martínez, “Análisis de los Estilos de Liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleos en el Ecuador“, 2013).

### **2.6.5. Atributos del liderazgo**

Mediante el estudio de (Pico, 2009) los principales atributos del liderazgo son:

- **Coraje Inquebrantable**

Esto se amplía mediante el conocimiento de sí mismo y su desarrollo en el medio. Nadie del grupo de un líder quiere ser dominado por alguien que le falté al respeto, no le brindé confianza.

- **Control de sí mismo**

En el caso que la persona no pueda controlarse a sí mismo, no podrá manejar a otros. El autocontrol es modelo para miembros de un grupo, pocos de ellos trataran de imitar.

- **Sentido agudo de la justicia**

Sin el sentido de justicia, el líder no podrá dirigir y mantener el respeto de sus subordinados.

- **Firmeza de decisión**

El líder no titubea en las decisiones tomadas, caso contrario no podrá guiar al grupo exitosamente.

- **Firmeza de planes**

El líder debe planear su trabajo, mediante una estructura bien elaborada.

- **El hábito de hacer más de lo que le pagan**

Existe la disposición de que el líder realiza más de lo que requieren los súbditos del líder.

- **Una persona agradable**

Una persona descuidada no puede ser un buen líder, ya que serlo exige respeto y si no lo es consigo mismo como va hacer con el resto.

- **Compasión y entendimiento**

Debe ser el líder compasivo y entender los problemas de las personas.

- **Maestro del detalle**

Al líder se le exige una posición de liderazgo que sea minucia en los detalles.

- **Disposición de adquirir completa responsabilidad**

Debe estar dispuesto aceptar responsabilidades, si uno de sus seguidores comete un error el líder debe considerar que el también fallo y asumir la responsabilidad de su grupo.

- **Cooperación**

Tiene que aplicar el esfuerzo cooperativo y ser capaz de guiar a los seguidores a realizar lo mismo.

#### **2.6.6. Clasificación estilos de liderazgo**

La investigación de Ramos Salinas (2015), difunde que ejercer un estilo en lo empresarial no brindan la garantía que sea el mejor, por lo que influye otras circunstancias y problemas que afrontan los administradores, gerentes, dueños etc.

En la actualidad existen varios tipos de estilos de liderazgo, entre los principales constan los siguientes:

- **Líder autocrático**

Siempre da órdenes y es optimista en el cumplimiento de las mismas, además es inflexible y positivo. Se guía por de las recompensas o sanciones, mediante si se cumple o no las órdenes.

- **Líder democrático o participativo**

Pregunta a sobre las decisiones y las acciones son su grupo a cargo, para fomentar la participación. Este modelo de líder incluye a la persona que incluso no participa, hasta la masa participativa.

- **El líder de rienda suelta**

Da mucha independencia a su grupo en la realización de su trabajo. Los líderes que están este tipo logran a sus objetivos en la mayoría, del grupo se establece sus objetivos

o metas para llegar a alcanzarlas; son personas cercanas al líder por lo que le generan información y toman acciones de intermediarios con el grupo.

En conclusión, el líder que toma las decisiones toma en cuenta la opinión de sus grupos, sea para iniciar algo nuevo. Al aplicar uno de estos estilos se sujetará a la situación en la que se encuentre en el momento de ejecutarla.

Determina Maxwell (2007) existen 10 cualidades que un líder debe tener para que una organización pueda cumplir sus metas a continuación se explicara dichas cualidades:

- Carácter: un líder debe tener carácter y fortaleza
- Influencia: la influencia es principal para obtención de seguidores
- Actitud positiva: la cualidad por excelencia
- Excelentes habilidades sociales: sin habilidades sociales no encuentra seguidores
- Dones evidentes: para liderar un proyecto es necesario controlar el terreno del proyecto
- Antecedentes reconocidos: es esencial que un líder tenga experiencia en el terreno
- Seguridad en sí mismo: las personas no siguen a un líder que no tiene seguridad en sí mismo.
- Autodisciplina: una persona debe marcarse sus propios objetivos sin abandonar el trabajo duro
- Comunicación eficaz: sin la comunicación un líder no puede proyectar su visión a los demás.
- Descontento con la situación existente: un líder debe visualizar siempre como podría mejorar las cosas en las peores situaciones.
- Un estudio realizado por (Zuzama, 2014) menciona que dichos estudios ampliaban que quien iniciaba el ambiente era la persona líder encargada de administrar al grupo que operaba de tres maneras relacionando con los tres estilos: en el estilo democrático procurando la articulación de todos los grupos de forma activa, el estilo autocrático, imponiendo autoridad; y, laissez-faire, dejando que cada persona realice las actividades que quisiera cuando quisiera. Mismo que se expresará en la tabla número 1.

• **Tabla 1** Estilos de liderazgo

	<b>AUTORITARIO</b>	<b>DEMOCRATICO</b>	<b>LAISSEZ-FAIRE</b>
<b>DECISIÓN</b>	Basa su liderazgo en el autoritarismo. El líder toma las determinaciones y los miembros ejecutan.	Basa su liderazgo en su identificación con el grupo y con su pericia. Todo plan es materia de discusión en el grupo, cosa que el líder fomenta y favorece.	El líder no ejerce liderazgo alguno. Da total libertad para la decisión personal sin apenas intervención del líder, que solo actúa en casos extremos.
<b>FUTURO</b>	El futuro del grupo es incierto, ya que solo el líder decide y nunca está claro lo que hará más adelante.	De la confrontación en el grupo sale cierta perspectiva de futuro. El líder en caso de duda suele proponer alternativas posibles, para ayudarlos a ver claro.	El líder “está disponible”, daría información, materiales o su opinión “si fuese necesario” pero no interviene por iniciativa propia. El futuro es incierto.
<b>PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN</b>	No suele participar en el trabajo inmediato a no ser que tenga que enseñar cómo se hace, él lo que hace es mandar, organizar, etc.	. En el trabajo actúa como “un miembro del grupo”. La tarea de organización le lleva tiempo y energías.	A menudo adopta la conducta del que trabaja como “uno más”.
<b>INTERVENCIÓN</b>	Suele decidir las tareas que hace cada miembro y los compañeros que tendrá cada uno de ellos.	Los miembros suelen ser bastante libres en elegir la tarea que les va y en elegir los colaboradores para llevarla a cabo.	No interviene señalando el cometido de cada uno. Tiene una actitud pasiva “que cada uno se las arregle”.
<b>VALORACIÓN</b>	Suele ser muy personal, a veces arbitrario, en sus alabanzas y críticas de lo que hacen los miembros del grupo. Halaba y critica mucho más que los otros tipos de líderes, reforzando su autoridad.	No interviene señalando el cometido de cada uno. Tiene una actitud pasiva “que cada uno se las arregle”.	Raramente comenta espontáneamente la actuación de los miembros del grupo. “Si quieren saber mi opinión ya me preguntarán”. No intenta evaluar ni regular.

**Fuente:** ( Zuzama , 2014).

**Elaborado por:** Gustavo Jiménez

### **2.6.7. Ejemplo de líderes empresarial**

El modo en el que se emplea el liderazgo empresarial en una organización no será la misma para todas, ya que depende el tipo de producción, su entorno, y varias cosas más que influyen acerca de la forma en que se lidere una empresa (Grudemi, 2017).

- **Liderazgo transformacional**

Se trata de que el líder es capaz de cambiar sus lideratos de manera valiosa y positiva, motivando a sus empleados que cumplan con los objetivos de manera eficiente.

- **Liderazgo transaccional**

Tiene como base en intercambio de ideas entre los líderes y los empleados, cada empleado es retribuido con incentivos para la realización de su trabajo.

- **Liderazgo autocrático**

Permite que los líderes tomen decisiones acerca del control del trabajo obteniendo el poder, autoridad y responsabilidad en los empleados.

- **Liderazgo laissez-faire**

Este liderazgo deja que cada empleado realice su trabajo, sin varias instrucciones, cada empleado es responsable por su cargo en el trabajo y el líder interviene solo cuando sea necesario.

- **Liderazgo democrático**

Es participativo, e incita a los empleados a participar mediante estrategias y opiniones, brindándoles a los empleados un empoderamiento para que cumplan de modo eficiente sus obligaciones.

### **2.6.8. Descripción de estrategias de liderazgo**

El liderazgo empresarial en concepto no solo perjudica o afecta a los jefes o directivos si no a quienes formen parte de una empresa, institución, etc., mediante su desempeño laboral (Equipo de Expertos, 2016).

Mediante las siguientes estrategias de liderazgo efectivo se logrará sobresalir:

- **Primera estrategia** tiene relación con la iniciativa por lo que se plantea varias oportunidades que existen en la empresa y la cual no se está desarrollando, es decir que realiza trabajos que no le corresponde, pero le dedica tiempo a la empresa para que funcione su mejoramiento.
- **Segunda estrategia** es aceptable dictaminar contacto con las personas preponderantes de la empresa, debemos tener un contacto a menudo con 3 o 4 personas de nuestra empresa para tener más estrategias para desarrollar.
- **Tercera estrategia** si deseamos tener un poco liderazgo y deseamos dar una opinión debemos darla a conocer sin esperar que el líder o el jefe se lo pida, se aplica también para el momento de realizar alguna actividad o tarea que sea en beneficio de la empresa.
- **Cuarta estrategia** debemos tener una visión estratégica en temas que son de importancia para la empresa, teniendo múltiples puntos de vista para el trabajo y para nosotros mismo como para consumidores accionistas etc.
- **Quinta estrategia** debemos ser buenos seguidores del líder y dejar guiarnos por quien está a cargo, tomando en cuenta que es para el desarrollo y beneficio para todos.
- **Sexta estrategia** realizar trabajo en equipo, no solo depende del esfuerzo del líder si no del desempeño de todos por lo que se sacaría en mejor rendimiento laboral, de esta manera ayudamos a que los nuevos trabajadores a desempeñar bien su trabajo.
- **Séptima estrategia** ser un líder no significa solo es tener buenas ideas y comunicarlas, por lo que debemos saber llegar a los compañeros independientemente del puesto que ocupemos.

### **2.6.9. Estrategia de liderazgo carismático**

Este modelo de liderazgo se manifiesta mediante el desarrollo que ejerce el líder en los seguidores pues los líderes tienen rasgos transformativos los cuales producen cambios en sus seguidores mediante la ahora bien, los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de la conciencia, la sensibilización, la importancia y el valor que se da a los resultados obtenidos en el momento de desarrollar las tareas designadas por lo que el líder debe incitar que los seguidores propaguen su interés personal en capacidad para alcanzar los objetivos de la organización. Mediante esto se genera confianza y respeto y son motivados para lograr más de lo esperado (Hernández Cuesta, 2013).

### **2.6.10. Estrategia de liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional, tiene dos componentes esenciales, es la conexión y el cambio real, las dos impulsan a las personas para ser mejores, mediante una motivación que es de beneficio para las partes pactadas (el líder y sus seguidores). Por lo que existe un compromiso para cumplir con el propósito y las metas de la organización. La finalidad de este modelo de liderazgo es transformara el entorno para mejorar la calidad de vida. A los líderes transformacionales evolucionan por que promueven al mayor desempeño a los trabajadores (Bonifaz Villar C. , 2012).

### **2.6.11. Evolución de las teorías del liderazgo**

Según (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014) mediante algunas investigaciones que se han desarrollado acerca de las teorías sobre liderazgo. Mediante el cuadro cronológico, se irán determinar estas teorías, en las cuales se van a evidenciar distintos enfoques o modelos.

#### **2.6.11.1. Teoría del Gran Hombre**

El inicio del liderazgo mediante el análisis de los líderes de la historia del mundo, detectando las características de los demás, llegando a la conclusión que los líderes nacían y no se hacían. Esta teoría de liderazgo se representó en las personas que nacían con ciertos rasgos que los distinguían como líderes, con una capacidad única de expresarse

e influencia sobre los demás, obteniendo que el resto de las personas se transformaran en sus seguidores (Estrada Mejia, 2007).

#### **2.6.11.2. Teoría de los Rasgos**

Según (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014) esta teoría procede de la teoría del gran hombre, la cual plantea que tienen ciertos rasgos, que pueden identificar a un líder y quién no. Está basado en la personalidad de las personas las que se les puede identificar por sus diferencias individuales. Los rasgos con que se les caracterizan a los líderes son: su tamaño (altos), la inteligencia, la intuición, niveles de energía, capacidad para prever y persuadir. Por lo que se trató de analizar más a fondo acerca del comportamiento de los líderes sus rasgos, además de sus características particulares que son fundamentales como la inteligencia y la fuerza que transmiten, con el fin de reconocer quienes eran líderes teniendo en consideración lo siguiente:

- Sensibilidad del líder el cual respeta las ideas, los sentimientos y brinda confianza recíproca.
- Dirige la actividad laboral de cada uno de sus seguidores para cumplir con las metas.
- El líder ayuda en la interacción y el comportamiento en los empleados

#### **2.6.11.3. Teoría del Comportamiento**

Según (Cisneros Moreno & Paredes Martínez, 2013), esta teoría se centró en que hacen los líderes, por lo que estos estudios se extenderán y se determinara en el comportamiento del líder si es más eficaz que otros, por medir de los siguientes comportamientos:

- Autocrático: el líder que tiene que centralizar su autoridad y controlar los trabajos para premiar y presionar.
- Democrático: es el líder delega autoridad hacia los otros y aumenta la participación con el objetivo de obtener los conocimientos necesarios para realizar las tareas ejerciendo influencia en ellos.

- **Iniciación de estructura:** el líder crea conductas orientadas para lograr los objetivos mediante el trabajo, estableciendo una estructura en el contexto laboral, designando roles y obligaciones.
- **Consideración:** debe mantener la relación entre el líder y sus seguidores, basándose en el respeto, confianza.

### **2.6.12. Teoría de los rasgos de personalidad del liderazgo**

Según (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014) , se fundamenta en la eficiencia del líder y en la situación en la que se desarrolle las actividades, temiendo como su principal enfoque su situación en el medio que ocurre el liderazgo. La presunción para estos estudios de liderazgo podría ser eficaz mediante:

- **Relaciones líder-seguidor:** esto se refiere a la calidad de la relación que hay entre el líder y sus seguidores. Esto se mide por la aceptación que tiene el líder y la confianza, amistosa que se dio con los miembros del grupo.
- **Estructuración de tareas:** tiene como referencia al nivel de tareas designadas, estas tareas se miden por las metas establecidas y las soluciones que se puedan utilizar para la corrección de errores.
- **Poder del líder:** es la posición del líder, en la que permite que los seguidores sean influenciados por él, este permite castigar y/o recompensar y promover y/o degradar.

#### **2.6.12.1. Teoría de la Influencia**

Según (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014) , la teoría de la influencia, puede ser el principal enfoque de esta teoría es el liderazgo carismático, porque no está fundamentado en la autoridad del líder, al contrario, se basa en las cualidades y la personalidad carismática lo cual deriva confianza a sí mismo, porque tiene las metas claras y su compromiso por cumplirlas, se expresa de forma determinada a sus seguidores, posee un tipo de comportamiento distinto a otros líderes.

### **2.6.12.2. Teoría de las Relaciones**

Según (Cisneros Moreno & Paredes Martínez, 2013) , como su nombre lo indica, es la relación que existe entre el líder y los seguidores. Mediante esta relación, el líder conoce las necesidades de sus seguidores, por lo que se ofrece recompensa a cambio de cumplir con los objetivos y las metas de la organización.

- Dirección por excepción: se obtiene la información negativa, las sanciones y las correcciones por no cumplir los objetivos y las metas.
- Recompensa contingente: se da recompensas a sus seguidores mediante se haya cumplido con las metas o de los objetivos.
- Influencia: si los líderes son carismáticos son respetados, admirados e imitados por los seguidores.
- Inspiración: con entusiasmo y optimismo, el trabajo en equipo es fundamental en la visión del futuro.
- Estimulación intelectual: el líder debe estimular a sus guías para que sean innovadores y creativos.
- Consideración individualizada: el líder actúa como mentor al momento de realizar de las tareas y ser monitoreadas para ser evaluadas por si los seguidores requieren de apoyo para cumplir las metas.

### **2.6.13. Teoría del comportamiento y motivación del liderazgo**

Sobre el comportamiento de liderazgo y motivación, del mismo, cae en el desempeño de los empleados, lo cual influye en el comportamiento para logra el tener el éxito. Los niveles altos de desempeño se ven reflejados cuando el líder dispone acuerdos motivacionales lo que inspiran a sus seguidores para obtener las metas y los objetivos. El comportamiento de liderazgo, el modelo del mismo se enfoca en lo que dice y hace el líder. Por lo que el comportamiento del líder se basa en sus rasgos. Es importante observar el comportamiento, las habilidades y de su personalidad de liderazgo porque puede afectar a la empresa de manera directa, el líder debe considerar el comportamiento de los empleados. El comportamiento de los empleados se relaciona con el tipo de líder quien se enfoca en cubrir las necesidades de los empleados mientras se relacionan entre sí (Cisneros Moreno & Paredes Martínez, 2013).

### 2.6.13.1. Goleman

Las empresas pequeñas, medianas o grandes, desean tener óptimos resultados por medio del cumplimiento de los objetivos, realizando su trabajo con eficacia y eficiencia produciendo de este modo con efectividad. Todas las empresas tienen un mismo componente en común, y que están constituidos por personas, emocionales, sociales y racionales delegados para ejecutar los procesos diseñados para alcanzar las metas mediante los proyectos y la toma de decisiones gerenciales. El gerente debe contar con factores determinantes como la autogestión, autoconciencia, habilidades y conciencia sociales. Identificando las habilidades se puede determinar su tendencia hacia la consecuencia para cumplir con los objetivos de manera positiva o negativa Puentes (2018).

El estilo para determinar al líder influye en el desarrollo de la empresa por lo que se puede clasificar en: Coercitivo, Orientativo Afiliativo, Democrático, Ejemplar y Formativo.

**Tabla 2** Estilos de liderazgo Goleman

	<b>COERCITIVO</b>	<b>ORIENTATIVO</b>	<b>AFILIATIVO</b>	<b>DEMOCRÁTICO</b>	<b>EJEMPLAR</b>	<b>FORMATIVO</b>
<b>El modus operandi del líder</b>	Exige cumplimiento o inmediato	Moviliza a las personas hacia una visión	Crea armonía y construye lazos emocionales	Forja consenso mediante la participación	Fija altos estándares para el desempeño	Desarrollo a las personas para un futuro
<b>El estilo en una frase</b>	"Haz lo que te digo"	"Ven conmigo"	"Las personas son lo primero"	"Que piensas tu"	"Haz como yo, ahora"	" Intenta eso"
<b>Competencias subyacentes de la inteligencia emocional</b>	Impulso, logro, iniciativa, autocontrol	Autoconfianza, empatía, catalizador de cambio.	Empatía, construcción de relaciones, comunicación	Colaboración, liderazgo de equipo, comunicación	Conciencia, orientación al logro, iniciativa	Desarrollo de otros, empatía, autoconciencia
<b>Cuando funciona mejor</b>	Para una transformación o con empleador problema	Brinda una visión nueva u orientación clara	Para sanar las desavenencias en un equipo o motiva en circunstancias estresantes	Para construir consenso y obtener aportes de empleados valiosos	Para obtener resultados rápidos de un equipo motivado y competente	Para ayudar a alguien a mejorar el desempeño a las fortalezas de largo plazo
<b>Impacto general sobre el clima</b>	Negativo	El más fuertemente positivo	Positivo	Positivo	Negativo	Positivo

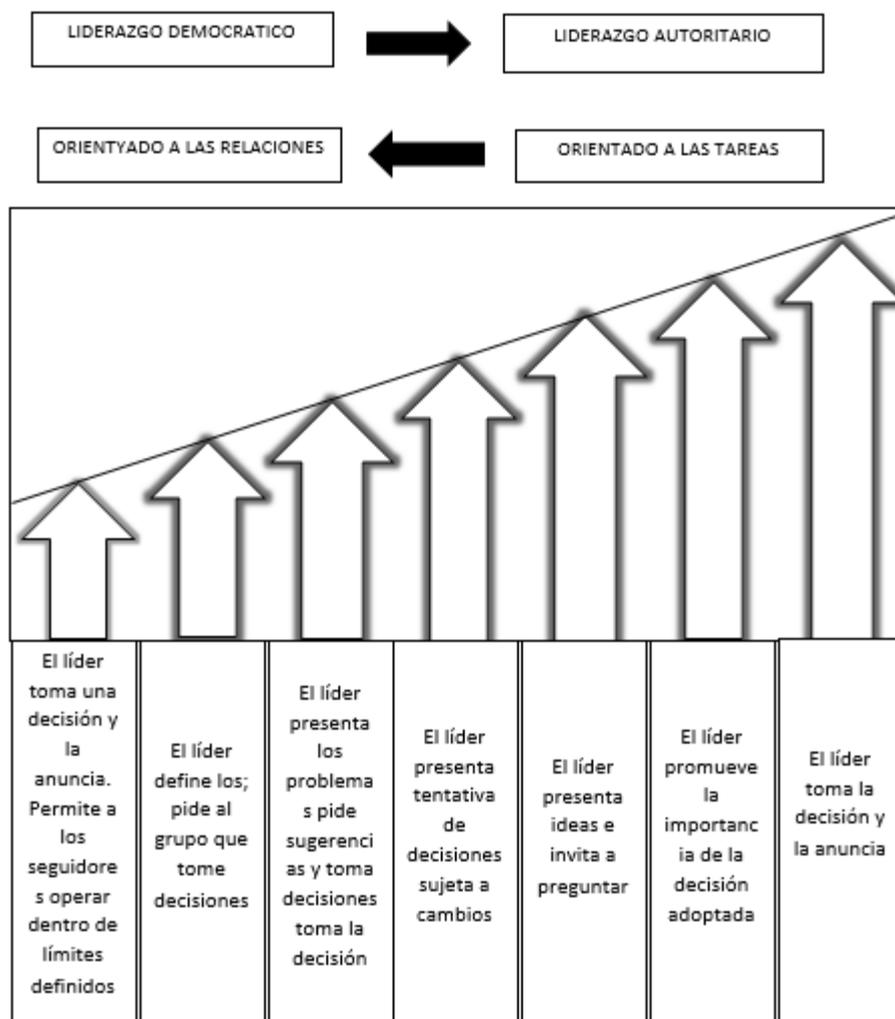
Fuente: (Goleman, 2005)

Elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

### 2.6.13.2. Warren

Según Nunes (2015), es un enfoque de liderazgo propuesto por Warren Schmidt y Robert Tannenbaum en 1958, representado en un esquema llamado continuo de patrones de liderazgo. Dichos autores propusieron un grupo de procedimientos de liderazgo el cual el gerente tiene la posibilidad de elegir en relación con sus subalternos. Cada uno de sus comportamientos está sujeto a un cierto nivel de autoridad empleado por el líder y a un grado de libertad al que está sujeto los subalternos en toma de decisiones. Los estilos de liderazgo son centralizados en contorno al líder, los subordinados tienen libertad dentro del límite establecido por el líder.

**Figura 2 Estilos de liderazgo Warren**



Fuente: (Warren & Tannenbaum, 1973)

Elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

### 2.6.13.3. Elliott

Según Muñoz (2017) la teoría de Elliot y La Jerarquía de Responsabilidad Gerencial las JRG (jerarquía de responsabilidad gerencial) son estructuras para lograr cierto trabajo mediante la particularidad de las funciones por medio de la una organización vertical. El gerente debe incluir a todo su equipo de trabajo. Una vez que la organización se organiza en el trabajo que se va a realizar y la gente empleada para cada puesto de trabajo, se pone en desarrollo el JRG. Es decir, los gerentes otorgan responsabilidades a sus colaboradores de empresa acorde con la eficacia con que lo realizan. El principio de la JRG se enfoca en que los empleados desarrollen su trabajo en manera eficiente ejecutando sus capacidades y trabajando en unión de igual manera fortaleciendo vínculos de confianza mutua. El gerente debe tener estrategias de estructura sólida, liderazgo gerencial y personal eficaz para poder obtener una ventaja comparativa mediante la introducción de productos y servicios nuevos, esperando obtener éxito a corto plazo, tomando en cuenta las teorías de la motivación que a continuación se presenta:

- *Teorías motivacionales de contenido:* se les llama necesidades o gratificaciones. Estas teorías son las que estudian y consideran aspectos como sus necesidades, sus deseos y el nivel de satisfacción que estos pueden motivar a las personas. Las necesidades pueden considerarse como la fuerza impulsora intrínseca básica de un individuo.
- *Teorías motivacionales de proceso:* Estos difieren de la teoría de las necesidades al tratar de evaluar los procesos de pensamiento internos que influyen en el comportamiento. Estas teorías se basan básicamente en la suposición de que una persona sopesa los posibles resultados de un esfuerzo para lograr un objetivo particular y decide: continuar. Son los que estudian o consideran los procesos de pensamiento que motivan a las personas.

### **Liderazgo participativo**

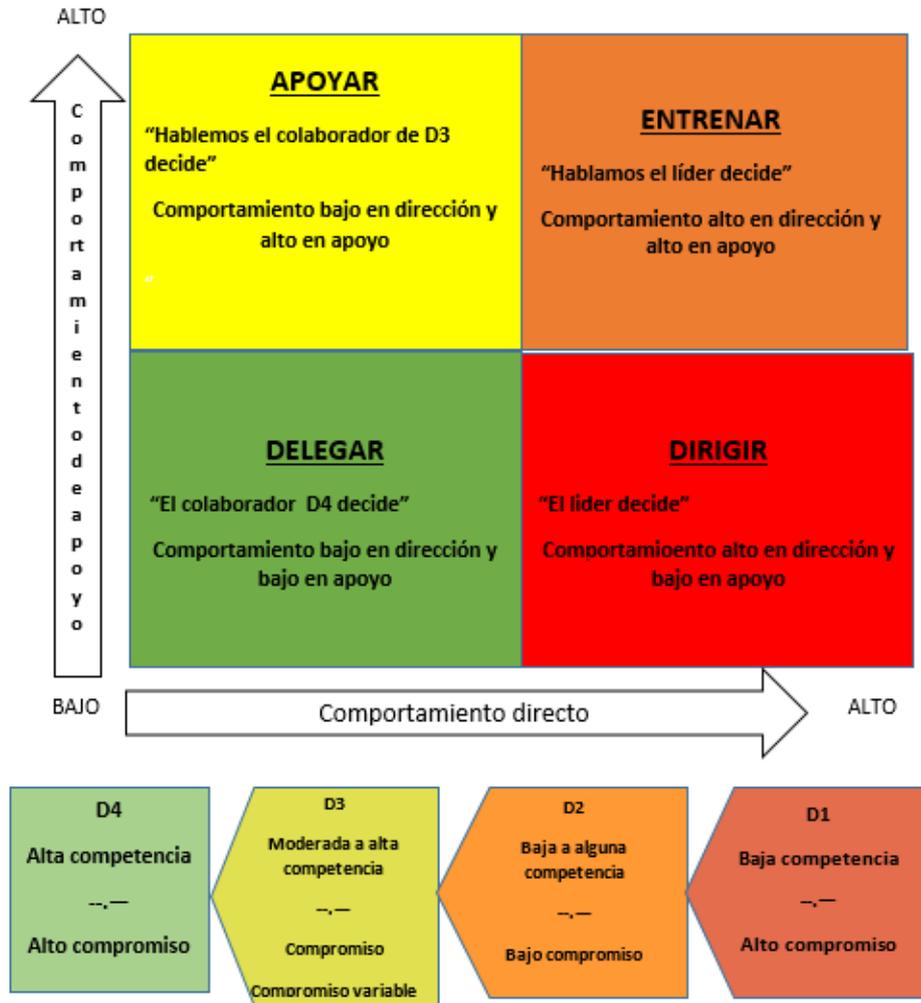
El liderazgo participativo es la forma de dirigir un grupo de personas mediante estrategias aplicadas para los jefes departamentales como también para los subordinados para realizar un trabajo en equipo en beneficio de la empresa. El

liderazgo participativo es la acción de guiar a los integrantes de una empresa o institución para que participen en las actividades relacionada para llegar a una meta en común para el desarrollo de la empresa. El sistema participativo determinado tiene como base la participación y consulta a los subordinados por medio de la decisión en grupo, tomando en cuenta que la responsabilidad y la última decisión sigue manteniéndola el jefe o gerente. Esto está presentado principalmente para mejorar en todos los ámbitos de la empresa las relaciones interpersonales entre jefes y subordinados, pero sin limitar la responsabilidad en las decisiones tomadas y el nivel de autonomía individual en las que disponen en su trabajo. Tomando en consideración las necesidades personales de cada uno Vargas (2015).

### **Liderazgo situacional**

Según Blas, Gutierrez, Jara, Julian, (2016), se basa en las hipótesis en las cuales las personas pueden y quieren desenvolverse y donde no hay un estilo de liderazgo óptimo para de esa manera estimular tal desarrollo. El liderazgo debe acoplarse a la situación, el liderazgo situacional se fundamenta en la relación del líder y los subalternos de esta manera, el líder debe implantar su apoyo y dirección a sus colaboradores. Esto tiene como referencia a la forma y condición en la que el líder se relaciona con los seguidores y cómo se desarrolla en su compromiso con el colaborador. Además, el líder informa a los seguidores la definición y con detalles acerca de las tareas específicas u objetivos a los que tiene que cumplir a cabalidad. El colaborador este precisa su posición frente a la tarea, objetivo y meta al cual se le delego y su nivel de desarrollo, tomando en cuenta el compromiso, la actitud y aptitud frente a la tarea. El líder debe desarrollar tres habilidades primordiales para aplicar este tipo de liderazgo: el diagnóstico del nivel de desarrollo del colaborador, la flexibilidad para aplicar el estilo de liderazgo y la alianza entre el líder y el colaborador de esta manera se gestiona de manera adecuada el desempeño de todos, continuación se presenta el proceso del liderazgo situacional.

**Figura 3 Liderazgo situacional**



Fuente: (Hersey & Blanchard, 2019)

Elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

## 2.7. Gestión empresarial

### 2.7.1. Concepto de la gestión empresarial

Según Flores Orozco (2015), la dirección de una empresa conlleva conocimientos científicos, los que son proyectados y experimentados por varios siglos y otros son el resultado de las circunstancias, necesidades actuales y de la variación del entorno competitivo en él que se encuentra. El concepto administrativo se innova continuamente, por eso quien estudie o analice la gestión debe ser un lector continuo o permanente, que no solo sea durante su instrucción, sino que lo realice en todo el trayecto de su vida profesional, ahí es la importancia de conocer con firmeza los

principales enfoques acerca de la gestión y administración de empresas. Mediante esto se reflejará cuáles son los resultados de las acciones tomadas en el pasado en la organización.

Un estudio de Cantero & Leyva, (2015) menciona que obliga a todas las organizaciones a mantener una posición de liderazgo para mejorar la competitividad. Por tanto, el sistema empresarial debe estar compuesto por empresas eficientes, organizadas y eficaces, que requieren métodos de gestión más integrados. Para ello, se han diseñado procedimientos generales y los correspondientes procedimientos específicos para la evaluación integral de la gestión empresarial.

Según Arcos (2017)“La gestión empresarial como conjunto de funciones o procesos básicos (planificar, organizar, coordinar, dirigir, y controlar), correctamente aplicadas, repercute positivamente en la eficacia y eficiencia de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa.” (p. 5).

La gestión es definida como la agrupación conjunta de actividades de administración o de dirección de una empresa. La gestión ha sido determinada por varios autores, quienes coinciden que está basado en las acciones y decisiones demandadas para aumentar el desarrollo de las organizaciones en competencia a los objetivos deseados e implantados en torno al medio que nos rodea. Como empresa, conlleva a los conocimientos científicos, establecidos y ejecutados por varios años atrás, mediante el resultado de las necesidades actuales y de los cambios del entorno competitivo en donde actúan. Tomado como un matiz estratégico de carácter no solo práctico-técnico, también social por los procesos administrativos que se desarrollan en la organización.

La gestión de una empresa contiene conocimientos inmensamente específicos, los mismos cuales han sido proyectados y certificados durante siglos así también se ha ido adaptando en los cambios del entorno competitivo. Es de vital importancia que los administradores tengan con un sólido conocimiento de los enfoques principales de la administración y gestión de las empresas, con la finalidad de hacer frente a los problemas y posibles problemas de las empresas, organizaciones, etc. La gestión y la administración de empresas deben tener conocimientos determinados de las distintas disciplinas que son indispensables para ejecutar su profesionalismo.

La gestión empresarial tiene como enfoque las estrategias de un negocio las mismas que sirven para mejorar los grados de competitividad en comparación a otras empresas receptoras de servicios o productos similares. Las empresas nacen por la necesidad de la sociedad, ya que demanda la necesidad de un producto o servicio que se contempla mediante la oferta de distintas empresas, de este modo el público o determinadas personas elijen la que más le conviene con respecto a su evaluación respecto a la calidad, precio, servicio, imagen, garantía y funcionalidad; en síntesis, acorde a la valoración del costo y del beneficio, que son elementos vitales en toda decisión antes de realizar una compra. De esta manera funciona el sistema económico y empresarial donde existe la libre competencia, Hernández & Pulido (2000).

Chiavenato (2007), menciona que La administración de los recursos humanos radica en la planeación, el desarrollo, organización, coordinación y mediante el control sobre las técnicas que promueven el rendimiento eficiente de los trabajadores que permite alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el desempeño en el trabajo. El área de recurso humano predomina en las organizaciones ya que topa un área muy sensible sobre la mentalidad de los trabajadores. Ya que depende de varios aspectos como la cultura la estructura de cada organización, las características del contexto ambiental, a que se dedica la organización, la tecnología empleada, el proceso interno y varias variables importantes. El talento humano es considerado importante para el desempeño y logro de metas expuestas por la empresa.

**Figura 4 Gestión empresarial Chiavenato**



**Fuente:** Chiavenato (2007)

Elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

### **2.7.2. Herramientas de la gestión empresarial**

Las herramientas son técnicas que permiten que una empresa realice contantes cambios para asegurar una posición competitiva Innovandum (2021)

#### **2.7.2.1. Empowerment**

Empowerment también conocida como técnica o herramienta del empoderamiento la cual consiste en otorgar, delegar o ceder autoridad, poder y responsabilidad a los equipos de trabajo o trabajadores de una empresa para que acceder a tomar decisiones, realizar tareas, resolver problemas sin la necesidad de tener el consentimiento de sus jefes inmediatos o superiores. Mediante la aplicación esta herramienta, los equipos o trabajadores mantienen mayor poder de decisión y autoridad para solucionar los problemas, principal autonomía para el desarrollo de sus actividades y responsabilidad para la realización de las tareas, para lograr las metas y obtener buenos resultados Unade (2021).

#### **2.7.2.2. Benchmarking**

Benchmarking es una técnica o herramienta la que consiste en la búsqueda de empresas con similares actividades a la nuestra, o de empresas líderes en el mercado, que tiene como finalidad evaluar los productos, procesos, servicios etc., para comparar con los nuestros y los de otras empresas para identificar el mejor y de esta manera acoplar a nuestra empresa, para brindar mejoras en la misma. Esta herramienta no quiere decir que se va a copiar o espiar, más bien se tomara como referencia los mejores aspectos de las distintas empresas con producción, servicios procesos y prácticas empresariales como los métodos, políticas y estrategias para ser aplicada en nuestra empresa agregándoles nuestra creatividad, menciono Fernández (2018).

### **2.7.2.3. Downsizing**

Downsizing es una técnica o herramienta la cual consiste en reformar o reestructurar una empresa a través de la reducción en términos estructurales, grado jerárquico, desarrollo de trabajo y recursos humanos. Esta herramienta se involucra por eliminar algún departamento que no sea de aporte para la empresa, realizar un desarrollo más sencillo y corto, dar el poder de decisión a los trabajadores y realizar una reducción del personal, Gutiérrez (2012).

Existen conceptos vinculados con el downsizing:

- Resizing, radica en una vez más medir el tamaño de una empresa.
- Rightsizing, consiste en proporcionar el tamaño ideal a una empresa.

### **2.7.2.4. Joint Venture**

Joint venture es una herramienta que consiste en la asociación a largo plazo de dos o más empresas quienes se juntan para desarrollar una alianza empresarial con la finalidad de alcanzar un fin en común. Por medio de esta herramienta las empresas involucradas podrían tener como objetivo común crear un nuevo negocio, un nuevo producto, prestación de un servicio o introducirse en el mercado extranjero, etc. Además, las empresas involucradas podrían aportar y compartir recursos como el capital, materia prima, personal, tecnología, canales de distribución, conocimiento del mercado, etc. Crespo (2002).

### **2.7.2.5. Balanced Scorecard**

El balanced scorecard (BSC) es una herramienta la que consiste en realizar un sistema de control fundado en un software lo que permite medir por medio de indicadores el desarrollo total de una empresa. Esta herramienta se enfoca únicamente en la evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa determinando si se cumple con el planeamiento de las estrategias. El control principal del balanced scorecard son las finanzas (los costos e ingresos, etc.), la calidad (el producto, la atención al cliente, etc.), el desarrollo interno y la capacitación del personal Álvarez (2015).

### 2.7.2.6. Reingeniería

La reingeniería de procesos (BPR por sus siglas en inglés) es una herramienta que consiste en rediseñar o reinventar el desarrollo de una empresa de modo radical, que sea capaz de lograr mejoras en medidas como el costo, servicio, calidad y rapidez. La reingeniería no quiere decir que se realizara mejoras, modificaciones o correcciones, es decir no es mejorar las instalaciones, corregir las partes del proceso, ni realizar cambios superficiales; es realizar un cambio radical García (2016).

### 2.7.2.7. Calidad Total

La calidad total, además es conocida como gestión de la calidad total (TQM sus siglas en inglés), es una filosofía, de estilo y cultura sobre la gerencia lo que involucra a los miembros de una empresa para mejorar continuamente la calidad de todos los procesos que realiza de la empresa. Todos los miembros de la empresa buscan mejorar la calidad de modo gradual y continuo no sólo en los productos, sino también en todos los aspectos de la empresa tales como, los trabajadores, los procesos, los insumos, los proveedores y la atención al cliente, dicho por Carro & González (2012).

### 2.7.3. La gestión empresarial y el liderazgo

**Tabla 3 La gestión empresarial y el liderazgo**

<b>FUNCIONES DE GERENCIA</b>	<b>FUNCIONES DEL LIDERAZGO</b>
Buscando resultados operacionales	Apoyando/ayudando a los resultados de la organización
Alineando las operaciones con las necesidades del cliente	Alineando las prácticas de la organización con los valores y la visión
Manteniendo las practicas operacionales y los estándares	Alterando las prácticas de organización y los estándares
Implementado planes operativos y proyectos	Iniciando mejoras en la organización
Resolviendo problemas operacionales	Facilitando interacciones de calidad
Procurando los recursos operacionales	Integrando sistemas y procesos operacionales
Midiendo los resultados	Educando en la calidad de los resultados

**Fuente:** Gestion de calidad (2016)

#### 2.7.4. Características de la gestión empresarial

Según Villa Vega (2020), algunas de las características que se debe tener en cuanto a la gestión empresarial son:

- **Conocimiento sobre el negocio:** varias personas creen que llevara a cabo la gestión de una empresa es la sencillo, sin embargo, no toman en cuenta que hay que conocer del sistema, y como realizar el trabajo, que conlleva un conocimiento básico sobre la logística, finanzas, marketing, operaciones, logística y la industria en el que se encuentra presente el producto o servicio.
- **Iniciativa:** los gerentes no deben otorgar que sus empleados tomen decisiones importantes por ellos. El gerente debe asesorar, pedir información u opinión, pero quien toma la decisión final es el, según los objetivos de la empresa sin poner en riesgo la misma y a quienes la integran.
- **No es solo administrar:** ser gerente conlleva a realizar tareas contables, ya que depende mucho de eso la estabilidad de la empresa.
- **Riesgos:** se puede asumir riesgos con gran habilidad, la capacidad de asumir riesgos es una habilidad fundamental en los graduados en administración, por lo que el miedo al fracaso no debe ser un obstáculo, al contrario, puede llevar a la empresa al éxito
- **Delegar:** un buen líder sabe delegar oficios o responsabilidades a las distintas personas con el fin de designar el trabajo a cada uno de sus empleados cargo y cuáles no. Mientras se controle las todas las tareas ahí el enfoque del líder es en lo más importante.
- **Compromiso con el negocio:** los graduados de administración deberán enfocarse en lograr el éxito de su empresa, para eso deben trabajar en una empresa en el cual su aporte deberá ser importante a la sociedad y así para sentir la pasión por su trabajo día a día.
- **Escucha activa:** el gerente debe saber la mínima cosa de su empresa, lo ideal es que debe rodear de los profesionales para cada a área y escuchar las opiniones para tomar las mejores decisiones.
- **Paciencia:** los profesionales en administración deberán ser pacientes cuando no vean resultados. Ya que el éxito no se logra de la noche a la mañana.

- **Análisis constante:** para obtener el éxito deseado, el análisis de la información de la empresa es un factor importante.

### **2.7.5. Importancia de la gestión empresarial**

Según (Ricoy, 2005) la internacionalización y los avances tecnológicos que se han originado en la sociedad ampliando el campo de la gestión empresarial. En los primeros periodos del desarrollo económico, se definían las empresas por su repetitivo trabajo, por lo que es fácil de definir. En las oficinas o en el lugar de trabajo casa personas sabían con exactitud cuál era su misión y los seguía haciendo repetitivamente. La labor del Gerente-director era inspeccionar los trabajos realizados en el proceso repetitivo. El éxito se promediaba según la producción y dirigían bajo un control disciplinario muy riguroso.

Por lo que tenían que cumplir a satisfacción las expectativas del o de los propietarios en generar dinero porque ese era su mayor motivación. Este tipo de gestión actualmente existe, como un eco del pasado, porque algunos empresarios aun lo siguen aplicando, pero la actual realidad ha hecho que los empresarios hoy en día toman en cuenta otros factores, ya que los mercados no crecen solo ejecución de la oferta, actualmente hay que lidiar con los mercados competitivos y muy poco regresivos, sin tomar en cuenta los problemas de competencia de empresas extranjeras.

La mecanización, de la información, las nuevas tecnologías y las expectativas que van creciendo en la sociedad han puesto al déficit de la escasez de los directivos. La originalidad de la gestión se ha transformado más compleja para ejercer las funciones prioritarias, como conseguir beneficios. Es imposible administrar sin tener previamente las herramientas para desarrollar y dirigir el desarrollo de la empresa, sin manifestar las disposiciones relacionadas con la administración, que, por supuesto han afectado en el desarrollo de las actividades organizacionales, en el diseño organizacional y de los puestos de trabajo, de igual manera en otras actividades importantes para las organizaciones.

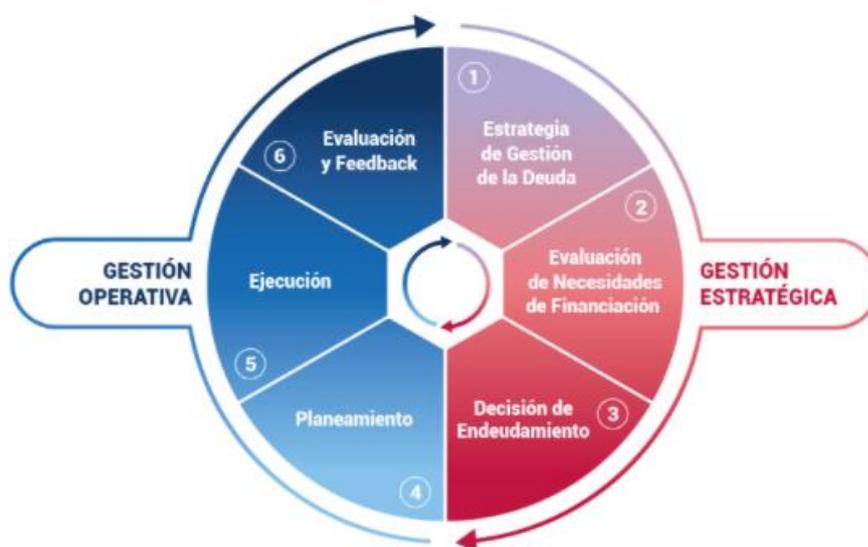
No nos podemos olvidar que la productividad, en épocas pasadas eran bajas, por lo que debemos considerar las teorías para lograr determinar la actual situación. Cada enfoque es consecuencia del medio y las circunstancias en el que se desarrollaron,

siendo interviniendo en el factor económico, social y el desarrollo de la tecnología, por lo que podemos aplicar alguna de ellas, ya que dependerá de nuestra percepción acerca de la situación en ese momento.

### 2.7.6. Tipos de gestión empresarial

Se divide en dos tipos a continuación se observa los tipos en la gráfico 2:

**Figura 5 Tipos de gestión empresarial**



Fuente: (Espinoza Jaramillo , 2017)

- **Gestión Operativa**

Está tomado en cuenta que las determinaciones del día a día, están encaminadas a que la empresa surja y que las aseguren que la empresa va a seguir desarrollando productividad o brindando servicios. La gestión operativa en general procura solucionar los problemas de corto plazo, por eso emplea la información cuantitativa (Espinoza Jaramillo , 2017).

- **Gestión Estratégica**

Según (Espinoza Jaramillo , 2017) dice que las decisiones de largo y mediano plazo, el objetivo es que la empresa siga realizando sus actividades en el futuro. Esta gestión intenta adelantarse ante un problema de largo plazo, por eso utiliza la información cualitativa, debido a la duda del entorno, también no se desecha la información cuantitativa. Para implementar la Gestión Estratégica en las

empresas depende del conocimiento de las bases teóricas empresariales de sus autoridades y la importancia para el lograr el su objetivo.

### **2.7.7. Pasos para una buena gestión empresarial**

Según (Flores Orozco, 2015), en la realización de un proceso el cual busca establecer actitudes, capacidades y cualidades que son parte fundamental para una adecuada labor, para el desarrollo de la misma es importante tener en cuenta la experiencia laboral, adquirida en el trabajo, para eso contamos con tres pasos importantes:

- **Primer Paso:** Análisis de Jerarquización posterior a la obtención de la información se analizará la estructura orgánica para así determinar el régimen de jerárquica con el cual las empresas mantiene un enlace directo con la coordinación.
- **Segundo Paso:** Análisis desde los objetivos de la empresa por medio de la información obtenida y se analizara el desarrollo de los cargos correspondientes al perfil que la institución necesita y desea para de esta manera mejorar el desarrollo de las funciones además se analizara la conducta de los empleados y las condiciones de trabajo.
- **Tercer Paso:** Elaborar la descripción del puesto: mediante la información y el análisis realizado se desarrollará la descripción del puesto lo cual incluye las responsabilidades, al mismo así tiempo de conocerá las características importantes, las cualidades personales para el desempeño del trabajo.

## **CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de investigación**

La presente investigación mediante el análisis crítico propositivo se presentó como un enfoque cuantitativo. Por las siguientes circunstancias:

Cualitativa, ya que apporto en la obtención de una visión amplia y considerado como “un todo” dentro del liderazgo y la gestión empresarial, así mismo de obtener y métodos adecuados al inicio de que las instituciones financieras estén conformados de un liderazgo acorde a las necesidades y promueva el desarrollo de la misma.

Cuantitativa, ya que buscan los factores que aportan a obtener un buen liderazgo en la gestión empresarial, las cuales serán abordadas para mejorar y obtener mejores resultados.

### **3.2. Investigación exploratoria**

Buscar intencionalmente soluciones a problemas técnicos o de conocimiento; Los métodos científicos indican el camino a seguir en esta investigación, la tecnología requerida y cómo proceder ( Zafra, 2006).

En la investigación, mejorar realizando conexiones con la realidad para comprenderla mejor. Estimula la actividad intelectual creativa. Esto ha ayudado a fomentar la curiosidad de las personas por la resolución de problemas y la resolución de problemas, lo que ha contribuido al avance de la lectura crítica ( Zafra, 2006).

Mediante la investigación se obtendrán un mejor ambiente laboral, la cual creara un aumento de la productividad, desarrollando un estado de ánimo de un alto nivel en el talento humano, provocando el ausentismo y reduciendo el malestar en el ámbito laboral.

### **3.3. Investigación descriptiva**

El propósito de la investigación descriptiva es comprender la situación actual, costumbres y actitudes a través de descripciones precisas de problemas, actividades, objetos, procesos y personas (Rojas Cairampoma, 2015).

Explica las razones y los resultados en detalle. La investigación descriptiva en una investigación puede describir una situación o evento, es decir, como sucedió y cómo se manifestaron ciertos fenómenos. Por lo tanto, en este estudio se conocerán y especificarán las áreas problemáticas (Rojas Cairampoma, 2015).

Mediante el estudio se determina el objeto de estudio, es decir a quien es dirigida la evaluación y quienes serán los integrantes de la misma en este caso son los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO.

### **3.4. Investigación correlacional**

Esta investigación permite determinar la correlación entre la variable dependiente y la variable independiente, es decir, cuando se determinan resultados específicos y

específicos, cómo cada uno afecta a la organización y cómo estos factores afectan el desarrollo de la investigación (Arandes, 2013).

No es tan rigurosa como la investigación experimental porque es imposible manipular variables (Dependientes e Independientes).

Mediante la investigación se verificará que las variables que se determinaron en el ámbito de estudio y la relación que tiene el liderazgo y la gestión empresarial.

### **3.5. Población y muestra**

Para la presente investigación se realizó con los clientes internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. En que en la actualidad consta de 240 empleados, la cual es el total de la población, que están divididos en varias áreas de la institución tales como; área de Agentes de Crédito, Talento Humano, Áreas de atención al cliente y el Área de ventas.

#### **3.5.1. Cálculo de la muestra**

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2(N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$
$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)^2 (240)}{(0,05)^2(240 - 1) + (1,96)^2 (0,5)^2}$$

$$n = 148$$

En donde:

n: tamaño de la muestra poblacional a obtener

Z: nivel de confianza (95%)

e: error máximo admisible (5%)

$\sigma$ : desviación estándar (5%)

N: universo

El total de clientes a encuestar son de 148 según la fórmula del cálculo de la muestra.

### 3.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.6.1. Variable independiente Liderazgo

**Tabla 4 Variable independiente**

Contextualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
El liderazgo es fundamental para el desarrollo de la empresa por lo cual el estudio se enfoca en como una persona aporta para que la empresa genere mejores resultados, enfocándonos en las deficiencias de la organización.	Transaccional	Inspiración Carisma y la habilidad, intelectual	¿Usted cree que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados? ¿Usted cree que el líder responde acorde a los requerimientos de la organización?	Técnica encuesta Instrumento cuestionario
	Inspirar	Cultura organizacional Poder y confianza	¿Cree usted que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.? ¿Cree usted que el líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?	
	Carismático	Cualidades Aptitudes Interés	¿Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis? ¿El líder trasciende su interés personal hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?	
	Participativo	Empresarial Personal Comportamiento	¿Usted cree que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes? ¿Usted cree que el líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?	

	Atravesando	Agente Facilitadores	¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional? ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores?	
--	-------------	----------------------	---	--

### 3.6.2. Variable dependiente Gestión empresarial

**Tabla 5 Variable dependiente**

Contextualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
Mediante la gestión empresarial nos enfocaremos en la estructura de la organización ara el desarrollo y evolución de la misma la cual se enfoca mejorar los departamentos en general.	Planificación	Misión Visión. Políticas. Oportunidades	¿La misión, visión y políticas de la de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. le motivan a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos? ¿Cree usted que las decisiones tomadas por parte de los directores aprovechan adecuadamente las oportunidades, de tal manera que exista desarrollo organizacional?	Técnica encuesta Instrumento cuestionario
	Organización	Trabajo Responsabilidades	¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria? ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa?	
	Dirección	Inteligencia Actividades	¿El consejo de administración Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., analiza el desempeño de la institución de forma permanente? ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista?	

	Control	Conductas Normas Cultura organizacional	¿Las normas y reglamentos de la Cooperativa permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución? ¿Cómo los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Toman las decisiones oportunas?	
	Resultado	Cumplimiento de metas	¿A su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad? ¿Usted cree que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente?	

### 3.7. Recolección de información

**Tabla 6 Recolección de información**

¿Para qué?	Determinar la incidencia del liderazgo en la gestión empresarial en Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Diagnosticar el liderazgo ejercido en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Analizar el nivel de gestión empresarial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Promover una alternativa de solución al problema: el deficiente liderazgo y la gestión empresarial Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.
¿A qué personas o sujetos?	Talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.
¿Sobre qué aspectos?	Cultura Organizacional, Cualidades, Aptitudes, Personal, Agente Facilitadores Visión. Políticas. Cultura Organizacional Conductas, Normas Oportunidades, Riesgos, Dirección Empresarial, Cumplimiento de metas y objetivos.
¿Quien?	Investigador: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez
¿A quiénes?	180 clientes internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.
¿Cuándo?	Abril
¿Lugar de recolección de la información?	Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. de Latacunga.
¿Cuántas veces se realizará una vez a cada uno de los encuestados?	Se efectivizará una sola vez
¿Qué técnica de recolección se utilizará?	Encuesta
¿Con que instrumento?	Cuestionario

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

## CAPÍTULO 4

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

#### 4.1. Alfa de Cronbach

**Tabla 7 Alfa de Cronbach**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	148	100.0
	Excluido	0	.0
	Total	148	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

Como podemos observar en la tabla 9 presenta el número total de 148 encuestas válidas y 0 inválidas, exponiendo un resultado del 100% de las encuestas que serán de gran relevancia para el estudio expuesto.

**Tabla 8 Estadísticas de fiabilidad**

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.851	20

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

#### **Análisis:**

Mediante el uso del método de (Alfa de Cronbach), se mide la fiabilidad del instrumento, aplicando el programa de SPSS, se define el alfa de Cronbach como 0.851 y en base al criterio de George y Mallery, coeficiente alfa  $> 0.8$  donde el resultado obtenido es excelente, los resultados se presentan en la Tabla 10.

Antes de realizar los análisis estadísticos respectivos, se aplicó un procedimiento simplificado a cada ítem individual, asignando un nombre específico a cada ítem, para facilitar la manipulación de los resultados de los análisis estadísticos realizados en el programa SPSS, como vemos. en la tabla 9.

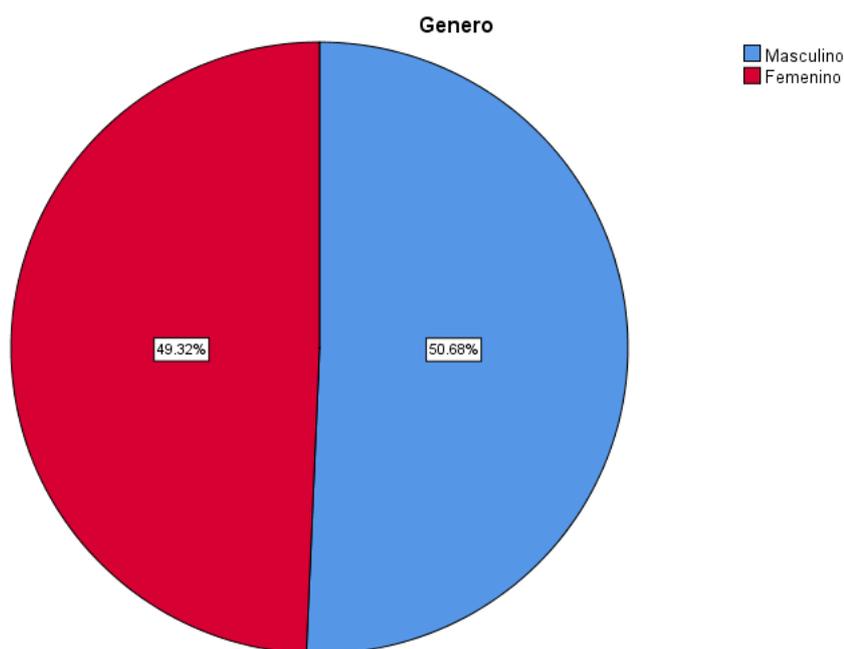
## 4.2. Análisis de resultados de la encuesta

**Tabla 9 genero**

		<b>Genero</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	75	50.7	50.7	50.7
	Femenino	73	49.3	49.3	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 6 Género**



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

### **Análisis:**

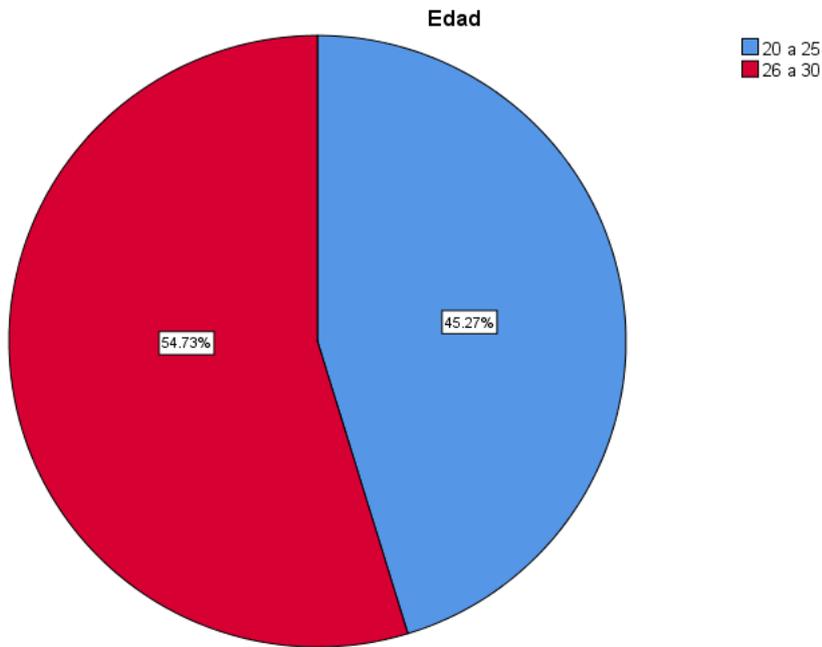
Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 50,68% son de género masculino, y el 49,32 son de género femenino.

**Tabla 10 Edad**

		<b>Edad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20 a 25	67	45.3	45.3	45.3
	26 a 30	81	54.7	54.7	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 7 Edad**



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

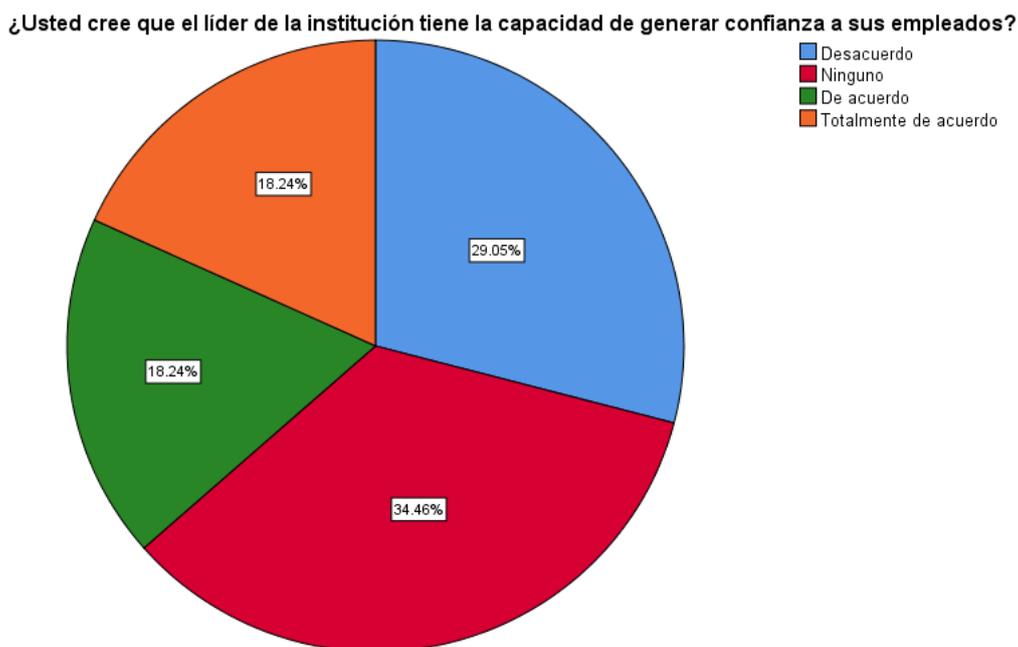
Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 45,27% están en un rango de edad de 20 a 25 años, y el 54,73 están en un rango de edad de 26 a 30 años.

**Tabla 11 ¿Usted cree que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	43	29.1	29.1	29.1
	Ninguno	51	34.5	34.5	63.5
	De acuerdo	27	18.2	18.2	81.8
	Totalmente de acuerdo	27	18.2	18.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 8 ¿Usted cree que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados?**



Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,24% menciona que están totalmente de acuerdo que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados, el 18,24% mencionan que están de acuerdo que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados, el 34,46%

menciona que ninguna persona como líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados, y el 29,05% menciona que están en desacuerdo que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados.

**Interpretación:**

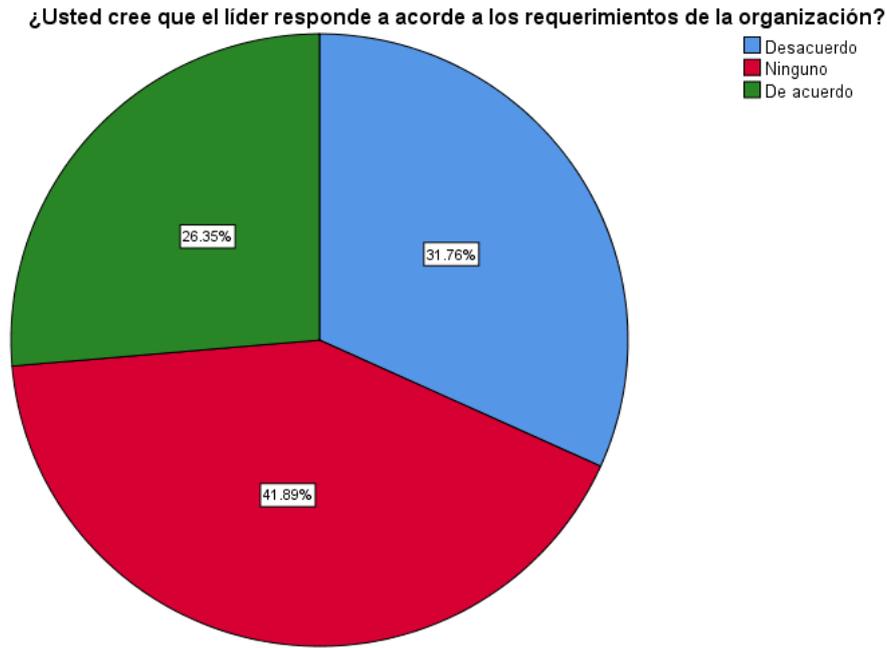
Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que la persona líder de la institución no genera confianza en el empleado mismo que puede generar que los objetivos no se cumplan a cabalidad.

**Tabla 12 ¿Usted cree que el líder responde a acorde a los requerimientos de la organización?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	47	31.8	31.8	31.8
	Ninguno	62	41.9	41.9	73.6
	De acuerdo	39	26.4	26.4	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 9 ¿Usted cree que el líder responde a acorde a los requerimientos de la organización?**



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 26,35% mencionan que están de acuerdo que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados, el 41,89% menciona que ninguna persona como líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados, y el 31,76% menciona que están en desacuerdo que el líder de la institución tiene la capacidad de generar confianza a sus empleados.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que el líder de la institución no está apto para dirigir a sus subordinados.

**Tabla 13 ¿Cree usted que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?**

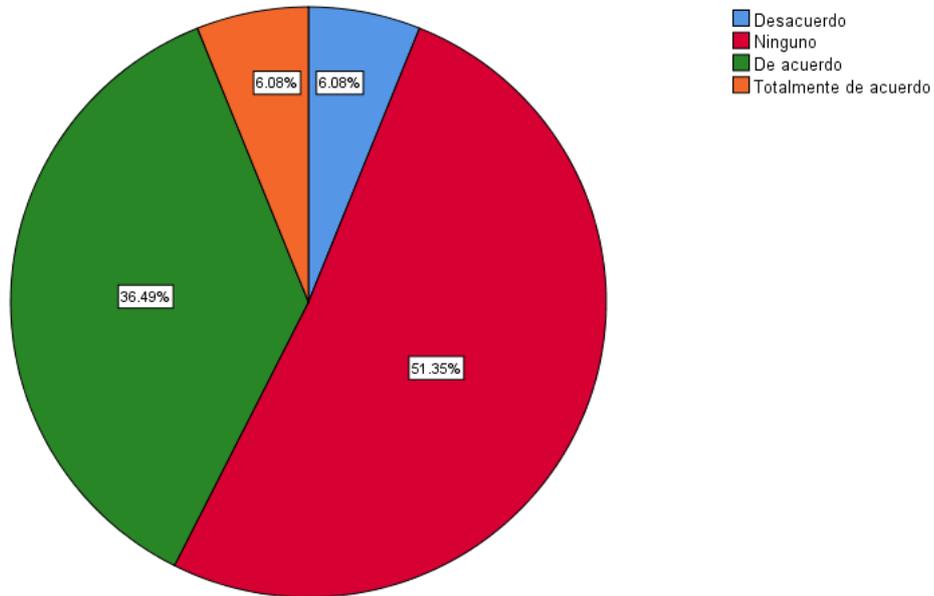
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Desacuerdo	9	6.1	6.1	6.1
	Ninguno	76	51.4	51.4	57.4
	De acuerdo	54	36.5	36.5	93.9
	Totalmente de acuerdo	9	6.1	6.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 10 ¿Cree usted que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?**

¿Cree usted que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?



Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 6,08% menciona que están totalmente de acuerdo que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda, el 36,49% mencionan que están de acuerdo que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda, el 51,35% menciona que ninguna persona como líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda, y el 6,08% menciona que están en

desacuerdo que el líder inspira en las actividades que realizan los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

**Interpretación:**

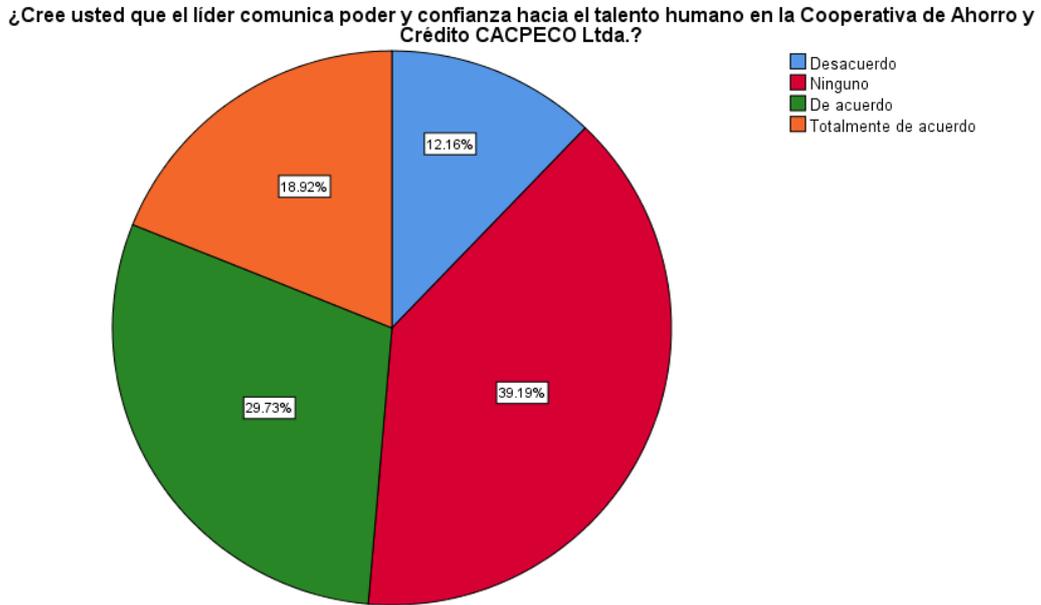
Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que el líder en la institución no inspira confianza para fortalecer el entusiasmo al momento de realizar las actividades del personal.

**Tabla 14 ¿Cree usted que el líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	18	12.2	12.2	12.2
	Ninguno	58	39.2	39.2	51.4
	De acuerdo	44	29.7	29.7	81.1
	Totalmente de acuerdo	28	18.9	18.9	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 11 ¿Cree usted que el líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?**



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,92% menciona que están totalmente de acuerdo que el líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., el 29,73% mencionan que están de acuerdo que el líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., el 39,19% menciona que ninguna persona como líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., y el 12,16% menciona que están en desacuerdo que el líder comunica poder y confianza hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que el líder comunica una confianza y poder de forma básica mismo que no ayuda a desarrollar las actitudes del personal.

**Tabla 15 ¿Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis?**

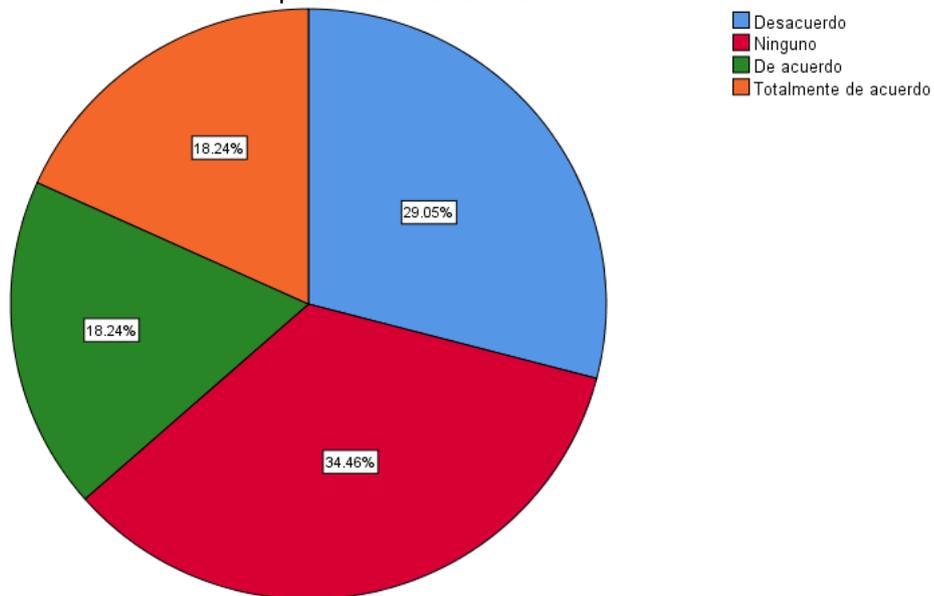
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Desacuerdo	43	29.1	29.1	29.1
	Ninguno	51	34.5	34.5	63.5
	De acuerdo	27	18.2	18.2	81.8
	Totalmente de acuerdo	27	18.2	18.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 12 ¿Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis?**

¿Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis?



Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,24% menciona que están totalmente de acuerdo los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis, el 18,24% mencionan que están de acuerdo los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis,

el 34,46% menciona que ninguno de los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis., y el 29,05% menciona que están en desacuerdo que los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Tienen la capacidad para liderar personas en momento de crisis.

**Interpretación:**

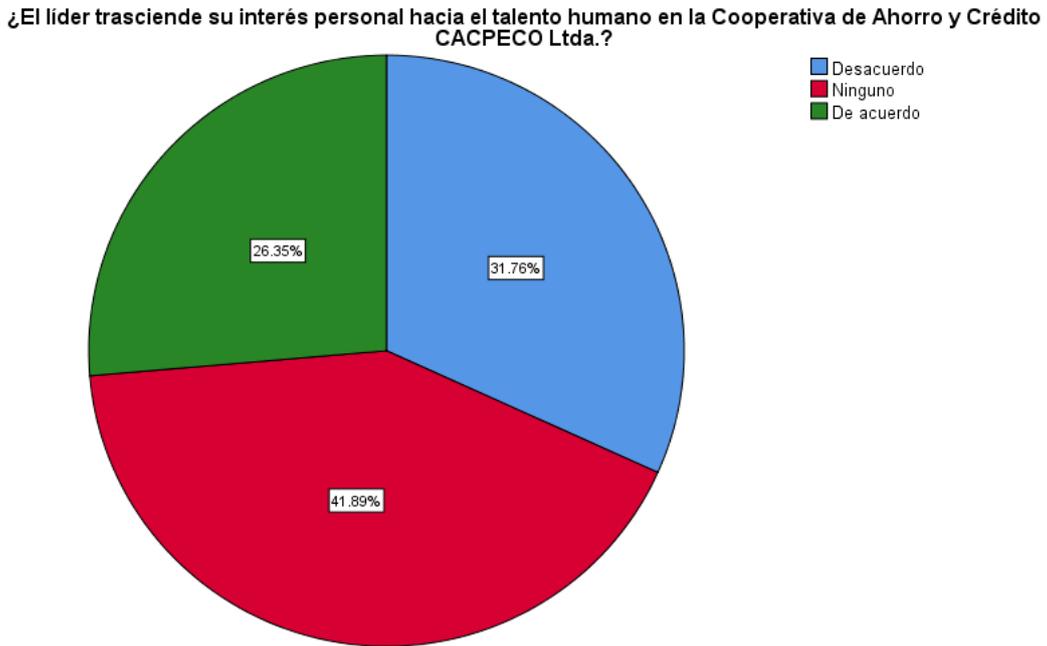
Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que le líder tiene una capacidad básica para enfrentarse en momentos difíciles.

**Tabla 16 ¿El líder trasciende su interés personal hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	47	31.8	31.8	31.8
	Ninguno	62	41.9	41.9	73.6
	De acuerdo	39	26.4	26.4	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 13 ¿El líder trasciende su interés personal hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?**



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 26,35% mencionan que están de acuerdo que el líder trasciende su interés personal hacia el talento humano, el 41,89% menciona que ningún líder trasciende su interés personal hacia el talento humano, y el 31,76% menciona que están en desacuerdo que el líder trasciende su interés personal hacia el talento humano.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que el líder no trasciende el interés al talento humano, fomentando que dicho personal no se supere.

**Tabla 17; Usted cree que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes?**

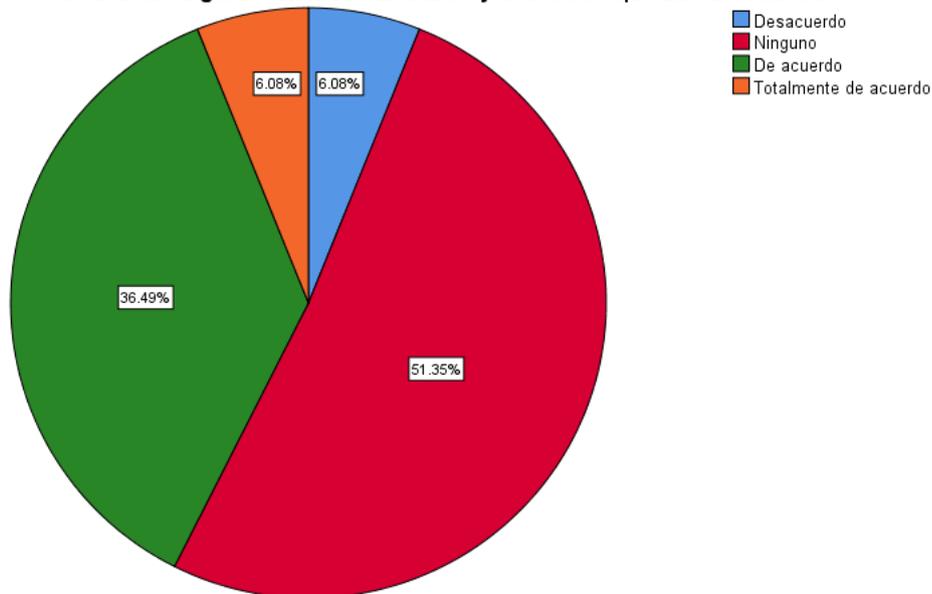
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Desacuerdo	9	6.1	6.1	6.1
	Ninguno	76	51.4	51.4	57.4
	De acuerdo	54	36.5	36.5	93.9
	Totalmente de acuerdo	9	6.1	6.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 14 ¿Usted cree que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes?**

¿Usted cree que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes?



Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 6,08% menciona que están totalmente de acuerdo que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes, el 36,49% mencionan que están de acuerdo que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes,

el 51,35% menciona que ninguno de los colaboradores tienen el ánimo y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las ordenes, y el 6,08% menciona que están en desacuerdo que el ánimo de los colaboradores y el ambiente laboral está influenciado por la manera en que los directores gestionan la comunicación y la forma en que dan las órdenes.

**Interpretación:**

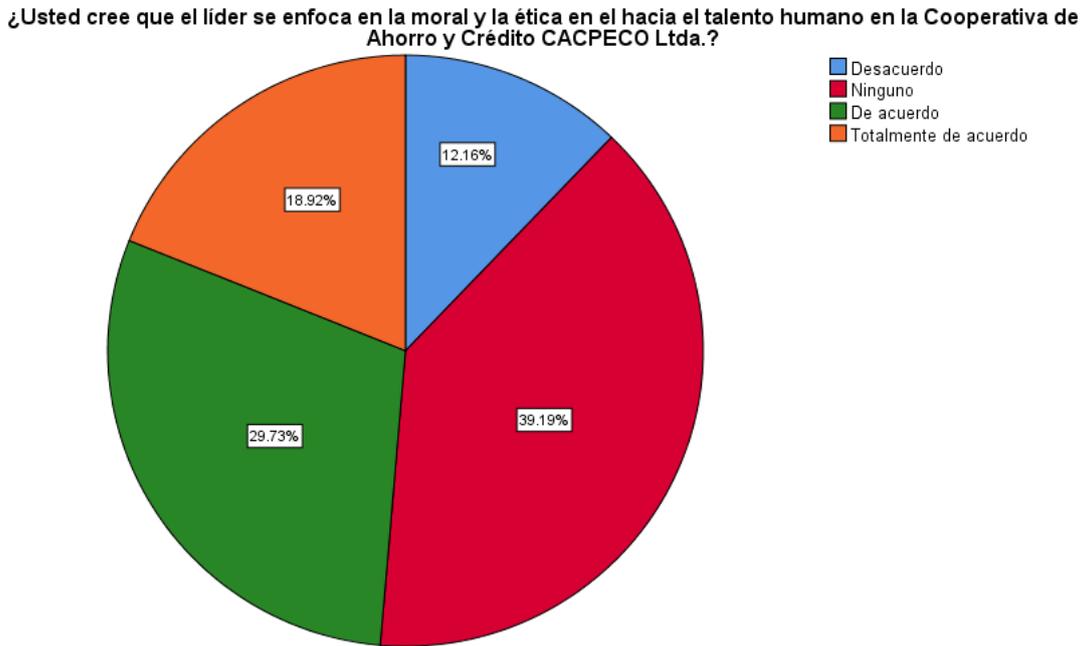
Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que el ambiente laboral que conlleva dicha organización debe mejorarse impidiendo que la información llegue de forma inadecuada.

**Tabla 18 ¿Usted cree que el líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	18	12.2	12.2	12.2
	Ninguno	58	39.2	39.2	51.4
	De acuerdo	44	29.7	29.7	81.1
	Totalmente de acuerdo	28	18.9	18.9	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 15** ¿Usted cree que el líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.?



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,92% menciona que están totalmente de acuerdo que el líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano, el 29,73% mencionan que están de acuerdo que el líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano, el 39,19% menciona que ningún líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano, y el 12,16% menciona que están en desacuerdo que el líder se enfoca en la moral y la ética en el hacia el talento humano.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que el líder tiene un enfoque promedio en la implementación de la moral y ética, fomentando que los empleados no tengan buenos valores.

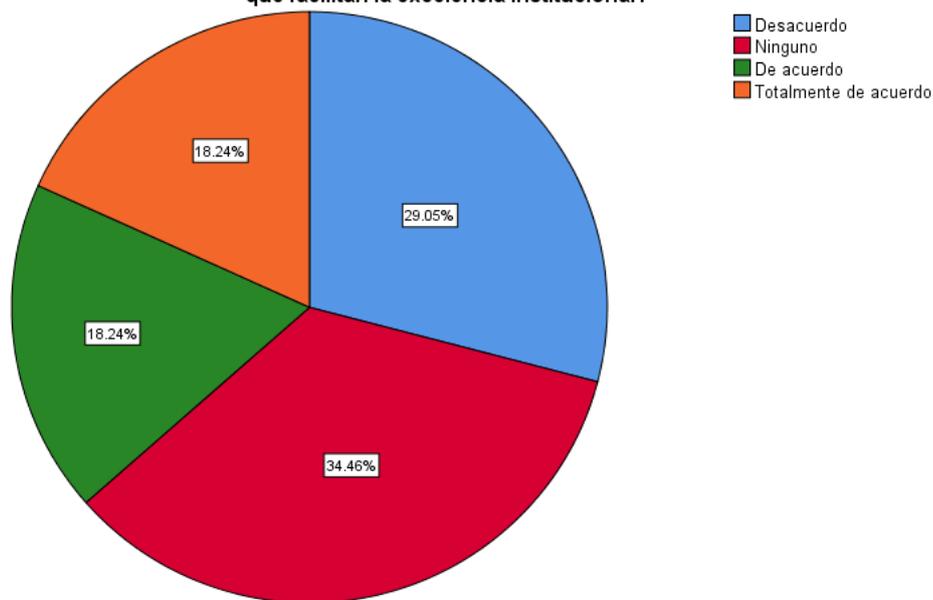
**Tabla 19** ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	43	29.1	29.1	29.1
	Ninguno	51	34.5	34.5	63.5
	De acuerdo	27	18.2	18.2	81.8
	Totalmente de acuerdo	27	18.2	18.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 16 ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional?**

¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional?



Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

#### Análisis:

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,24% menciona que están totalmente de acuerdo que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional,

el 18,24% mencionan que están de acuerdo que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional, el 34,46% menciona que ninguno de los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional, y el 29,05% menciona que están en desacuerdo que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Gestionan procesos que facilitan la excelencia institucional.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que la gestión de procesos es de forma gradual obteniendo una básica excelencia institucional.

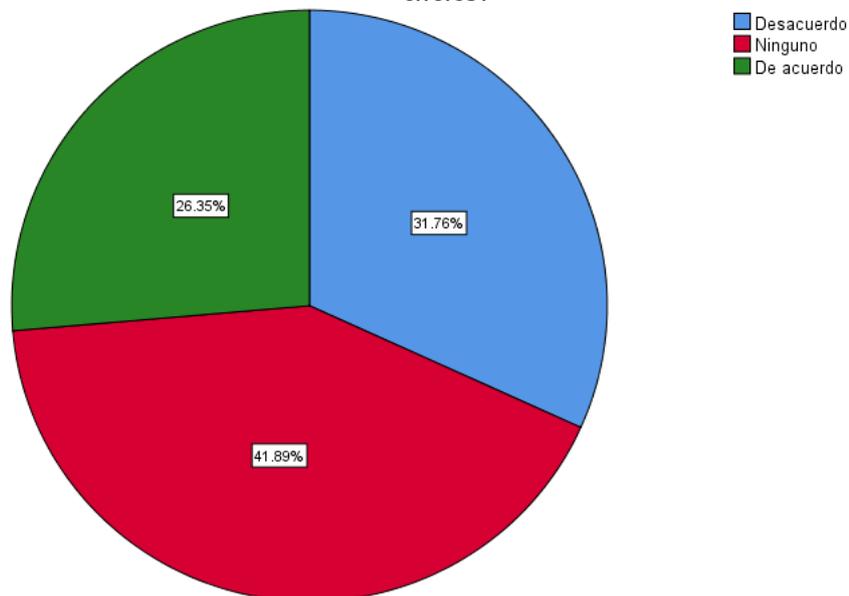
**Tabla 20 ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	47	31.8	31.8	31.8
	Ninguno	62	41.9	41.9	73.6
	De acuerdo	39	26.4	26.4	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 17 ¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores?**

¿Cree usted que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores?



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que 26,35% mencionan que están de acuerdo que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores, el 41,89% menciona que ninguno de los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores, y el 31,76% menciona que están en desacuerdo que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Buscan y atienden errores.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que los directores se enfocan de forma básica en la búsqueda de nuevos errores para modificarlos y sobresalir como institución.

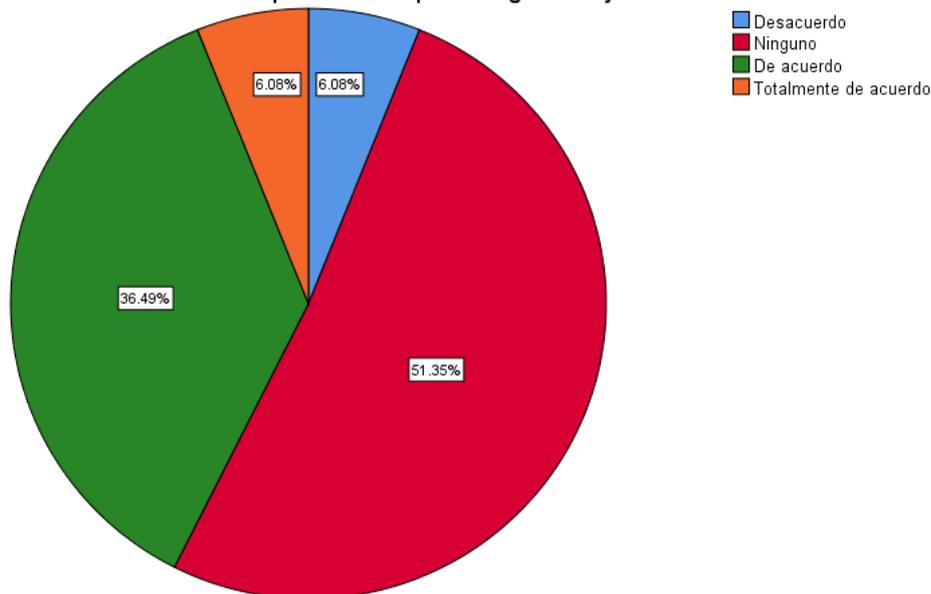
**Tabla 21 ¿La misión, visión y políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. le motivan a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	9	6.1	6.1	6.1
	Ninguno	76	51.4	51.4	57.4
	De acuerdo	54	36.5	36.5	93.9
	Totalmente de acuerdo	9	6.1	6.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 18 ¿La misión, visión y políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. le motivan a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos?**

¿La misión, visión y políticas de la de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. le motivan a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos?



Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

#### Análisis:

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 6,08% menciona que están totalmente de acuerdo la misión, visión y políticas le motivan a los empleados a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos, el 36,49% mencionan que están de acuerdo la misión, visión y políticas le motivan a los empleados

a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos, el 51,35% menciona que ninguno de los factores como la misión, visión y políticas le motivan a los empleados a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos, y el 6,08% menciona que están en desacuerdo la misión, visión y políticas le motivan a los empleados a tener un desempeño efectivo para el logro de objetivos.

**Interpretación:**

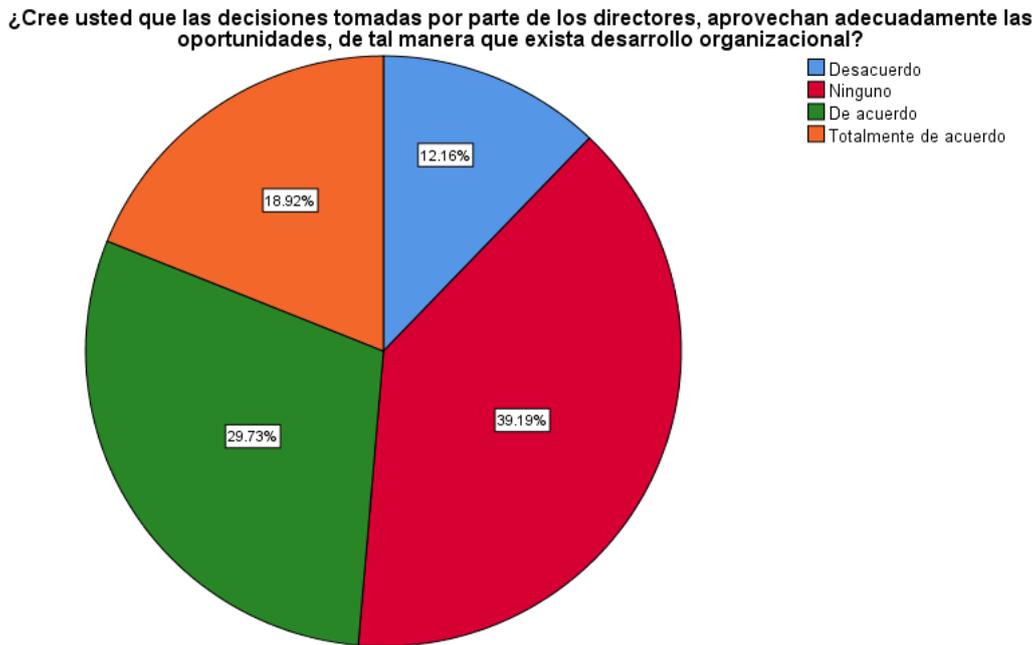
Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que los empleados no conocen las bases primordiales de la empresa mismo que afecta que los empleados no se superen para la obtención de los objetivos.

**Tabla 22 ¿Cree usted que las decisiones tomadas por parte de los directores aprovechan adecuadamente las oportunidades, de tal manera que exista desarrollo organizacional?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	18	12.2	12.2	12.2
	Ninguno	58	39.2	39.2	51.4
	De acuerdo	44	29.7	29.7	81.1
	Totalmente de acuerdo	28	18.9	18.9	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 19 ¿Cree usted que las decisiones tomadas por parte de los directores aprovechan adecuadamente las oportunidades, de tal manera que exista desarrollo organizacional?**



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,92% menciona que están totalmente de acuerdo que las decisiones tomadas por parte de los directores, aprovechan adecuadamente las oportunidades que exista desarrollo organizacional, el 29,73% mencionan que están de acuerdo que las decisiones tomadas por parte de los directores, aprovechan adecuadamente las oportunidades que exista desarrollo organizacional, el 39,19% menciona que ninguno de las decisiones tomadas por parte de los directores, aprovechan adecuadamente las oportunidades que exista desarrollo organizacional y el 12,16% menciona que están en desacuerdo que las decisiones tomadas por parte de los directores, aprovechan adecuadamente las oportunidades que exista desarrollo organizacional.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que el desarrollo organizacional no ha existido ya que no se han tomado buenas decisiones.

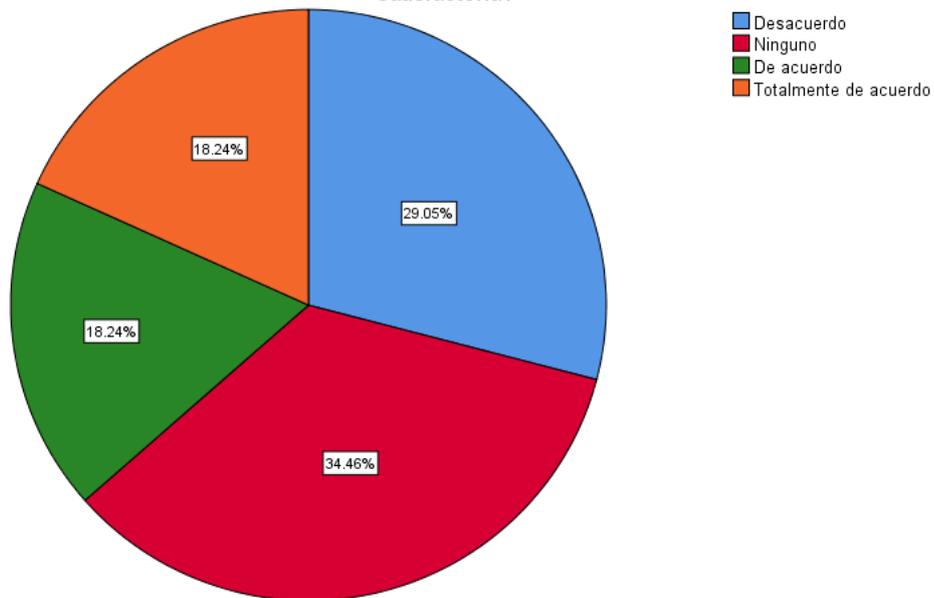
**Tabla 23 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	43	29.1	29.1	29.1
	Ninguno	51	34.5	34.5	63.5
	De acuerdo	27	18.2	18.2	81.8
	Totalmente de acuerdo	27	18.2	18.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 20 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria?**

¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria?



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,24% menciona que están totalmente de acuerdo que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria, el 18,24% mencionan que están de acuerdo que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria, el 34,46% menciona que ninguno de sus objetivos institucionales ha cumplido de manera satisfactoria en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., y el 29,05% menciona que están en desacuerdo que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. ha cumplido sus objetivos institucionales de manera satisfactoria.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que los objetivos de la empresa se han cumplido de manera parcial dando así que la empresa no está mejorando.

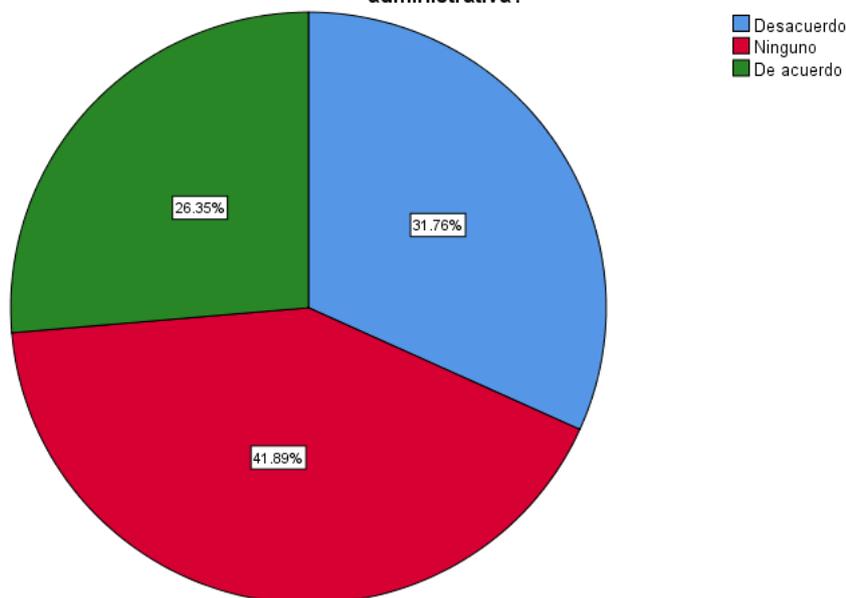
**Tabla 24 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	47	31.8	31.8	31.8
	Ninguno	62	41.9	41.9	73.6
	De acuerdo	39	26.4	26.4	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 21 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa?**

¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa?



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 26,35% mencionan que están de acuerdo que distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa, el 41,89% menciona que ninguno distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa, y el 31,76% menciona que están en desacuerdo que distribuye los materiales y recursos para cada área administrativa.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que la empresa al momento de distribuir los materiales lo realizan de forma gradual, obteniendo así una eficacia media.

**Tabla 25 ¿El consejo de administración Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., analiza el desempeño de la institución de forma permanente?**

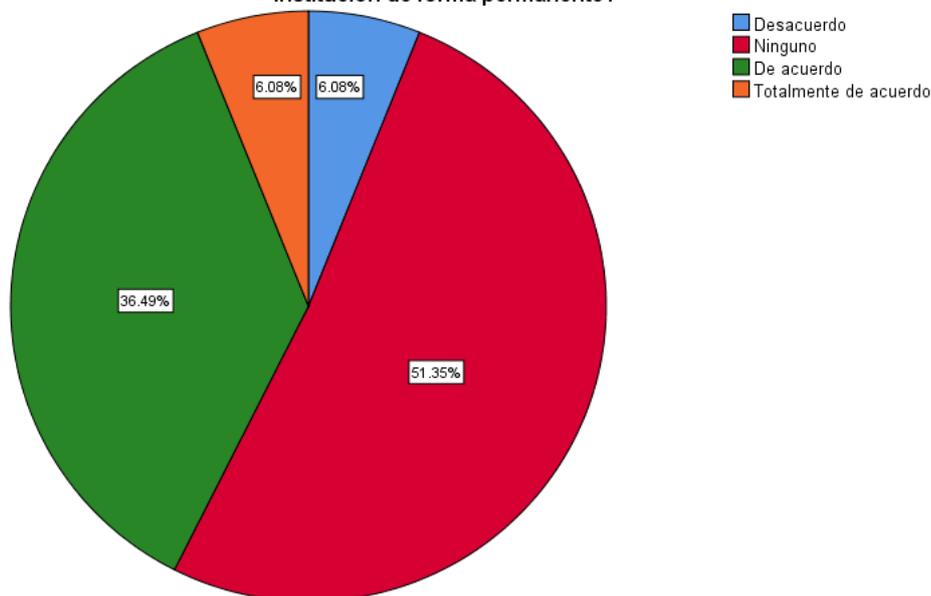
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	9	6.1	6.1	6.1
	Ninguno	76	51.4	51.4	57.4

De acuerdo	54	36.5	36.5	93.9
Totalmente de acuerdo	9	6.1	6.1	100.0
Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 22 ¿El consejo de administración Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., analiza el desempeño de la institución de forma permanente?**

¿El consejo de administración Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., analiza el desempeño de la institución de forma permanente?



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 6,08% menciona que están totalmente de acuerdo que el consejo de administración analiza el desempeño de la institución de forma permanente, el 36,49% mencionan que están de acuerdo el consejo de administración analiza el desempeño de la institución de forma permanente, el 51,35% menciona que ninguno del consejo de administración analiza el desempeño de la institución de forma permanente, y el 6,08% menciona que están en desacuerdo que el consejo de administración analiza el desempeño de la institución de forma permanente.

**Interpretación:**

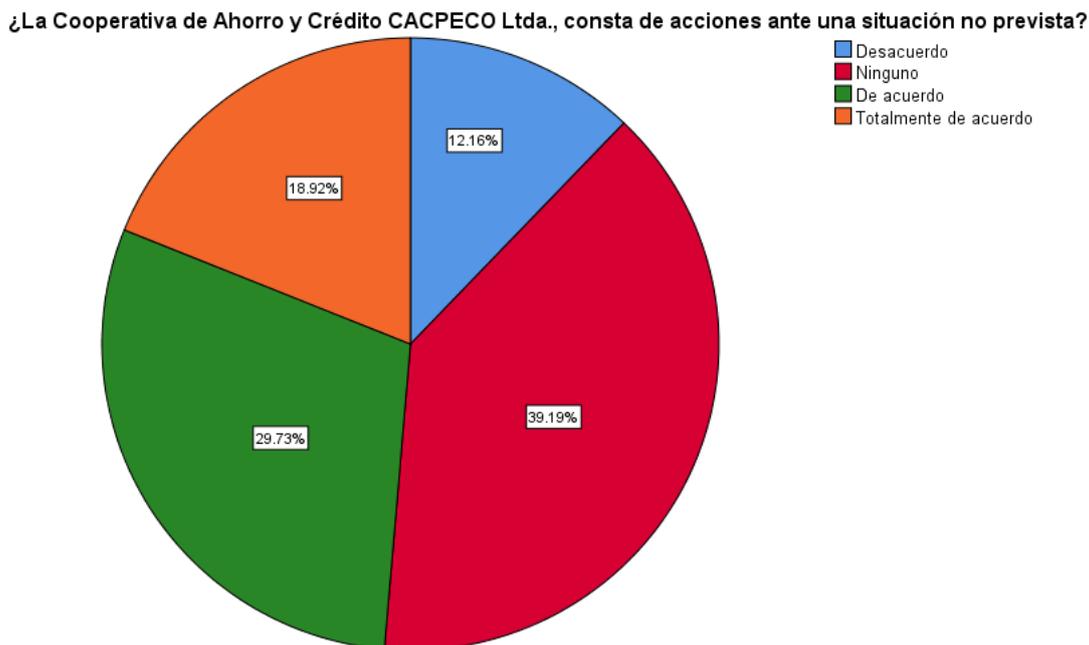
Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que el análisis del desempeño de esta lo realizan de manera básica obteniendo así resultados básicos que no aportan para el desarrollo de la misma.

**Tabla 26 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	18	12.2	12.2	12.2
	Ninguno	58	39.2	39.2	51.4
	De acuerdo	44	29.7	29.7	81.1
	Totalmente de acuerdo	28	18.9	18.9	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 23 ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista?**



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,92% menciona que están totalmente de acuerdo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista, el 29,73% mencionan que están de acuerdo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista, el 39,19% menciona que ninguno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista, y el 12,16% menciona que están en desacuerdo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., consta de acciones ante una situación no prevista.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que los planes de contingencia no están direccionados correctamente.

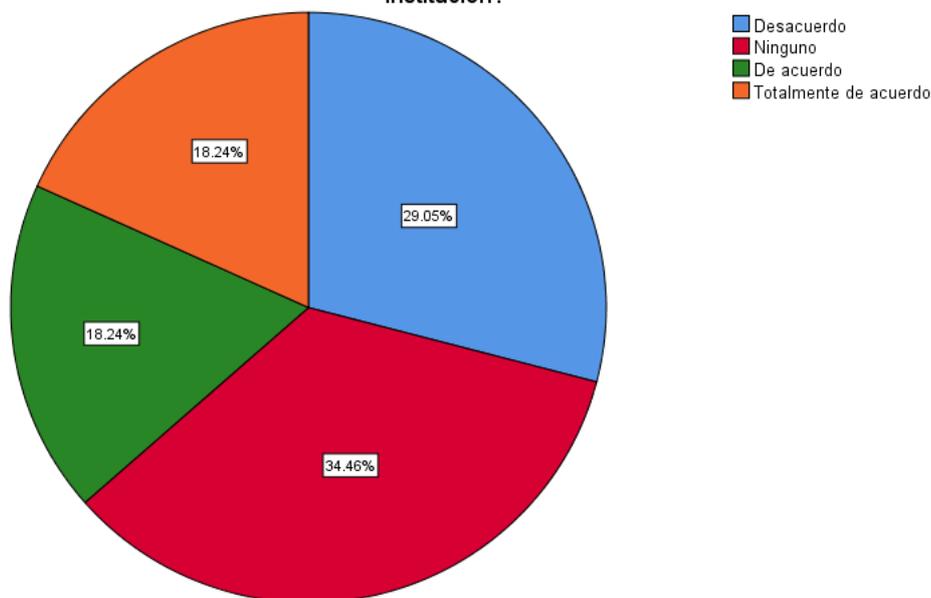
**Tabla 27 ¿Las normas y reglamentos de la Cooperativa, permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	43	29.1	29.1	29.1
	Ninguno	51	34.5	34.5	63.5
	De acuerdo	27	18.2	18.2	81.8
	Totalmente de acuerdo	27	18.2	18.2	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 24 ¿Las normas y reglamentos de la Cooperativa, permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución?**

¿Las normas y reglamentos de la Cooperativa, permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución?



Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

#### Análisis:

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,24% menciona que están totalmente de acuerdo que las normas y reglamentos de la Cooperativa, permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución, el 18,24% mencionan que están de acuerdo que las normas y reglamentos de la Cooperativa,

permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución, el 34,46% menciona que ninguna las normas y reglamentos de la Cooperativa, permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución, y el 29,05% menciona que están en desacuerdo que las normas y reglamentos de la Cooperativa, permiten el correcto trabajo en equipo del personal de la institución.

### **Interpretación:**

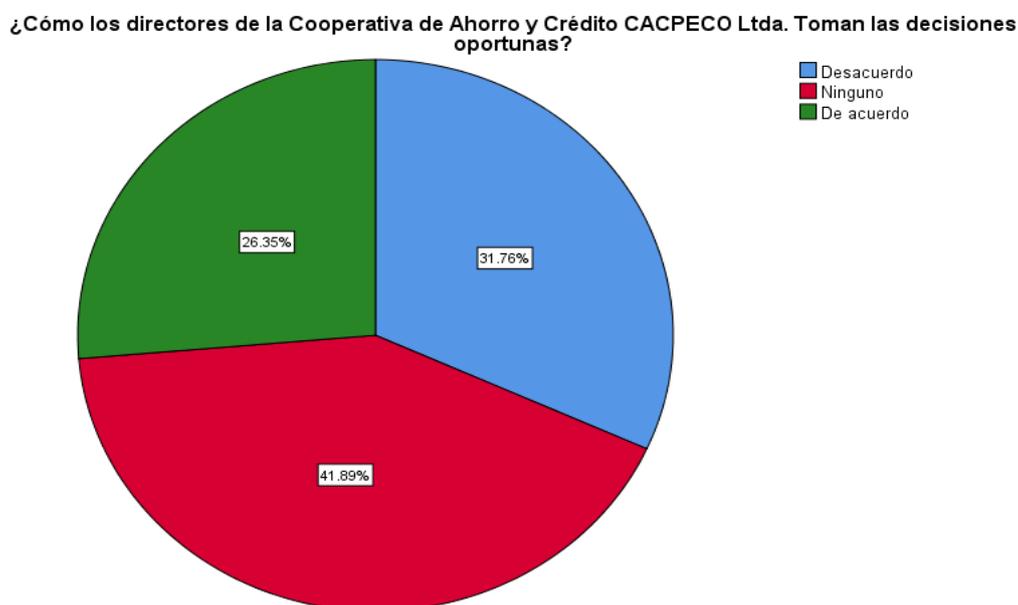
Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que las normas son bien establecidas, pero no les dan una correcta capacitación de las mismas.

**Tabla 28 ¿Cómo los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Toman las decisiones oportunas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	47	31.8	31.8	31.8
	Ninguno	62	41.9	41.9	73.6
	De acuerdo	39	26.4	26.4	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 25 ¿Cómo los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Toman las decisiones oportunas?**



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 26,35% mencionan que están de acuerdo que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Toman las decisiones oportunas, el 41,89% menciona que ninguno los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Toman las decisiones oportunas, y el 31,76% menciona que están en desacuerdo que los directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. Toman las decisiones oportunas.

**Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que las decisiones son tomadas de forma gradual dando un enfoque del direccionamiento básico de la institución.

**Tabla 29 ¿A su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad?**

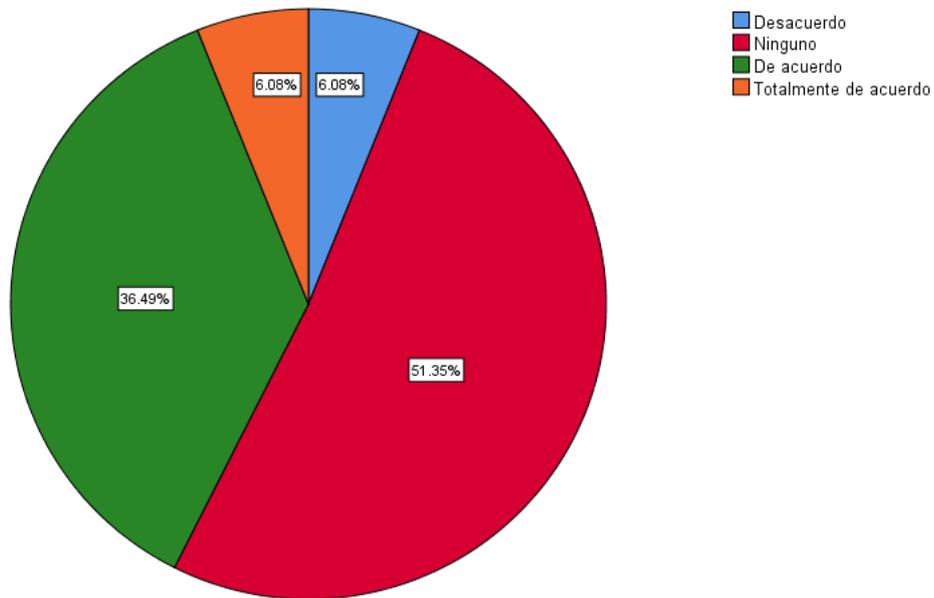
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Desacuerdo	9	6.1	6.1	6.1
	Ninguno	76	51.4	51.4	57.4
	De acuerdo	54	36.5	36.5	93.9
	Totalmente de acuerdo	9	6.1	6.1	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 26 ¿A su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad?**

¿A su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad?



Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Análisis:**

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 6,08% menciona que la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad, el 36,49% mencionan que están de acuerdo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad, el 51,35% menciona que ninguno sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad, y el 6,08% menciona que están en desacuerdo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO se desarrolla adecuadamente dentro de la comunidad.

### Interpretación:

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que la institución se desarrolla de forma gradual obteniendo un desarrollo lento de la misma.

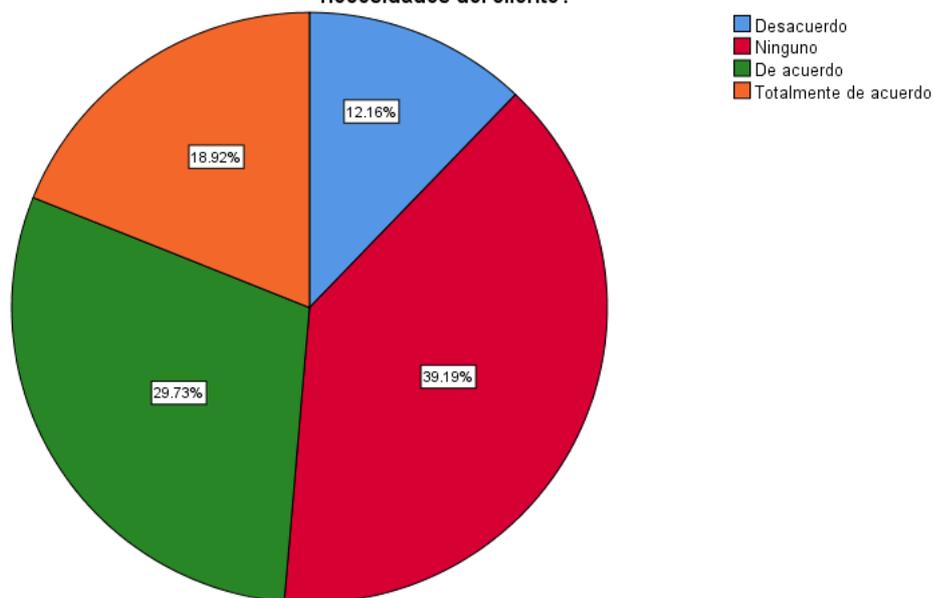
**Tabla 30 ¿Usted cree que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	18	12.2	12.2	12.2
	Ninguno	58	39.2	39.2	51.4
	De acuerdo	44	29.7	29.7	81.1
	Totalmente de acuerdo	28	18.9	18.9	100.0
	Total	148	100.0	100.0	

Fuente y elaborado por: Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

**Figura 27 ¿Usted cree que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente?**

¿Usted cree que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente?



**Fuente y elaborado por:** Gustavo Vladimir Jiménez Jiménez

Mediante el estudio realizado a las personas encuestadas obtenemos que el 18,92% menciona que están totalmente de acuerdo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente, el 29,73% mencionan que están de acuerdo la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente, el 39,19% menciona que ninguno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente, y el 12,16% menciona que están en desacuerdo que La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., brinda un servicio acorde a las necesidades del cliente.

### **Interpretación:**

Mediante el estudio realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., obtenemos que los servicios de la institución son acordes hacia los clientes, pero no existen mejoras, determinando que no se desarrolla.

## **5. CAPITULO CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

Mediante la investigación realizada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., se concluye lo siguiente:

Se clarifica que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., no tienen un liderazgo organizacional óptimo y adecuado, misma que las opiniones o aportes que los empleados brindan no los hacen como referencia de una actividad a realizar, provocando que el talento humano se desmotive y no realice las actividades laborales de la forma adecuada.

El talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., se ven inmersos al momento de tratar de involucrarse con aportes o pensamiento para la mejora de procesos que existen en la empresa, pero en un lugar que existe un ambiente laboral de constante cambio provoca que la capacidad de realizar o desempeñar las funciones determinadas por la institución sean deficientes

Se concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., no consta con una herramienta de análisis del comportamiento de como los empleados de gerencia lideran a sus subordinados.

## **5.2. Recomendaciones**

El departamento debe tomar en cuenta las opiniones del talento humano, ya que de esa manera se mejorará el liderazgo organizacional y el desempeño como función de la institución, adicionalmente el talento humano tendrá la sensación de ser tomados en cuenta, por lo que generará una aportación de nuevas ideas y comentarios con el propósito de una mejora continua.

Fomentar el trabajo en equipo, con el propósito de aumentar la participación del talento humano, de tal manera se pueda alcanzar los objetivos tanto departamentales como institucionales. Además de incentivar al talento humano a través de la negociación adecuada para lograr nuevos desafíos u objetivos en puestos o responsabilidades diferentes a sus funciones habituales.

Elaborar un sistema de capacitaciones, enfocados en los sistemas de liderazgo organizacional mediante el modelo de Modelo de John Elliot.

## **6. CAPITULO 6. PROPUESTA**

### **6.1. Datos Informativos**

#### **6.1.1. TITULO DE LA PROPUESTA.**

Desarrollo de un plan enfocado en el Modelo de John Elliot para mejorar la gestión empresarial.

#### **6.1.2. Empresa:**

Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

#### **6.1.3. Beneficiarios:**

Empleados, Directivos y Socios de la Cooperativa.

#### **6.1.4. Ubicación:**

**Provincia:** Cotopaxi

**Cantón:** Latacunga

**Dirección:** Sánchez de Orellana y Ramírez Fita

#### **6.1.5. Equipo de investigación responsable**

**Investigador:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

**Tutor:** Mg. Fernando Neptalí Terán

### **6.2. Antecedentes**

La cooperativa CACPECO Nació un 14 de marzo de 1988, bajo la iniciativa del Sr. Luigi Ripalda Bonilla, Ilustre Latacungueño, junto a 18 socios de la Cámara de la Pequeña Industria de Cotopaxi, emprenden el ideal de darle a Cotopaxi una institución financiera cuyo propósito sea:

“Brindar soluciones crediticias a aquel segmento de la economía, los microempresarios, que no tenían acceso a la banca”.

Nuestra creación es autorizada por la Superintendencia de Bancos y Seguros; y, a partir de 2013, somos supervisados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria,

dentro del segmento uno, por superar el valor de activos de US\$80 millones de dólares, según lo dispuesto por el Código Orgánico Monetario Financiero.

Hoy por hoy nuestra misión continua en esta línea para crear oportunidades de crecimiento de la mano de productos y servicios solidarios.

### **6.3. Justificación**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., ha denotado un liderazgo deficiente lo que afecta la eficiencia del trabajo. Por lo tanto, este plan ayudará a la empresa a implementar un modelo de liderazgo participativo en la comunidad, que promoverá el crecimiento del trabajo de los empleados y la confianza de los socios.

### **6.4. Objetivos**

#### **6.4.1. Objetivo general**

Elaborar un plan de desarrollo mediante el Modelo de John Elliot en La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., para la mejora la gestión empresarial.

#### **6.4.2. Objetivos específicos**

Elaborar políticas para fomentar el liderazgo basado el Modelo de liderazgo de John Elliot dentro la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

Determinar políticas de seguimiento e incentivos para el talento humano inmerso la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

Implementar políticas de trabajo en equipo y adaptabilidad para el talento humano inmerso la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

### **6.5. Análisis de factibilidad**

La Cooperativa ha brindado todas las facilidades para el desarrollo de esta propuesta, la cual puede llevarse a cabo sin ningún inconveniente, brindando la información necesaria y su rentabilidad, el apoyo de los empleados y directivos para desarrollar e implementar las políticas necesarias para mejorar el desempeño de los empleados en trabajo. trabajadores, resolverán problemas y mantendrán sostenible a la empresa para mejorar su competitividad y posicionamiento en el mercado.

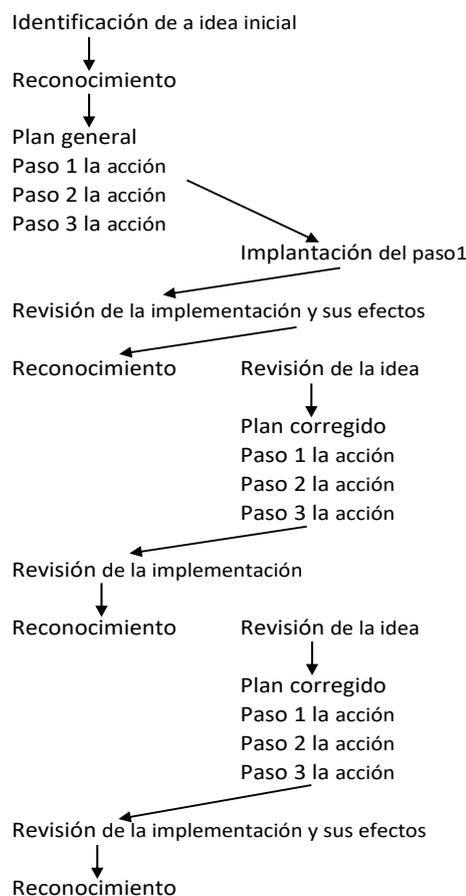
## 6.6. Fundamentación

### 6.6.1. Modelo de Jhon Elliot

Según Muñoz (2017) la teoría de Elliot y La Jerarquía de Responsabilidad Gerencial las JRG (jerarquía de responsabilidad gerencial) son estructuras para lograr cierto trabajo mediante la particularidad de las funciones por medio de la una organización vertical. El gerente debe incluir a todo su equipo de trabajo. Una vez que la organización se organiza en el trabajo que se va a realizar y la gente empleada para cada puesto de trabajo, se pone en desarrollo el JRG. Es decir, los gerentes otorgan responsabilidades a sus colaboradores de empresa acorde con la eficacia con que lo realizan. El principio de la JRG se enfoca en que los empleados desarrollen su trabajo en manera eficiente ejecutando sus capacidades y trabajando en unión de igual manera fortaleciendo vínculos de confianza mutua. El gerente debe tener estrategias de estructura sólida, liderazgo gerencial y personal eficaz para poder obtener una ventaja comparativa mediante la introducción de productos y servicios nuevos, esperando obtener éxito a corto plazo, tomando en cuenta las teorías de la motivación que a continuación se presenta:

- *Teorías motivacionales de contenido:* se les llama necesidades o gratificaciones. Estas teorías son las que estudian y consideran aspectos como sus necesidades, sus deseos y el nivel de satisfacción que estos pueden motivar a las personas. Las necesidades pueden considerarse como la fuerza impulsora intrínseca básica de un individuo.
- *Teorías motivacionales de proceso:* Estos difieren de la teoría de las necesidades al tratar de evaluar los procesos de pensamiento internos que influyen en el comportamiento. Estas teorías se basan básicamente en la suposición de que una persona sopesa los posibles resultados de un esfuerzo para lograr un objetivo particular y decide: continuar. Son los que estudian o consideran los procesos de pensamiento que motivan a las personas.

Figura 28 Modelo de Jhon Elliot



**Fuente:** (Román, 2021)

**Elaborado por:** Jhon Elliot

Llega el momento de ejecución del paso de acción 1; y se inicia la primera acción que se ha identificado, con observación cuidadosa, lo que significa monitorear cada paso, durante el cual se recopila información a través de herramientas pertinentes para verificar el logro y desempeño de la primera acción Aspectos de éxitos y fracasos, que conducen a la toma de conciencia de los fracasos y sus efectos, para repasar ideas generales.

El segundo ciclo comienza con un ajuste al plan maestro, continúa con los pasos de la acción 2, registra y reflexiona sobre los logros y errores en esta nueva acción, y continúa el modelo en una nueva revisión y revisión del plan maestro basado en evidencia, en el tercer ciclo,

Paso de acción 3 para recopilar datos sobre los resultados de la intervención y realizar nuevas evaluaciones de procesos y productos para reevaluar el artificio contextual. Este proceso se repite hasta documentar la transformación, aunque también busca que los docentes interioricen permanentemente la investigación en su propia práctica y es característico de todo el proceso. Por lo tanto, se puede inferir que la meta es más estable y el plan de acción no es (Román, 2021).

### **6.6.2. Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo está definido como la agrupación de dos o más personas definidas de manera determinada, que colaboran para cumplir los objetivos en común, la cual es llevar a cabo de un proyecto. Un grupo determinado de personas se convierte en equipo en la medida en que logra cohesión (Sarasola & Da Costa, 2016)

### **6.6.3. Incentivos**

La motivación puede ser un incentivo para que un individuo se desempeñe bien en cualquier área (laboral, emocional, etc.) con el fin de que trabaje para mantener ese desempeño. Así que es un bono. Nuestra vida diaria a menudo presenta algún grado de incentivos que nos hacen avanzar. Cuando un niño se esfuerza por obtener buenos resultados académicos, no solo busca su propio desarrollo personal e intelectual, sino que también puede anhelar la respuesta, la satisfacción y el orgullo de sus padres o tutores ante sus ojos (Gorbaneff y otros, 2009).

### **6.6.4. Tipos De Incentivos**

Los incentivos se pueden categorizar en: "financieros" y "no financieros", pero es más práctico categorizarlos como "competitivos" y "cooperativos".

Organizar a las personas en grupos significativos y hacer que trabajen juntos hacia un objetivo común puede mejorar el aprendizaje a nivel educativo y la productividad a nivel industrial. La palabra motivación se utiliza como fuerza motriz, como medio para un fin. La motivación aumenta la actividad hacia ese objetivo. En la industria, los incentivos se utilizan a menudo como un medio para animar a un empleado a lograr la meta de otra persona, que puede no estar interesada en reducir costos o aumentar la producción, pero puede ser persuadida para lograr esta meta a través de incentivos. La competencia y la cooperación pueden verse como incentivos. La competencia requiere que todos lo hagan

mejor que el siguiente. La cooperación requiere que las personas hagan esfuerzos iguales y máximos hacia un objetivo común. La cooperación requiere que todos contribuyan con los mismos y máximos esfuerzos hacia un objetivo común. La competencia y la cooperación no son mutuamente excluyentes, especialmente cuando los individuos cooperan en grupos para competir con otros grupos (Vargas, 2015, p. 74).

#### **6.6.5. Adaptabilidad**

Según (Teófilo , 2017) “La adaptabilidad es la capacidad de responder completamente a los requisitos del entorno, ajustando el comportamiento para lograr la homeostasis.” (p. 1).

#### **6.7. Metodología, Modelo operativo**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., se implementará un sistema general de participación a todos niveles, desde el socio hasta la alta gerencia, mediante el modelo de Jhon Elliot el mismo que consta de tres Ciclos:

##### **Ciclo 1**

- **Identificación de la idea inicial (Problema)**  
Falta de liderazgo en los departamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.
- **Reconocimiento (Descubrimiento y análisis de los hechos).**  
Inexistencia de trabajo en equipo, relaciones interpersonales entre compañeros y trabajadores, Implementación de una nueva forma de dirección de la organización y el acoplamiento al cambio deficiente
- **Implementación de los pasos a realizar**  
Implantación de políticas gerenciales y operacionales  
Implementación de estrategias de capacitación de liderazgo  
Creación de un plan de incentivos financieros y no financieros

##### **Ciclo 2**

- Análisis mediante un instrumento de evaluación
- Interpretación de datos

##### **Ciclo 3**

- Revisión de la implementación y sus efectos
- Reconocimiento

### 6.7.1. Implementación de políticas

**Figura 29 Políticas Gerenciales**

Políticas Gerenciales	Reuniones generales cada tres meses
	Reuniones departamentales mensuales
	Realizar asambleas generales cada seis meses
	Toma de decisiones democráticas con representantes departamentales

**Elaborado por:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

**Figura 30 Políticas Operacionales**

Políticas Operativas	Crear un call center encargado de informar de todas las decisiones de la alta gerencia a los socios y llevar un estadístico del feedback de sus opiniones y sugerencias.
	Crear un call center encargado de informar de todas las decisiones de la alta gerencia a los socios y llevar un estadístico del feedback de sus opiniones y sugerencias.
	Colocar un sistema de calificación del servicio en todas las ventanillas y oficinas de la cooperativa que tengan relación directa con los socios.
	Las sugerencias de los empleados serán llevadas a la administración a través de los jefes departamentales, mismo que tendrá una respuesta como mayor a 7 días laborables.

**Elaborado por:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

## **6.8. Programa de capacitación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.**

Los cursos de capacitación se realizarán en la sala de juntas de la instalación, el consultor de capacitación para cada uno de ellos será seleccionado por la gerencia a través de la evaluación técnica de los proveedores. Estas capacitaciones se darán a todos los empleados de la Cooperativa.

### **6.8.1. Previsión de la evaluación**

Los cursos de capacitación se realizarán en la sala de juntas de la instalación, el consultor de capacitación para cada uno de ellos será seleccionado por la gerencia a través de la evaluación técnica de los proveedores. Estas capacitaciones se darán a todos los empleados de la Cooperativa.

#### **Objetivos:**

- Generar que el talento humano se empodere mediante de la, misión, visión y objetivos de la Cooperativa.
- Elevar el ánimo del talento humano, para obtener un incremento de la productividad.

### 6.8.1.1. Programa de capacitación

**Tabla 31 Plan de acción**

PLAN DE CAPACITACIÓN								
Necesidad	Tema	Contenido	Objetivos	Departamento	# de participantes	Horario	Tiempo de duración	Fecha
<b>Falta de trabajo en equipo</b>	Trabajo en Equipo	Definición de trabajo en equipo. La comunicación en los equipos.	Comprender la diferencia entre trabajo y equipo. Conocer las características y elementos que componen un equipo exitoso y eficaz.	Departamento de contabilidad Departamento sistemas Departamento Mercadeo Departamento logística	35 participantes	14:00 a 18:00	16 horas	4 sábados del mes de Junio
		Trabajo en equipo vs trabajo en grupo. El conflicto en los trabajos en equipo.	Aprende a planificar y organizar el trabajo en equipo.	Departamento de riesgos Integrales Departamento de auditoría interna Departamento de seguridad ocupacional Departamento de Talento Humano				
		Ventajas e inconvenientes del trabajo en	Identificar los problemas informáticos más comunes y cómo solucionarlos.	Departamento de negocios Departamento legal				

**Elaborado por:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

PLAN DE CAPACITACIÓN

<b>Necesidad</b>	<b>Tema</b>	<b>Contenido</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Departamento</b>	<b># de participantes</b>	<b>Horario</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Fecha</b>
<b>Relaciones interpersonales entre compañeros y trabajadores deficiente</b>	Relaciones humanas	Piensa en la importancia de brindar un servicio de calidad.	Practicar un buen servicio al cliente	Departamento de contabilidad Departamento sistemas Departamento Mercadeo Departamento logística Departamento de riesgos	35 participantes	14:00 a 18:00	16 horas	4 sábados del mes de Julio
		Conocimiento intrapersonal.	Conocer Modelos tradicionales de la comunicación	Integrales Departamento de auditoría interna Departamento de seguridad ocupacional				
		Concienciar del otro. El asertividad en la comunicación	Mejorará las relaciones interpersonales dando un amplio conocimiento de cómo	Departamento de Talento Humano Departamento de negocios Departamento legal				

**Elaborado por:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

PLAN DE CAPACITACIÓN								
Necesidad	Tema	Contenido	Objetivos	Departamento	# de participantes	Horario	Tiempo de duración	Fecha
<b>Implementación de una nueva forma de dirección de la organización y el acoplamiento al cambio</b>	Coaching	Auto liderazgo	Desarrollar actitudes, destrezas y habilidades que le permitan afrontar satisfactoriamente los retos laborales.	Departamento de contabilidad Departamento sistemas Departamento Mercadeo Departamento logística Departamento de riesgos Integrales	35 participantes	14:00 a 18:00	16 horas	4 sábados del mes de Agosto
		Liderazgo y coaching	Adquirir las habilidades y destrezas necesarias para lograr los mejores resultados.	Departamento de auditoría interna Departamento de seguridad ocupacional Departamento de Talento Humano Departamento de negocios				
		Liderazgo organizacional	Saber planificar y organizar el trabajo en equipo.	Departamento de legal				

**Elaborado por:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

### 6.8.1.2. Presupuesto

<b>Presupuesto</b>						
<b>Número</b>	<b>Nombre de la capacitación</b>	<b>Mes 1</b>		<b>Cantidad de personas</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total</b>
		<b>Detalle</b>				
<b>1</b>	Coaching	Implementación de una nueva forma de dirección de la organización y el acoplamiento al cambio		1	400	400
<b>Mes 2</b>						
<b>2</b>	Relaciones humanas	relaciones interpersonales entre compañeros y trabajadores deficiente		1	550	550
<b>Mes 3</b>						
<b>3</b>	Trabajo en Equipo	Falta de trabajo en equipo		1	450	450
<b>Total</b>						1400

**Elaborado por:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

### 6.8.1.3. Instrumento de evaluación

Parámetro	Detalle	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
<b>La opinión que tienen de sí mismos:</b>	Si exploras la opinión que tiene cada uno de los miembros del equipo sobre sí mismos, te dará información valiosa con respecto a sus valores, principios, metas personales y organizacionales y sobre todo del nivel de autoestima.					
<b>La opinión que tiene del resto del equipo:</b>	Así mismo, explorar la opinión que tiene de sus compañeros te dará una idea de cuán importante es pertenecer a ese equipo y así mismo, podrás contrastar todas las opiniones unas otras.					
<b>El reconocimiento del equipo cuando se toman decisiones o en la resolución de conflictos:</b>	Esto es muy importante, así verás cuál de los miembros del equipo es más respetado por sus acciones.					
<b>La capacidad de expresar las ideas y las estrategias que utilizan para que el equipo se sume para ejecutarlas:</b>	Este punto es clave, pues verás cuál de los colaboradores cuenta más con el apoyo de su equipo. Es una de las Leyes de Maxwell que tiene más peso. La Ley de la Influencia.					
<b>La honestidad y transparencia</b>	con cada miembro de su equipo.					
<b>Reconocimiento de sus superiores:</b>	Las veces que los superiores han alabado su trabajo.					
<b>Capacidad de innovación:</b>	Los cambios que ha generado en el buen funcionamiento de la organización.					
<b>La destreza al comunicar los desacuerdos sin imponer su opinión:</b>	Aquí observarás el tipo o estilo de liderazgo que tiene cada colaborador.					

**Elaborado por:** Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

Como podemos observar en los cuadros anteriores, se determinó un plan de acción, estableciendo las estrategias principales, mismas que ayudarán al desarrollo y crecimiento del conocimiento personal y profesional del talento humano, en los cuales serán de gran aporte para el cumplimiento de objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

Una vez culminado las capacitaciones de realizar un análisis mediante un instrumento de evaluación, que ayude a determinar las habilidades y aptitudes con las que el talento humano recepto mediante el desarrollo de las capacitaciones.

#### **6.8.2. Elaboración de programa de incentivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.**

Se implementará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., un programa de incentivos, no monetarios y monetarios los cuales llevará a cabo a cumplir los objetivos.

#### **Objetivos:**

Reducción de la rotación del personal

Elevar la autoestima del talento humano

---

#### **Programa de incentivos a nivel de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.**

---

<b>A nivel de cooperativa</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Incentivos</b>
<b>Acción como empleado del mes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disciplina y su presentación.</li><li>• Puntualidad</li><li>• Responsabilidad de su puesto.</li><li>• Cumplimiento total de las tareas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Exhibición de la fotografía en el departamento de recepción y anuncios de la institución.</li><li>• Regalos de una tarjeta de compras de un valor de 30\$</li></ul>

---

Elaborado por: Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

---

**Programa de incentivos a nivel departamental en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.**

---

<b>Departamento</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Incentivo</b>
<b>Gerencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disciplina y su presentación.</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Responsabilidad de su puesto.</li> <li>• Cumplimiento total de las tareas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exhibición de la fotografía en el departamento de recepción y anuncios de la institución.</li> <li>• Regalos de una tarjeta de compras de un valor de 30\$</li> </ul>
<b>Departamento Mercadeo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por 10 cuentas apertura das adicional al límite establecido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibimiento de un bono de 5 dólares</li> </ul>
<b>Departamento Cobranzas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10% extra de recuperación de cartera hasta el límite establecido por mes. 11% a 15% más de retiro de cartera hasta el límite establecido por mes</li> <li>• Más retiro de cartera hasta el límite establecido por mes</li> <li>• por depósito de \$5,000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendrás un bono adicional de tu salario de \$15,</li> <li>• Tendrás un bono adicional de tu salario de \$20,</li> <li>• Tendrás un bono adicional de en tu salario de \$25,</li> <li>• Se le sumará 0.5% a tu salario mensual</li> </ul>

---

Elaborado por: Jiménez Jiménez Gustavo Vladimir

Como se visualiza en los cuadros anteriores se determina los incentivos financieros y no financieros que permitirán a la empresa implementarlos, las cuales son de gran aporte, ya que, el talento humano se sentirá motivado para la realización de las actividades para la cual fueron contratados, de esa manera serán más productivos al momento de realizar dichas actividades. Así también se determina qué departamento serán los involucrados para dichos incentivos.

**Conclusiones**

Se determina que en el trabajo de investigación con la creación de las nuevas políticas para el desarrollo del liderazgo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., son de gran utilidad ya que permitirá un desarrollo y una mejora continua de los empleados brindando estabilidad a la organización.

Obteniendo así que el talento humano trabaje en armonía como grupo de trabajo se obtenga un liderazgo que ayude a cumplir la metas y aseverando de crear nuevas mejoras para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda.

## 7. Bibliografía

Red Summa. (2004). *Liderazgo Características de un Líder*. Barcelona: [https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos\\_premium/programa-habilidades/pdf/motivacion\\_liderazgo/contenido1/liderazgo\\_caracteristicas.pdf](https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/motivacion_liderazgo/contenido1/liderazgo_caracteristicas.pdf).

Zafra, O. (2006). Tipos de Investigación. *General José María Córdova*, 4(4), 13-14.

Zuzama , J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. Bliarica: Universidad de les Illes Balears.

Álvarez, A. (2015). *Sistema de control de gestion Balanced Scorecard aplicado a la empresa Comware S.A.* Universidad Politecnica Salesiana. <https://doi.org/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9960/1/UPS-GT000986.pdf>

Arandes, J. A. (29 de Junio de 2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de orig. *Provincia*, 135-173. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/555/55530465007.pdf>

Arcos, J. (2017). *La gestión empresarial y la efectividad en la cooperativa de transporte de carga en camionetas “dario guevara” del cantón pelileo de la provincia de tungurahua*. Ambato: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Astorga, A. (2010). *Los Ingredientes Del Liderazgo*. Mexico: Blog Vision Coach.

- Belloso, R. (2008). Habilidades comunicacionales del gerente contemporáneo. *Telos*, 10(1), 139-153.  
<https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318315010>
- Blas, C., Gutiérrez, C., Jara, M., & Julián, M. (2016). *El liderazgo situacional como herramienta de gestión para mejorar el desempeño y crear valor en las medianas empresas de Lima*. Universidad Peruana.  
[https://doi.org/https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621091/Blas\\_tc.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://doi.org/https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621091/Blas_tc.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Bonifaz Villar, C. (2012). *Liderazgo empresarial*. Mexico: Tercer Milenio .
- Bonifaz Villar, C. (2016). *Liderazgo empresarial*. Mexico: Red Tercer Milenio.
- Cantero, H., & Leyva, E. (4 de Octubre de 2015). Contribución a la evaluación integrada de la gestión empresarial. *Ciencias Holguín*, 21(4), 1-17. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181542152003.pdf>
- Carro, R., & González, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Universidad nacional de mar de la plata.  
[https://doi.org/http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09\\_administracion\\_calidad.pdf](https://doi.org/http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. City University of Los Angeles.  
<https://doi.org/https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Cisneros Moreno, M., & Paredes Martínez, W. (2013). “*Análisis de los Estilos de Liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleos en el Ecuador*“. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Cisneros Moreno, M., & Paredes Martínez, W. (2013). *Análisis de los Estilos de Liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la Empresa Pública de Petróleos en el Ecuador*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Código del Trabajo. (2017). *Suplemento del Registro Oficial No. 167 , 16 de Diciembre 2005*. Quito: Suplemento del Registro Oficial 106-S, 9-XI-2017.

- Crespo , M. (2002). *Qué es una joint venture y qué finalidad tiene*. Universidad Internacional de La Rioja. <https://doi.org/https://www.unir.net/empresa/revista/joint-venture/>
- Equipo de Expertos. (25 de Mayo de 2016). *Universidad Internacional de Valencia*. Obtenido de Universidad Internacional de Valencia: <https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/7-estrategias-de-liderazgo-empresarial>
- Espinoza Jaramillo , V. (2017). *Modelo de gestión empresarial y la incidencia en la productividad de la empresa diamante negro del cantón pelileo de la provincia de tungurahua. .* Ambato: “UNIANDÉS”.
- Estrada Mejia, S. (2007). *Liderazgo a traves de la historia*. colombia: [https://www.researchgate.net/publication/26544306\\_Liderazgo\\_a\\_traves\\_de\\_la\\_historia](https://www.researchgate.net/publication/26544306_Liderazgo_a_traves_de_la_historia).
- Fernández, H. (2018). *Qué es el Benchmarking*. Economiatic. <https://doi.org/https://economiatic.com/que-es-el-benchmarking/>
- Flores Orozco, S. (2015). '*Proceso Administrativo y Gestion Empresarial en Coproabas, Jinotega*'. Matagalpa: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua, Managua.
- Flores Orozco, S. (2015). *Proceso administrativo y gestion empresarial en coproabas, jinotega*. Matagalpa: Universidad Nacional Autonoma De Nicaragua, Managua.
- García , M. (2016). *Calidad total y reingeniería de procesos: ¿opuestos o complementarios?* Universidad ESAN. <https://doi.org/https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/calidad-total-y-reingenieria-de-procesos-opuestos-o-complementarios/>
- Gestion de calidad. (2016). *Diferencias entre Gerencia y Liderazgo en la organización*. <http://gestion-calidad.com/diferencias-entre-gerencia-y-liderazgo>.
- Giraldo Gonzalez, D., & Naranjo Agudelo, J. (2014). *Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Bogota: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656->

- 2014.pdf?sequence=1. Obtenido de info@ceupe.comMail:  
<https://www.ceupe.com/blog/la-evolucion-del-liderazgo.html>
- Goleman, D. (2005). *Liderazgo que obtiene resultados*. Harvard Business. New Jersey.:  
<http://ecob.scienceontheweb.net/liderazgo1.pdf>.
- Gorbaneff, Y., Torres, S., & Cardona, J. (2009). El concepto de incentivo en administración. una revisión de la literatura. *Economía Institucional*, 11(21), 73-91.
- Grudemi. (2017). <https://grudemi.com>. Obtenido de <https://grudemi.com>:  
<https://enciclopediaeconomica.com/liderazgo-empresarial/>
- Gutiérrez, L. (2012). “*Los procesos de asociatividad como fuente de construcción de conceptos y modelos de gerencia en Colombia*”. Universidad Andina Simon Bolivar .  
<https://doi.org/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3911/1/TD-DA-043-Gutierrez-Los%20procesos.pdf>
- Hernández Cuesta, J. (2013). *El Liderazgo Organizacional Una Aproximación Desde La Perspectiva Etológica*. Bogota: Universidad Del Rosario.
- Hernández, S., & Pulido, A. (2000). *Fundamentos de gestión empresarial*. Universidad Nacional Autónoma de México.  
[https://doi.org/file:///C:/Users/User/Desktop/tesis%20CDP/Tesis%20Gustavo%20Jimenez/Fundamentos\\_de\\_Gestion\\_Empresa.pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/User/Desktop/tesis%20CDP/Tesis%20Gustavo%20Jimenez/Fundamentos_de_Gestion_Empresa.pdf)
- Hersey , P., & Blanchard, K. (2019). *Teorías y modelos de liderazgo*.  
<https://doi.org/https://sites.google.com/site/teoriasymodelosdeliderazgolag/6-liderazgo-situacional>
- Innovandum;. (14 de Junio de 2021). [info@innovandum.mx](mailto:info@innovandum.mx). Obtenido de [info@innovandum.mx](mailto:info@innovandum.mx): <https://innovandum.mx/nibh-sem-sit-ullamcorper/>
- Juarez Acosta, F. (2013). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Bogota: Universidad del Rosario Bogota.D.C.,.
- Lema, M. (2017). *El liderazgo transformacional como variable de influencia en el desempeño de organizaciones de economía popular y solidaria: estudio de caso:*

- red de productores agroecológica del austro -estudio de caso*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Manzaba , B. (2014). *"El Liderazgo Empresarial Y La Imagen Corporativa En La Distribuidora La Familia Ls De La Ciudad De Ambato"*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Maxwell, J. (2007). *El ABC del Liderazgo*. Buenos Aires: V&R.
- Muñoz, J. (2017). *La Teoría de la Organización Requerida de Elliott Jaques: el capítulo faltante en los libros de texto de administración*. Universidad Vasco de Quiroga. <https://doi.org/file:///C:/Users/User/Desktop/tesis%20CDP/Tesis%20Gustavo%20Jimenez/3994-Texto%20del%20art%C3%ADculo-11928-1-10-20171218.pdf>
- National Minority AIDS Council. (2015, Febrero 13). *Desarrollode liderazgo*. Retrieved from <https://es.scribd.com/presentation/255690953/Exposicion-Libro-Liderazgo>
- Nunes, P. (2015). *El Modelo del Continuo de Liderazgo es un enfoque de contingencia para el liderazgo propuesto por Robert Tannenbaum y Warren*. Lisboa : <https://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/continuo-de-liderazgo/>.
- Pico , D., & Untuña , L. (2018). *"Modelo de Servicios de Calidad para el Sector Cooperativo del Segmento 1 Zonal 3"*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Pico, D. (24 de Diciembte de 2009). *fisaude.com*. Obtenido de [fisaude.com](https://blog.fisaude.com/especialidades/psicologia-y-autoayuda/principales-atributos-del-liderazgo.html): <https://blog.fisaude.com/especialidades/psicologia-y-autoayuda/principales-atributos-del-liderazgo.html>
- PMK digital learning. (9 de JULIO de 2020). *El Liderazgo Emocional*. Obtenido de El Liderazgo Emocional: <https://pmkvirtual.com/blog/liderazgo/>
- Puentes, A. (2018). *Análisis – Liderazgo que obtiene resultados*. Venezuela: <https://blog.alexpuentes.com/index.php/2018/06/21/liderazgo-que-obtiene-resultados/>.
- Ramos Salinas, M. (2015). *"EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE*

*AHORRO Y CRÉDITO ESENCIA INDÍGENA, DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA*". Ambato: Universidad Técnica De Ambato.

Ramos Salinas, M. (2015). *El liderazgo y su incidencia en el desarrollo organizacional en los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito esencia indígena, del cantón ambato, provincia de tungurahua*". Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Ricoy, C. (1 de Enero de 2005). La teoría del crecimiento económico de Adam Smith. *Economía y Desarrollo*, 138(1), 11-47.

Rivera , F. (2012). *"El Clima Laboral Y El Desarrollo Organizacional Del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Pillaro."*. Pillaro: Universidad Tecnica de Ambato.

Rojas Cairampoma, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *Revista Electrónica de Veterinaria*, 16, 1-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/636/63638739004.pdf>

Román, E. (2021). El segundo ciclo comienza con un ajuste al plan maestro, continúa con los pasos de la acción 2, registra y reflexiona sobre los logros y errores en esta nueva acción, y continúa el modelo en una nueva revisión y revisión del plan maestro basado en evidenc. *Ciencias Sociales y Humanísticas*, 23(1). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/341/3411855004/movil/index.html>

Sarasola , M., & Da Costa, C. (21 de 6 de 2016). Evaluando el liderazgo educativo centrado en los aprendizajes del alumnado. *Educación*, 25(49). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18800/educacion.201602.007>

Teófilo , M. (2017). Caracterización de la adaptabilidad mediante el análisis multivariado y su valor como predictor del rendimiento académico. *Educación Superior*, 3(1), 1-8.

Thieme, c. (2005). *Liderazgo y la eficiencia en la educación primaria*. Bellaterra: Universidad Autonoma de Barcelona.

Unade. (2021). *Qué es el empowerment y por qué debería aplicarlo en su empresa.*

Unade. <https://doi.org/https://unade.edu.mx/que-es-el-empowerment/>

Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano.* Riobamba: ESPOCH.

Vargas, E. (2015). “*El Liderazgo Participativo y su incidencia en el Desempeño Laboral de los empleados de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LA MERCED” LTDA. de la ciudad de Ambato*”. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

<https://doi.org/https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/9309/1/222%20o.e..pdf>

Villa Vega, E. (2020). *La gestión empresarial y el desarrollo organizacional en la empresa el sembrador s.c.c en la ciudad de riobamba, provincia de chimborazo.* Chimborazo: Universidad Nacional De Chimborazo.

Warren, S., & Tannenbaum, R. (1973). *Teoría continuo de liderazgo.* California: Universidad de California.

CC