



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**LIDERAZGO FEMENINO Y DESEMPEÑO LABORAL DENTRO DEL
BANCO AUSTRO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA.**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciatura en Administración de Empresas

Autores:

Maldonado Heredia Yessenia Marisol
Romero Villegas Washington Rafael

Tutor:

Dr. Vásquez Erazo Edwin

LATACUNGA - ECUADOR
Agosto 2022 – Febrero 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **MALDONADO HEREDIA YESSENIA MARISOL** y **ROMERO VILLEGAS WASHINGTON RAFAEL**, declaramos ser autores del presente proyecto de investigación: **“EL LIDERAZGO FEMENINO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DENTRO DEL BANCO DEL AUSTRO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, siendo el Dr. Edwin Vázquez Erazo tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

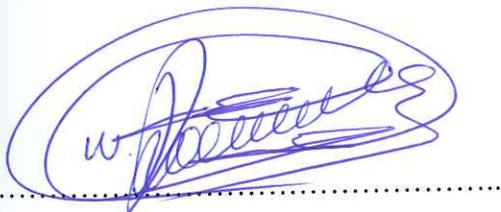
Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Latacunga, Febrero 2023



Maldonado Heredia Yessenia Marisol

C.C. 055031614-5



Romero Villegas Washington Rafael

C.C. 050335644-6

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación titulado:

LIDERAZGO FEMENINO Y DESEMPEÑO LABORAL DENTRO DEL BANCO DEL AUSTRO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”, de Maldonado Heredia Yessenia Marisol y Romero Villegas Washington Rafael, de la carrera de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero 2022



EDWIN JOSELITO
VASQUEZ ERAZO

Dr. Edwin Vásquez Erazo

**Tutor de Proyecto de
Investigación**

C.C: 100130399-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprobamos el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, los postulantes: Maldonado Heredia Yessenia Marisol y Romero Villegas Washington Rafael, Han realizado el Proyecto de Investigación con título: **“LIDERAZGO FEMENINO Y DESEMPEÑO LABORAL DENTRO DEL BANCO DEL AUSTRO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”** y han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Febrero 2023



MGS. Marcelo Cárdenas

CC: 050181033-7



MGS. Carolina Villa

CC: 180307119-8



MGS. Yadira Borja

CC: 050278683-3

AGRADECIMIENTO

Por culminar mi carrera universitaria quiero agradecer:

A Dios quien me dado la salud, sabiduría y capacidad y fe para alcanzar una meta más en vida profesional, también mi gratitud de agradecimiento a mi esposa y familia por su sacrificio constante y apoyo incondicional.

A la **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI** y los docentes que la conforman, por permitir formar parte de esta familia durante toda mi formación profesional, y brindarme sus conocimientos con valores humanistas.

Mi agradecimiento a mi tutor del proyecto de investigación el Dr. Edwin Vásquez Erazo, quien supo guiarme sin excepción de nadie y nada a cambio a través del esfuerzo y sacrificio en mi trabajo investigativo.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo investigativo en especial a Dios, por darme la vida, capacidad y fortaleza para culminar este proyecto de investigación. A mis padres Marco y Sonia que siempre me han apoyado incondicionalmente en el logro de todas mis metas personales y académicas. Son quienes, con su amor siempre me han animado a perseguir mis metas y nunca rendirme ante la adversidad. A mis hermanos Oscar, Danilo, Nayely y Anita por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida. A mi mejor amiga Mishel Cajas por ser una persona incondicional que siempre está animándome y apoyándome en los momentos más importantes de mi vida.

Yessenia Maldonado

Dedico este logro principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi esposa Alison Mishelle a quien amo infinitamente y que ha sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quien ha estado siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. A mis queridos padres Freddy y Miryan que siempre han sido mis mejores guías de vida; siempre estaré muy orgulloso de ustedes como padres y que estén a mi lado en este momento tan importante. A mi hermano Cristian con quien he compartido momentos maravillosos de mi niñez y juventud, por su cariño y apoyo incondicional durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A mi mejor amiga Estefy por apoyarme y escucharme cuando más la he necesitado, por extenderme su mano en momentos difíciles y por estar ahí siempre para mí. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro que tanto he anhelado en mi vida.

¡Gracias por ser quienes son y por creer en mí!

Rafael Romero V.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: LIDERAZGO FEMENINO Y DESEMPEÑO LABORAL DENTRO DEL BANCO DEL AUSTRO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el Liderazgo femenino en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco del AUSTRO de la ciudad de Latacunga. A pesar de las políticas de igualdad de género implementadas en la entidad bancaria, persisten desigualdades en la distribución de roles y oportunidades de liderazgo entre hombres y mujeres. La investigación se centró en los colaboradores del Banco y se aplicó un tipo de investigación cuantitativa y descriptiva para analizar datos numéricos. En el desarrollo de la investigación se utilizó el Test de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard para corroborar la variable independiente del liderazgo femenino, para el desempeño laboral se obtuvo la información de los datos de la evaluación del desempeño laboral de la entidad financiera y se utilizó la herramienta estadísticas Chi Cuadrado en la correlación de las variables de liderazgo femenino y desempeño laboral. Finalmente, se aceptó la hipótesis planteada en la investigación y la correlación positiva que existe en que el liderazgo femenino influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la entidad bancaria; sin embargo, se debe mejorar y plantear estrategias para la participación en la planificación de actividades de la institución ya que el personal siente que no es parte de la planificación que realiza la líder en la institución.

PALABRAS CLAVE: Banco, desempeño laboral, liderazgo femenino, organización.

COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES FACULTY

TOPIC: FEMALE LEADERSHIP AND LABOR PERFORMANCE WITHIN BANCO DEL AUSTRO IN THE CITY OF LATACUNGA.

ABTRACT

The objective of this research was to analyze female leadership in the work performance of the employees of Banco AUSTRO in the city of Latacunga. Despite the gender equality policies implemented in the bank, inequalities persist in the distribution of leadership roles and opportunities between men and women. The research focused on the bank's employees and a quantitative and descriptive type of research was applied to analyze numerical data. In the development of the research, the Hersey and Blanchard Situational Leadership Test was used to corroborate the independent variable of female leadership; for job performance, information was obtained from the data of the job performance evaluation of the financial entity and the Chi-Square statistical tool was used in the correlation of the variables of female leadership and job performance. Finally, the hypothesis put forward in the research and the positive correlation that exists in that female leadership influences the work performance of the workers of the banking entity was accepted; however, it should be improved and strategies for participation in the planning of activities of the institution should be proposed, since the personnel feel that they are not part of the planning carried out by the leader of the institution.

KEY WORDS: Female leadership, job performance, organization, bank.



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



CENTRO
DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“LIDERAZGO FEMENINO Y DESEMPEÑO LABORAL DENTRO DEL BANCO DEL AUSTRO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”** presentado por: **Maldonado Heredia Yessenia Marisol y Romero Villegas Washington Rafael**, egresados de la Carrera de: **Administración de Empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a los peticionarios hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, de 28 febrero de 2023

Atentamente,



PATRICIA MARCELA
CHACON PORRAS



CENTRO
DE IDIOMAS

Mg. Patricia Marcela Chacón Porras
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
C.C: 0502211196

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	1
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	i
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	xiii
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
3. JUSTIFICACIÓN	3
3.3. Interrogante.....	4
3.4. Objetivos.....	4
3.4.1. Objetivo General.....	4
3.4.2. Objetivos Específicos.....	4
3.5. Beneficiarios del proyecto	5
3.5.1. Beneficiarios indirectos.....	5
3.5.2. Beneficiarios directos.....	6
4. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN	7
4.1. Externo.....	7
4.2. Nacional	7
4.3. Local UTC	8
5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO	9
5.1. Teorías de Liderazgo.....	9
5.1.1. Teoría del Gran Hombre	9
5.1.2. Teoría de los rasgos.....	9
5.1.3. Teoría del comportamiento	10
5.1.4. Teoría Contingentes o Situacionales.....	10
5.1.5. Teorías de las Contingencias.....	11
5.1.6. Teoría de la influencia.....	12

5.1.7. Teoría de las relaciones.....	13
5.2. Evolución del liderazgo	14
5.2.1. Postulantes al concepto liderazgo	16
5.3. Liderazgo Situacional	19
5.4. Liderazgo femenino	20
5.4.1. Estilos de liderazgo femenino	20
5.5. Desempeño laboral.....	22
5.5.1. Evaluación del Desempeño laboral.....	24
5.5.2. Dimensiones de la Evaluación del Desempeño laboral	24
6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	26
6.1. Diseño metodológico de la investigación	26
6.1.1. Nivel de investigación:.....	26
6.2. Métodos, técnicas e instrumentos	27
6.3. Método de investigación	28
6.4. Población y muestra de la investigación	29
6.4.1. Población y muestra	29
6.5. Plan de Procesamiento de información	29
6.5.1. Obtención de información.....	29
6.6. Validez y Confiabilidad	30
6.7. Procesamiento y análisis de la información	31
7. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	32
7.1. Encuesta a los colaboradores de la institución:.....	32
7.1.1. Pregunta No. 1 Sus colaboradores no están respondiendo en el último tiempo a su conversación amistosa y a su obvia preocupación por su bienestar. Su desempeño esta declinado rápidamente. ...	32
7.1.2. Pregunta No. 2 El desempeño observable de su grupo está mejorando. Usted se ha estado asegurando que todos los miembros estén conscientes de sus responsabilidades y los estándares esperados de desempeño.	34
7.1.3. Pregunta No. 3 Los miembros de su grupo son incapaces de resolver un problema por sí mismos. Usted los ha dejado normalmente solos. El desempeño y las relaciones interpersonales del grupo han sido buenas.....	35
7.1.4. Pregunta No. 4. Usted está considerando un cambio. Sus colaboradores tienen un excelente historial de logros. Ellos reconocen la necesidad de cambios.....	36
7.1.5. Pregunta No. 5 El desempeño de su grupo ha estado decayendo durante los meses recientes. Los integrantes no están preocupados con el logro de los objetivos. La redefinición de roles y responsabilidades ha sido de utilidad en el pasado. Ha sido necesario estarles recordando constantemente que realicen sus tareas a tiempo.	38
7.1.6. Pregunta No. 6. Usted ha ingresado a una organización manejada en forma eficiente. El anterior administrador controlaba estrechamente la situación. Usted quiere mantener una situación productiva, sin embargo, le gustaría comenzar a humanizar el entorno.	39
7.1.7. Pregunta No. 7 Usted está considerando el cambiar a una estructura que será nueva para su	

grupo.Los miembros del grupo han hecho sugerencias acerca de los cambios requeridos. El grupo ha sido productivo y ha demostrado flexibilidad en sus operaciones.	41
7.1.8. Pregunta No. 8 El desempeño del grupo y las relaciones interpersonales son buenas, usted se siente un tanto inseguro acerca de su falta de dirección del grupo.	42
7.1.9. Pregunta No. 9 Su jefe lo ha designado para encabezar una fuerza de tarea (task force) que está sumamente retrasada en hacer las recomendaciones requeridas para un cambio. El grupo no está claro con respecto a sus metas. La asistencia a las reuniones ha sido baja. Sus reuniones se han transformado más bien en encuentros sociales. Potencialmente ellos tienen el talento necesario para ayudar.....	43
7.1.10. Pregunta No. 10 Sus colaboradores, que normalmente son capaces de asumir responsabilidades, no están respondiendo a su reciente definición de estándares.	44
7.1.11. Pregunta No. 11 Usted ha sido promovido a una nueva posición. El Supervisor anterior no estaba involucrado en los asuntos del grupo. El grupo ha manejado adecuadamente sus tareas y dirección. Las interrelaciones del grupo son buenas.....	46
7.1.12. Pregunta No. 12 Informaciones recientes indican que existen algunas dificultades internas entre los colaboradores. El grupo tiene un registro notable de logros. Los miembros han mantenido efectivamente metas de largo plazo. Han trabajado en armonía durante el último año	47
7.2. Resultado Estilo de líder situacional femenino dentro del Banco Austro.....	49
7.2.1. Registro para identificar la Efectividad del Estilo de Liderazgo Situacional de Banco del Austro de la Ciudad de Latacunga.	51
7.3. Análisis Desempeño laboral.....	52
7.3.1. Dimensión del Cumplimiento de metas y resultados	52
7.3.2. Dimensión de Competencias.....	53
7.3.3. Dimensión de Cumplimiento de procesos y reglamentos	58
7.3.4. Calificación Global	61
7.4. Análisis de la relación Liderazgo femenino y Desempeño laboral	62
7.4.1. Análisis a través de la Herramienta Estadística Chi Cuadrado	62
7.5. Análisis General.....	65
8. PROPUESTA	67
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
9.1. Conclusiones	70
9.2. Recomendaciones	71
BIBLIOGRAFÍA	72
ANEXO	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Beneficiarios indirectos.....	5
Tabla 2 Beneficiarios directos.....	6
Tabla 3 Población y muestra.....	29
Tabla 4 Escala de calificación.....	30
Tabla 5 Estadística de fiabilidad del test Hersey y Blanchard.	31
Tabla 6 Estadística de fiabilidad del desempeño laboral	31
Tabla 7 Test Liderazgo. Pregunta No.1.	32
Tabla 8 Test Liderazgo. Pregunta No.2.	34
Tabla 9 Test Liderazgo. Pregunta No.3.	35
Tabla 10 Test Liderazgo. Pregunta No.4.	36
Tabla 11 Test Liderazgo. Pregunta No.5.	38
Tabla 12 Test Liderazgo. Pregunta No.6.	39
Tabla 13 Test Liderazgo. Pregunta No.7.	41
Tabla 14 Test Liderazgo. Pregunta No.8.	42
Tabla 15 Test Liderazgo. Pregunta No.9.	43
Tabla 16 Test Liderazgo. Pregunta No.10.	44
Tabla 17 Test Liderazgo. Pregunta No.11.	46
Tabla 18 Test Liderazgo. Pregunta No.12.	47
Tabla 19 Estilo de líder situacional.....	49
Tabla 20 Efectividad del liderazgo.	51
Tabla 21 Escala de ponderación desempeño laboral.....	52
Tabla 22 Cumplimiento de metas y resultados.	52
Tabla 23 Cumplimiento de metas y resultados, Medidas de tendencia central.....	53
Tabla 24 Resultados de cumplimiento de metas y resultados.....	53
Tabla 25 Competencias, Trabajo en equipo.....	54

Tabla 26 Competencias, Trabajo en equipo- Medidas de tendencia central	54
Tabla 27 Competencias, Orientación al servicio.....	55
Tabla 28 Competencias, Orientación al servicio- Medidas de tendencia central.....	55
Tabla 29 Competencias, Comunicación Asertiva.	56
Tabla 30 Competencias, Comunicación Asertiva- Medidas de tendencia central	56
Tabla 31 Competencias, Orientada a resultados	57
Tabla 32 Competencias, Orientada a resultados- Medidas de tendencia central.	57
Tabla 33 Resultados de Competencias.....	58
Tabla 34 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Informe de Auditoría.	59
Tabla 35 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Informe de Auditoría- Medidas de tendencia central	59
Tabla 36 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Puntualidad en el trabajo.....	59
Tabla 37 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Puntualidad en el trabajo- Medidas de tendencia central.....	60
Tabla 38 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Sanciones generadas a través del Talento Humano.	60
Tabla 39 Sanciones generadas a través del Talento Humano- Medidas de tendencia central.	60
Tabla 40 Resultados del Cumplimiento de procesos y reglamentos	61
Tabla 41 Calificación Global	62
Tabla 42 Chi Cuadrado	63

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.1	33
Gráfico 2 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.2.....	34
Gráfico 3 Test Desempeño laboral. Pregunta No.3.....	35
Gráfico 4 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.4.....	37
Gráfico 5 Test Hersey y Blanchard. Pregunta. No.5.....	38
Gráfico 6 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.6.....	40
Gráfico 7 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.7.....	41
Gráfico 8 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.8.....	42
Gráfico 9 Test Desempeño laboral. Pregunta No.9.....	44
Gráfico 10 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.10.....	45
Gráfico 11 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.11	46
Gráfico 12 Test Hersey y Blanchard No.12	48
Gráfico 13 Cuadro de Estilo de Liderazgo.....	50
Gráfico 14 Dimensión de efectividad	51

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

“Liderazgo Femenino y Desempeño Laboral Dentro del Banco del Austro de la Ciudad de Latacunga”

Fecha de inicio: Agosto 2022

Fecha de finalización: Febrero 2023

Lugar de ejecución:

Eloy Alfaro – Latacunga – Cotopaxi - Zona 3 Universidad Técnica de Cotopaxi.

Facultad que auspicia:

Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia:

Carrera de Administración de Empresas

Tutor de Titulación:

Dr. Edwin Vásquez Erazo

CC: 100130399-7

Equipo de Trabajo:

Maldonado Heredia Yessenia Marisol

CC: 055031614-5

Romero Villegas Washington Rafael

CC: 050335644-6

Línea de investigación:

Administración y Economía para el desarrollo humano y social

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la entidad bancaria, se ha observado una percepción generalizada entre los empleados de que el liderazgo femenino puede no estar siendo reconocido y valorado de manera adecuada. A pesar de que el Banco del Austro de la ciudad de Latacunga se ha implementado políticas de igualdad de género y promoción de la diversidad, persisten desigualdades en la distribución de roles y oportunidades de liderazgo entre hombres y mujeres.

Se ha identificado que las mujeres ocupan principalmente cargos de menor jerarquía y responsabilidad, mientras que los puestos de mayor relevancia y remuneración están ocupados mayoritariamente por hombres. Por tanto, resulta importante analizar la relación entre el liderazgo femenino y el desempeño laboral del Banco, con el fin de identificar posibles obstáculos y oportunidades para mejorar la equidad de género y la eficacia organizacional.

Debido a la brecha de género que aún perdura en la sociedad existe una reducida presencia de mujeres líderes en las empresas corporativas, es por ello, que es importante investigar cómo el liderazgo femenino puede fomentar una cultura organizacional más inclusiva y colaborativa. Además, las mujeres ocupan el 17 % de cargos en las Juntas Directivas, un 5 % en puestos de presidente de las Juntas Directivas y el 4 % en puestos de Dirección General (CEO) (Forbes Digital, 2022). En comparación con los años anteriores el crecimiento de mujeres líderes sigue en un aumento significativo, buscando demostrar la gran importancia y potencial que puede lograr en las organizaciones. Es por ello, que el comportamiento y la influencia del líder femenino puede llegar a generar cambios positivos o negativos debido a la brecha de género en aun sigue existiendo en esta época.

3. JUSTIFICACIÓN

Dado que existe una correlación entre la disminución del número de mujeres líderes en la empresa y la diferencia en los estilos de liderazgo entre hombres y mujeres, es necesario desarrollar esta relación, no solo para empoderar a mujeres calificadas, sino también para desencadenar las sinergias positivas que esto requiere para la sociedad y las propias instituciones.

Ante la globalización y el cambio constante, las organizaciones necesitan flexibilizar sus estructuras y luchar por una participación y un liderazgo más democráticos. El liderazgo de las mujeres se perfila como una solución a los retos empresariales de la gestión del talento, visto como el activo más importante de estas organizaciones.

La relación del liderazgo femenino que influye en el desempeño laboral de los empleados aparece la necesidad de comprobar que sin importar si un hombre o una mujer están al frente de la empresa el personal sentirá seguridad en la organización, saber que su trabajo es reconocido, que los logros no se detienen en los diferentes niveles de administración. Así mismo, el tema elegido constituye uno de los elementos de especial interés sumado a la importancia de alcanzar los objetivos de la empresa, facilitar su crecimiento y el de sus colaboradores.

Las instituciones bancarias a través de las ODS (Objetivos de desarrollo sostenible), tienen un papel importante que desempeñar en la promoción de la igualdad de género. Las instituciones bancarias pueden fomentar la igualdad de género dentro de sus propias organizaciones, asegurando que las mujeres tengan las mismas oportunidades de empleo y de progreso profesional que los hombres. Esto incluye garantizar la igualdad salarial, así como también promover la representación equitativa de mujeres en todos los niveles de la organización, incluyendo la alta dirección (CEPAL, 2018).

A través de la evaluación del desempeño laboral obtenida de la empresa y de los resultados obtenidos por el instrumento de investigación se determinará el nivel de influencia del liderazgo femenino y verificar como afecta en la labor diaria de sus trabajadores. Resulta necesario el desarrollo de esta relación, no solo para favorecer la situación que enfrentan las líderes femeninas sino también para liberar sinergias negativas que supone la sociedad y para la propia organización.

3.2. Formulación del Problema de Investigación

Se encuentra la necesidad de determinar si el liderazgo femenino afecta de manera positiva o negativa en el desempeño laboral de los trabajadores en el Banco del AUSTRO de la ciudad Latacunga. Al hacerlo, se busca entender cómo el liderazgo femenino puede hacer figura en la motivación, satisfacción y productividad de los trabajadores, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades del liderazgo femenino en el contexto laboral.

3.3. Interrogante

¿Los factores del liderazgo femenino afectan al desempeño laboral de los trabajadores del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga?

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo General

Analizar el Liderazgo femenino en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco del AUSTRO de la ciudad de Latacunga.

3.4.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el liderazgo femenino y el desempeño laboral según autores
- Diagnosticar el grado o nivel de influencia del líder femenino en el desempeño de los trabajadores en el Banco Austro de la ciudad de Latacunga.
- Elaborar el informe de investigación con los resultados de la investigación
- Crear una propuesta con estrategias según los cuadrantes de Hersey y Blanchard

3.5. Beneficiarios del Proyecto

3.5.1. Beneficiarios Indirectos

Algunos de los beneficiarios indirectos son:

Tabla 1 Beneficiarios indirectos

Beneficiarios Indirectos	Descripción	Estimación de beneficiarios
Otras empresas y organizaciones	Si los resultados de la investigación demuestran que el liderazgo femenino tiene un impacto positivo en el desempeño laboral, es posible que otras empresas y organizaciones adopten estrategias similares para mejorar su propio desempeño.	715
La economía local	Si la investigación resulta en una mejora en el desempeño de los bancos de Latacunga, esto podría tener un impacto positivo en la economía local y en la vida de las personas que dependen de ella.	950
El sector financiero en general	Si los resultados de la investigación pueden ser aplicados a otros Bancos e instituciones financieras, esto podría tener un impacto positivo en todo el sector financiero y en la economía en general.	17
La sociedad	Si la investigación demuestra que el liderazgo femenino puede tener un impacto positivo en el desempeño laboral, esto podría fomentar una mayor aceptación y promoción de las mujeres en puestos de liderazgo, lo que podría tener un impacto positivo en la sociedad en general. (clientes)	170489
TOTAL		172171

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

3.5.2. Beneficiarios Directos

Algunos de los beneficiarios directos son:

Tabla 2 Beneficiarios directos

Beneficiarios Directos	Descripción	Estimación de beneficiarios
El Banco	El banco podría ser el principal descrito directo de la investigación, ya que los resultados podrían tener un impacto directo en su desempeño y en la manera en que se gestiona.	1
Los empleados en general	Los empleados del banco también podrían ser descritos directos, ya que la investigación podría tener un impacto directo en sus condiciones de trabajo y en su desempeño laboral.	54
Las mujeres líderes del Banco	Las mujeres en puestos de liderazgo dentro del banco podrían ser descritos directos de la investigación, ya que los resultados podrían tener un impacto directo en su desempeño y en la manera en que se les valora y promueve.	25
TOTAL		80

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

4. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

4.1. Externo

De Fernández y Ramírez (2020) “La percepción del liderazgo femenino y su relación con el desempeño laboral en las Tiendas por Departamento en Lima Metropolitana, año 2020”

El objetivo del estudio es determinar la relación entre la percepción del liderazgo femenino y el desempeño laboral en tiendas por departamento, utilizando una metodología correlacional y de diseño no experimental. La muestra consistió en 193 mujeres directivas de tres tiendas por departamento en Lima, y se recopiló información a través de encuestas previamente elaboradas por otros autores. Los datos fueron analizados utilizando tablas, figuras y gráficos de SPSS, y los resultados de los coeficientes de Spearman indicaron que todas las hipótesis fueron aceptadas. En conclusión, el estudio encontró una relación entre la percepción del liderazgo femenino y el desempeño laboral en las tiendas por departamento en Lima (Fernández & Ramírez, 2020).

4.2. Nacional

De Quinde (2019) “Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en equipos de alto rendimiento en el sector financiero”

El objetivo del trabajo de investigación fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral en los equipos de alto rendimiento del sector financiero. Se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato. Se utilizaron dos cuestionarios para identificar los estilos de liderazgo y se apoyaron en dos teorías. La investigación fue de corte transversal, diseño no experimental, enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y correlacional. Se realizó una prueba piloto y se obtuvieron resultados que indicaron que el estilo de liderazgo predominante es el transformacional y que el

desempeño laboral de los colaboradores fue moderado. Para comprobar las hipótesis, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, donde se encontró una correlación positiva media entre el estilo de liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Se discutieron los alcances, limitaciones e implicancias de la investigación, se concluye que fue un tema de relevancia con investigaciones actuales en contexto nacional e internacional; lo que proporcionó un nuevo enfoque para determinar las características de los equipos de alto rendimiento en las organizaciones basados en establecer el estilo de liderazgo que determinan el nivel desempeño laboral (Quinde, 2019).

4.3. Local UTC

De Araque (2021) “La motivación y el rendimiento laboral en la Banco de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne del Cantón La Mana, año 2021”

El objetivo del trabajo de investigación fue Analizar la motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne del cantón La Maná, año 2021, para el mejoramiento de las actividades administrativas. Se utilizaron varios métodos y tipos de investigación, así como técnicas de entrevista y censo para recopilar información de los colaboradores. Se utilizó el programa IBM SPSS 26 para analizar los resultados y se encontró que las dimensiones Liderazgo de la dirección-Sistema de remuneraciones, Estructura organizacional-Bienestar y salud, Estructura organizacional-Formación y Desarrollo y Liderazgo de la dirección-Promoción de crecimiento laboral presentaron las correlaciones más significativas. También se encontró una correlación positiva moderada entre motivación y rendimiento laboral. Como resultado, se aceptó la hipótesis alternativa de que la motivación afecta el rendimiento laboral en la cooperativa y se rechazó la hipótesis nula (Araque, 2021).

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

5.1. Teorías de Liderazgo

5.1.1. Teoría del Gran Hombre

Dowd (1936) sostenía que «no existe nada parecido a un liderazgo de las masas. Los individuos de cualquier sociedad ostentan grados diversos de inteligencia, energía, fuerza moral y sea cual sea el rumbo que, bajo determinadas influencias, tomen las masas, siempre están lideradas por una minoría superior

5.1.2. Teoría de los Rasgos

Blake & Mouton (1969) el líder presenta rasgos y características superiores que lo diferencian de sus seguidores. Las investigaciones de las teorías del rasgo planteaban estos dos interrogantes: ¿Qué rasgos distinguen a los líderes de las demás personas? ¿Qué alcance tienen estas diferencias?”

Su teoría se basa en la Malla 9x9 (Malla gerencial) para la cual se encargaron de crear una manera muy objetiva de representar gráficamente el punto de vista bidimensional de los estilos de liderazgo. Así pues, para Blake y Mouton existen dos dimensiones básicas de liderazgo efectivo. la preocupación de los gerentes por las relaciones humanas, por satisfacer motivos de los componentes del grupo, que no están necesariamente relacionados con los objetivos de la organización, obteniendo con ello una considerable cohesión del grupo, por el otro lado, es el grado en el que los directivos se preocupan e interesan por la realización de los objetivos.

5.1.3. Teoría del Comportamiento

Según GRUPO OHIO (1940) propone que la teoría del comportamiento de la Universidad de Ohio, también conocida como teoría de los estilos de liderazgo de Ohio State, fue desarrollada en la década de 1940 y 1950 por un equipo de investigadores de la Universidad de Ohio. Esta teoría se centró en los comportamientos específicos de los líderes en lugar de en sus rasgos de personalidad.

Los investigadores de Ohio State identificaron dos dimensiones del comportamiento del líder que afectan el rendimiento y la satisfacción de los seguidores:

- **Consideración:** Es el grado en que un líder muestra preocupación por las necesidades, sentimientos y bienestar de sus seguidores.
- **Estructura de tarea:** Se refiere al grado en que un líder define y establece metas claras para las tareas, roles y responsabilidades de sus seguidores.

5.1.4. Teoría Contingentes o Situacionales

McGregor, (1960) desarrolló la teoría X e Y del liderazgo estas dos teorías representan diferentes formas en que los líderes ven a sus seguidores y las implicaciones que esto tiene para su estilo de liderazgo. Es importante destacar que la teoría no se consideran enfoques mutuamente exclusivos. Los líderes pueden adoptar diferentes elementos de cada teoría según la situación y los empleados. Algunos empleados pueden requerir un mayor nivel de supervisión y control, mientras que otros pueden ser más efectivos con mayor autonomía y participación.

- **Teoría X:** Esta teoría se basa en la creencia de que la mayoría de las personas son inherentemente perezosas, evitan el trabajo y necesitan una supervisión constante para ser

productivas. Los líderes que se adhieren a la teoría X tienden a ser autoritarios, controladores y usar la coerción para motivar a sus seguidores.

- **Teoría Y:** Esta teoría se basa en la creencia de que las personas tienen un potencial intrínseco para el trabajo y que la motivación se puede fomentar a través de la participación y el compromiso. Los líderes que se adhieren a la teoría Y tienden a ser más democráticos, fomentan la creatividad y la participación de los empleados y les dan autonomía en su trabajo.

5.1.5. Teorías de las Contingencias

Fiedler (1978) sostiene que el éxito de un líder depende de la adecuación de su estilo de liderazgo con las condiciones de la situación en la que se encuentra. Fiedler argumentó que el estilo de liderazgo de una persona se basa en su orientación hacia la tarea o hacia las relaciones. El líder orientado a la tarea se centra en la finalización de las tareas y objetivos, mientras que el líder orientado a las relaciones se centra en las necesidades y el bienestar de los empleados.

La teoría de la contingencia de Fiedler identifica tres factores situacionales que afectan la adecuación del estilo de liderazgo:

- **Relaciones líder-miembro:** Se refiere a la calidad de las relaciones entre el líder y los miembros del grupo. Si las relaciones son buenas, el líder puede ser más orientado a las relaciones. Si las relaciones son malas, el líder debe ser más orientado a la tarea.
- **Estructura de la tarea:** Si la estructura de la tarea es alta, el líder debe ser más orientado a la tarea. Si la estructura de la tarea es baja, el líder debe ser más orientado a las relaciones.

- **Poder de posición del líder:** La cantidad de poder y control que tiene el líder en su posición. Si el líder tiene mucho poder, puede ser más orientado a la tarea. Si el líder tiene poco poder, debe ser más orientado a las relaciones.

5.1.6. Teoría de la Influencia

Según Blanchard & Johnson, (1982) un líder eficaz debe ser capaz de reconocer las necesidades y habilidades de sus seguidores, y adaptar su estilo de liderazgo en consecuencia. Al hacerlo, el líder puede aumentar la motivación, la satisfacción y la efectividad de su equipo, existen cuatro estilos de liderazgo diferentes, que se basan en el nivel de competencia y motivación de los seguidores:

- **Directivo:** Este estilo es apropiado cuando los seguidores tienen un nivel bajo de competencia, pero un alto nivel de motivación. En este caso, el líder debe proporcionar instrucciones claras y específicas para guiar a sus seguidores.
- **Coaching:** Es apropiado cuando los seguidores tienen un nivel medio de competencia, pero un bajo nivel de motivación. En este caso, el líder debe proporcionar apoyo emocional y ayudar a sus seguidores a desarrollar su confianza y habilidades.
- **Apoyo:** Cuando los seguidores tienen un alto nivel de competencia, pero un nivel medio de motivación. En este caso, el líder debe proporcionar reconocimiento y recompensas a sus seguidores para mantener su motivación.
- **Delegación:** Si los seguidores tienen un alto nivel de competencia y un alto nivel de motivación. En este caso, el líder debe delegar la toma de decisiones y la responsabilidad a sus seguidores.

5.1.7. Teoría de las Relaciones

La idea de que las relaciones entre el líder y sus seguidores son un factor clave en la efectividad del liderazgo. Esta teoría se enfoca en cómo los líderes pueden desarrollar y mantener relaciones efectivas con sus seguidores para lograr objetivos comunes. Se basa en dos tipos de liderazgos:

El liderazgo transaccional: es un enfoque de liderazgo que se basa en el intercambio de recompensas y castigos entre el líder y los seguidores. En este tipo de liderazgo, el líder establece metas claras y expectativas de desempeño para los seguidores y ofrece incentivos a aquellos que cumplen con éxito sus tareas y responsabilidades. El líder monitorea el desempeño de los seguidores de cerca y toma medidas para corregir cualquier desviación o problema en el desempeño. El castigo o la corrección puede tomar la forma de una reprimenda, una sanción o incluso la terminación del contrato laboral (Hollander, 1978).

El liderazgo transformacional: se centra en la inspiración y la motivación de los seguidores para lograr un cambio significativo y duradero en la organización o equipo. El líder transformacional busca influir en la forma en que los seguidores ven su trabajo y en su comprensión del propósito y las metas de la organización. En lugar de simplemente proporcionar incentivos o castigos, el líder transformacional trabaja para inspirar a los seguidores a ser mejores y a alcanzar su máximo potencial. Esto puede involucrar la creación de una visión compartida para la organización, la promoción de la creatividad y la innovación, y la creación de una cultura de apoyo y colaboración (Burns, 1978).

Las teorías del liderazgo son enfoques y perspectivas que se utilizan para entender y explicar cómo funcionan los líderes y el liderazgo. Estas teorías tratan de identificar las características, habilidades y comportamientos que hacen que un líder sea efectivo en el logro de los objetivos de

un grupo u organización. Si bien estas teorías no son mutuamente excluyentes, todas buscan mejorar la comprensión y la práctica del liderazgo en diferentes contextos y situaciones

5.2. Evolución del Liderazgo

Estrada (2007) señala como parte de la historia de evolución del liderazgo, la iniciación de desarrollo de los líderes de civilizaciones antiguas que permitieron la coordinación de varios movimientos sociales y culturales que permitieron la diversificación del trabajo enmarcado en el género y en la edad de hombres y mujeres de épocas antiguas.

En los inicios de la época de la civilización, tras la aparición del hombre, inició el proceso de modificación y desarrollo de la naturaleza, a través de la creación de herramientas de trabajo, el descubrimiento del fuego, la invención del arco y la flecha, etc. Acciones que le permitieron al hombre iniciarse como un inventor “el hombre logró los resultados y convirtieron en modelos a seguir para toda la comunidad, como líderes que coordinan esfuerzos y ayudan en la división del trabajo” (Estrada, 2007, p. 25).

En la Edad Media, asimismo, se estableció un proceso claro de desarrollo del sistema organizativo, en el cual se designaba a la persona con poderío como terrateniente, que tenía el monopolio fiscal y policial sobre su propiedad. A partir del siglo XVI, Venecia fue el núcleo industrial más grande del mundo, los esfuerzos se centraron en disminuir los esfuerzos a través de las reducción de costos y mejorar de la eficiencia, los ciudadanos en aquel entonces lograron administrar un arsenal que les ayudó con el desarrollo y reutilización de las habilidades de gestión y planificación personal “A mediados del siglo XV, llegó la destrucción del feudalismo y el logro de la libertad por parte de los siervos, así como la introducción de muchos nuevos métodos agrícolas y sistemas de producción” (Lapo, 2015, p. 13).

Por el siglo XVII inició la Revolución Industrial en Inglaterra, momento histórico que logró la expansión por todo el mundo civilizado. Periodo que se dividió en varias fases: el primer período desde finales del siglo XVIII hasta mediados del siglo XIX, la mecanización tuvo como objetivo acelerar y aumentar el volumen de producción, los sujetos principales de este período fueron la burguesía y la clase obrera, los primeros eran adinerados y tenían un alto estatus social, los segundos trabajaban 14 horas al día, toda la semana, manejando incluso máquinas peligrosas y trabajando en malas condiciones. La segunda fase, entre los siglos XIX y XX, fue la impulsora de la automatización a través del descubrimiento de grandes inventos para mejorar la producción, siendo los principales actores las clases media y pequeña, los pequeños empresarios dirigen pequeños negocios, y la clase media hace mejor las cosas desde cero. La tercera fase entre los siglos XX y XXI, está orientada hacia la automatización y la robótica trabajando con electricidad, petróleo, energía nuclear, eólica, solar e hidráulica, equipos cada vez más precisos hoy en día, los protagonistas de esta etapa son personas que tienen alguna especialización y que renuevan los conocimientos de su profesión (Estrada, 2007).

Es así como la palabra “líder” comenzó a tomar fuerza en varios sectores sociales hacia fines del Siglo XIX o principios del XX. No obstante, No obstante, fue conocida por los habitantes para referirse al que hoy en día se lo llama “líder” ya que, de acuerdo con este paradigma tradicional ha logrado establecer las definiciones, visiones y metas, organiza actividades, desarrolla e impone normas y dirige las actividades de otros (Zalles, 2010).

En aquellas épocas se tenía la creencia de la existencia de personas que se convertían en líderes gracias a la derivación de una serie de acciones que podían implicar un conflicto, pues estas pretendían obtener el control o la adquisición de los bienes.

5.2.1. Postulantes al Concepto Liderazgo

De acuerdo con lo señalado por el autor norteamericano Senge (1996) el concepto de liderazgo surge entre las personas que "lideran a través de la creación de nuevas destrezas, capacidades y comprensiones y proceden de muchos lugares de dentro de la organización" (p. 26).

Por otro lado, Prado (1998) plantea que "el líder influya sobre otros, sin necesidad de la coerción o la fuerza, que produzca cierto grado de esfuerzo cooperativo y se enfile a la búsqueda de metas que vayan más allá de sus propios intereses personales" (p. 104). En este momento se presenta una influencia bidireccional sobre el concepto y accionar de líderes y seguidores, conceptos ampliamente relacionados como parte de un elemento de complejidad, ya que, la gente está dispuesta a someterse a las autoridades si lo consideran legítimo. Sin legitimidad, los líderes no pueden liderar.

Es así como el investigador Kotter (1998) señala que "el liderazgo no es más que el acto o proceso de influir en las personas para que se comprometan voluntariamente con las metas del grupo, es decir, agrupar un campo de organizaciones con intereses similares" (pp. 14-15). El verdadero desafío para una organización es combinar un liderazgo fuerte con una gestión eficaz, utilizando ambos de forma equilibrada. Acción que los investigadores Torres & Torres (2003) afirman que: "el trabajo de un líder es desarrollar líderes. Esto es cada vez más importante en un entorno en el que muchas personas saben más que sus jefes. Los jefes deben aprender a crear un equipo en el que los expertos en el área sean los que estén al frente del equipo de trabajo" (p. 42). Aludiendo a que los líderes son responsables del comportamiento y desempeño del equipo por lo cual el desarrollo organizacional, se debe basar en una visión común, el cumplimiento efectivo de los objetivos y conocimientos.

En relación a esta conceptualización de liderazgo el investigador Maxwell (2007) por otro lado en su libro “las 21 leyes irrefutables del liderazgo” realiza una aclaración “los buenos líderes son quienes logran que los grupos y equipos de trabajo dirigidos desempeñen un rendimiento superior” (p. 54). Es decir, que los líderes influyen directamente en los individuos para lograr un objetivo común. Buscando mejorar el desempeño laboral a través de la guía o dirección de un líder que marque el camino para los miembros del equipo.

Es así como, se ha planteado que los líderes deben estar enfocados, ser claros y fuertes capaces de hacer las cosas. Por lo tanto, los objetivos planteados deben permitir crecer al personal tanto personalmente como profesionalmente. De acuerdo con William et al., (2008) " las actividades de gestión, como la planificación, la organización y la toma de decisiones, no serán eficaces a menos que el líder de gestión sepa cómo motivar y guiar a las personas para que alcancen las metas" (p. 14).

Por otro lado, el investigador Chiavenato (2009) señala que el liderazgo “Es un proceso en el que un líder demuestra la capacidad de influir y liderar a un grupo de personas, motivándolos a trabajar arduamente para alcanzar las metas organizacionales” (p. 342). Por lo tanto, el liderazgo consta de cuatro elementos: influencia, situación, comunicación y objetivos. El autor Osorio (2010) citando las “Teorías e Investigación del Liderazgo”, Ralph M. Stogdill menciona que la existencia de varias definiciones en lo referente al liderazgo. Es por ello que para Ralph el liderazgo es "un procedimiento de guía donde el líder influye en el comportamiento de estos individuos” (Osorio, 2010).

La función de un líder en varias ocasiones se puede tornar como una tarea sencilla, sin embargo, debe poseer habilidades asertivas para motivar e integrar a los miembros del equipo, para a su vez

generar una comunicación eficaz de manera que estimulen la firmeza y compromiso de cumplir con los objetivos de la organización. El investigador Tracy (2014) señala que el liderazgo tiene “la capacidad de producir un rendimiento extraordinario” (p. 2). Para lograr un liderazgo fuerte es necesario que las personas eligen seguir la dirección, el liderazgo y la visión de una única persona.

Para Ruiz (2017) “el liderazgo es una actitud que inspira la iniciativa personal para cambiar la situación que necesita ser cambiada” (p. 4). Es decir, que se ha logrado producir un importante avance en el ámbito profesional de los directivos de empresas a nivel corporativo para determinar de forma correcta el liderazgo. Por lo tanto, es fundamental promover la integración del desarrollo del liderazgo en la formación profesional.

Es por ello que, Ferreras (2017) señala que es “un líder debe estimular la conciencia del equipo de trabajo para convertirlos en empleados productivos que aporten y se comprometan en alcanzar los objetivos de la misión, dejando los intereses individuales y centrándose en los objetivos y metas colectivas” (p. 21).

El liderazgo se refiere a la capacidad de una persona para influir en la conducta, actitudes y pensamientos de los demás para lograr un objetivo común. Esta influencia puede ser ejercida de diferentes maneras, incluyendo la inspiración, la persuasión y la dirección. El liderazgo puede ser ejercido en cualquier nivel de una organización, y no necesariamente requiere una posición formal de poder. En lugar de ello, un líder puede emerger naturalmente como resultado de sus habilidades, experiencia y personalidad. El liderazgo efectivo implica la capacidad de motivar y guiar a los demás hacia una visión compartida, al mismo tiempo que se fomenta un ambiente de trabajo positivo y productivo.

5.3. Liderazgo Situacional

Para Hersey & Blanchard (2008) es un enfoque de liderazgo que se centra en la adaptación del estilo de liderazgo a las necesidades y habilidades de los seguidores en diferentes situaciones. Según esta teoría, no hay un estilo de liderazgo único que sea efectivo en todas las situaciones, sino que el líder debe adaptar su estilo a las necesidades específicas de cada situación y de cada seguidor, el líder debe evaluar constantemente las necesidades y habilidades de los seguidores en una determinada situación y ajustar su estilo de liderazgo en consecuencia. El liderazgo situacional se enfoca en cuatro estilos principales de liderazgo: directivo, de apoyo, participativo y delegativo, y sugiere que el líder debe utilizar el estilo adecuado para cada situación.

- **Directivo:** El líder toma decisiones autocráticas y da órdenes específicas a los seguidores con poca o ninguna consulta. Este estilo es apropiado para seguidores de baja madurez que necesitan una dirección clara.
- **Persuasivo:** El líder sigue tomando decisiones, pero ahora consulta a sus seguidores y los persuade para que apoyen su enfoque. Este estilo es adecuado para seguidores con un nivel moderado de madurez.
- **Participativo:** El líder involucra a los seguidores en la toma de decisiones y los consulta antes de tomar cualquier acción. Este estilo es apropiado para seguidores con un alto nivel de madurez y experiencia.
- **Delegar:** El líder delega responsabilidades a los seguidores y los deja tomar decisiones por su cuenta. Este estilo es apropiado para seguidores altamente maduros y capacitados.

5.4. Liderazgo Femenino

El liderazgo femenino se ha convertido en un tema de debate en los últimos años sobre la gestión empresarial, este concepto ha crecido la atención para el desarrollo de la gestión de los procesos de trabajo en varias instituciones, por las que, se ha obtenido resultados positivos para la obtención de resultados. En esta perspectiva se ha consolidado el concepto de los investigadores Davis (2005) señala que el liderazgo femenino se basa en la utilización de las características propias de la mujer para influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos. Es así como, el liderazgo femenino esta caracterizado por la constitución de estructuras que ayudan a motivar, educar a las personas para obtener mejores resultados, el mismo, que se ha caracterizado por utilizar habilidades interpersonales y características personales para motivar a los subordinados (Pinto, 2019).

El liderazgo femenino ha evolucionado en la excelencia de los procesos de trabajo en las empresas, ya que les ha permitido ejercer un trabajo a fin de obtener los resultados esperados para convertir a la empresa en el mercado competitivo, ya que la acción femenina permite relacionarse con los clientes, colaboradores, accionistas, pares, empresarios, proveedores, asimismo con otros líderes de instituciones similares, de modo de construir indicadores que ofrezcan respuesta a las necesidades de la sociedad y garantizar la participación de los colaboradores, mediante un esfuerzo para lograr objetivos institucionales (Rozo et al., 2010).

5.4.1. Estilos de Liderazgo Femenino

El liderazgo femenino tiende a poseer un estilo más democrático o participativo, ya que, por su carácter suelen inclinarse a una acción participativa que le permite generar el poder y la información en mejora de la ampliación de la autoestima de los seguidores. Es así como, a través

de la inclusión y su carisma, experiencia, contactos y habilidades interpersonales para influir en el resto de los participantes del equipo, tendiendo a través de su actuar a motivar a otros a transformar sus intereses propios en objetivos organizacionales. De acuerdo con los investigadores Kreitner & Kinicki (2004), señalan que existen varios estilos de liderazgo que a continuación se señalan:

Participativo: Este estilo de liderazgo único aporta a la delegación de la autoridad en las actividades de todo el equipo; sin embargo, se considera que es el líder del equipo enmarcado en la característica propia del líder participativo para el desarrollo del equipo en forma igual basándose en las opiniones e ideas de todos los miembros del equipo. Es así como, el liderazgo participativo escucha, analiza y acepta ideas de sus subalternos.

Autoritario: Por otro lado, el líder femenino autoritario se considera como una de las debilidades que posee el equipo reflejándose en las destrezas de su equipo de trabajo, le niega la posibilidad de poder emplear sus conocimientos al planear o tomar decisiones. Este tipo de liderazgo se caracteriza en la toma de decisiones sin optar por la obediencia y vigila de sus colaboradores.

Consultivo: Este estilo de liderazgo femenino se refiere al trabajo que las mujeres ejercen para el desarrollo de las ideas y habilidades que ayudan a la formulación de planes y tomar decisiones; las mujeres al ser líderes emplean este estilo de dirección; retienen el derecho de tomar la decisión final.

Dictatorial: La mujer que emplea este estilo de liderazgo se considera como una persona dictadora, pues las decisiones que como se va a ejercer las acciones en el equipo son tomadas únicamente por la líder. Es así como, las personas que no llevan a cabo sus instrucciones son disciplinadas con severidad. Normalmente este estilo no se relaciona de forma directa con la experiencia de trabajo a través de las exigencias, críticas y castigos para quienes desobedecen sus

órdenes o no las cumplen a su entera satisfacción (Charry, 2019).

El liderazgo femenino se refiere al papel que desempeñan las mujeres en la toma de decisiones y la dirección de equipos u organizaciones. En los últimos años, ha habido un aumento significativo en la presencia de mujeres en posiciones de liderazgo en todo el mundo. Aunque todavía hay desafíos que superar en términos de equidad de género y oportunidades iguales en el lugar de trabajo, las mujeres líderes han demostrado ser capaces de liderar con éxito y de manera efectiva en una amplia variedad de roles y sectores. Muchas mujeres líderes han sido reconocidas por su capacidad para fomentar la innovación, mejorar la colaboración y promover la diversidad e inclusión.

5.5. Desempeño Laboral

El desempeño laboral se refiere a la forma en que un empleado realiza las tareas y responsabilidades asignadas en el trabajo. Se mide a través de factores como la calidad del trabajo, la cantidad de trabajo producido, la eficiencia en la realización de tareas, la puntualidad, la asistencia y la capacidad para trabajar en equipo.

Según Chiavenato (2000) define el desempeño como acciones o comportamientos observados en los empleados que están relacionados con el logro de las metas organizacionales. Básicamente establece que el buen desempeño es el activo más importante de una organización. Es por ello que Faria (2004) comprende esto como el comportamiento de los empleados como consecuencia de las actividades que se les asignan y las contribuciones como resultado del cargo que desempeñan, esto depende del órgano entre el trabajador y la empresa.

Para Palací (2008) el buen desempeño laboral conducirá a ciertos resultados y del atractivo al valor de estos resultados para la persona. El desempeño es el valor percibido, el atractivo que una

persona otorga a un posible resultado o recompensa en el trabajo y la expectativa de que el esfuerzo producirá esos resultados. Pedraza et al. (2010) considera el desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización.

Araujo & Guerra (2007) “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. Sobre la base de esta definición se plantea que el Desempeño Laboral esta referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Mondey & Noe (2005) refieren que el desempeño laboral está ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño el resultado de la interacción entre todas estas variables.

Chiavenato (2011) expone que el desempeño laboral está determinado por: Factores actitudinales de la persona, tales como: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad; factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

El liderazgo femenino se refiere a la capacidad de las mujeres para liderar y ejercer influencia en diferentes contextos y ámbitos, incluyendo en el mundo empresarial, político, social y comunitario.

El liderazgo femenino se caracteriza por una mayor inclusión, colaboración, empatía, resiliencia y capacidad para resolver problemas. Las mujeres líderes a menudo adoptan un estilo de liderazgo transformacional, que se enfoca en inspirar y motivar a los seguidores para alcanzar metas comunes. Además, el liderazgo femenino también puede enfatizar la importancia de la diversidad,

la inclusión y la igualdad de género en los lugares de trabajo y en las comunidades. A medida que la representación de las mujeres en puestos de liderazgo sigue aumentando en todo el mundo, el liderazgo femenino continúa desempeñando un papel importante en la promoción del cambio social y la construcción de un futuro más justo e igualitario.

5.5.1. Evaluación del Desempeño laboral

Pineda et al. (1994) considera que una evaluación de desempeño debe realizarse siempre con relación al perfil de puesto, es decir, que sólo se podrá decir que una persona se desempeña bien o mal, en relación con algo, en este caso ese algo es el puesto que ocupa. Confrontado el perfil de un puesto con el de la persona evaluada se establece una relación entre ambos, la adecuación persona-puesto. A partir de allí será posible evaluar el desempeño, el potencial, y definir cuáles son las estrategias de capacitación y entrenamiento necesarias para la más correcta adecuación persona-puesto.

Según Alles (2008) el análisis del desempeño o gestión de personas es una herramienta de gestión y control de personal. Sus objetivos principales incluyen el desarrollo personal y profesional de los empleados, la mejora continua del desempeño organizacional y el uso adecuado de los recursos humanos. Por otro lado, tiende un puente entre el responsable y sus empleados para el entendimiento mutuo y el diálogo pleno sobre lo que se espera de cada uno de ellos, cómo cumplir con esas expectativas y cómo mejorar la mejora del desempeño.

5.5.2. Dimensiones de la Evaluación del Desempeño laboral

La evaluación del desempeño laboral es el proceso en el que se evalúa el rendimiento de un empleado en su trabajo. Esta evaluación puede realizarse utilizando diversos factores, como el cumplimiento de objetivos y metas, las competencias y el cumplimiento de procesos y metas.

- **Cumplimiento de objetivos y metas:** Este factor se centra en la capacidad del empleado para lograr los objetivos y metas que se le han asignado en su trabajo. Se evalúa su capacidad para alcanzar los resultados deseados en términos de calidad, cantidad y tiempo (Chiavenato, 2009).
- **Las competencias:** Un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes relacionadas que afectan la parte esencial del trabajo de uno (una función o una responsabilidad), vinculado con el desempeño en el puesto; que puede medirse de acuerdo con estándares bien aceptados y que puede mejorarse por la capacitación o el desarrollo (Davis & William, 2008)
- **El cumplimiento de procesos y reglamentos:** Se pueden evaluar aspectos como la capacidad del empleado para cumplir con los procedimientos de seguridad, la capacidad para mantener un alto nivel de calidad en su trabajo, la capacidad para cumplir con las normas y regulaciones establecidas, entre otros (Matabanchoy et al., 2019).

El desempeño laboral se refiere al nivel de competencia, eficacia y eficiencia con que un empleado realiza las tareas y responsabilidades asociadas a su trabajo. La evaluación del desempeño laboral es un proceso sistemático para medir y evaluar el desempeño de los empleados en relación con los estándares y expectativas establecidos por la organización. Puede ser realizada de diversas formas, como mediante la retroalimentación de los supervisores, la revisión de los objetivos y metas establecidos previamente, o el uso de herramientas y métricas de desempeño específicas. La evaluación del desempeño laboral es importante para ayudar a los empleados a identificar sus fortalezas y áreas de mejora, y para que la organización pueda tomar decisiones informadas sobre el desarrollo, la compensación y el crecimiento de su fuerza laboral.

6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del presente proyecto de investigación se aplicó un tipo de investigación cuantitativa que permitió analizar el liderazgo femenino ejercido por la Gerente del Banco que a continuación se detalla:

6.1. Diseño Metodológico de la Investigación

La investigación cuantitativa permitió la recolección de datos no estandarizados en base a una muestra del objeto de investigación a fin de tener una comprensión profunda de los criterios evaluación. Los resultados y las respuestas obtenidas de dicho método se interpretaron y representaron cuantitativamente a fin de establecer un análisis real del estilo de liderazgo significativo femenino ejercido por la gerente del Banco.

A través de la investigación cuantitativa se efectuó una recolección y análisis de datos numéricos. Dicho método permite “recolectar y analizar datos cuantitativos sobre variables a fin de realizar las predicciones, comprobar relaciones y obtención de resultados generales de los componentes externos de la empresa de seguridad” (Fernández, 2022, p. 1). La investigación cuantitativa permitió cuantificar los resultados descriptivos o comparativos en base al objeto de análisis estadísticos vinculados al problema de investigación.

6.1.1. Nivel de Investigación:

Exploratoria

La investigación exploratoria en un proyecto de investigación se utilizó para identificar el problema, realizar una revisión bibliográfica, seleccionar los métodos y técnicas de recolección de datos adecuados, recopilar datos, analizar los datos y elaborar conclusiones.

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2016), la investigación exploratoria se caracteriza porque facilita la familiarización del investigador con fenómenos que no han sido estudiados previamente dentro de las organizaciones, por tal motivo, se llevó a cabo una observación en base a las dimensiones establecidas anteriormente dentro del banco, permitiendo obtener información más precisa sobre el liderazgo femenino.

Descriptiva

La investigación descriptiva se utiliza para describir las características y variables relevantes de un grupo o población en particular, como su edad, género, educación, ingresos, etc. La investigación descriptiva a menudo implica la recopilación de datos a través de encuestas, entrevistas o cuestionarios, y se utiliza para establecer tendencias y patrones en los datos.

De acuerdo con Herrera, Medina, y Naranjo (2010), una investigación es descriptiva porque se realiza la comparación de las situaciones en donde se permite identificar los aspectos más destacados del problema establecido con anterioridad, por lo que la investigación es de carácter descriptiva porque permite identificar y analizar el liderazgo femenino junto con sus posibles soluciones a los problemas que se desarrollen dentro del estudio.

6.2. Métodos, Técnicas e Instrumentos

Para la obtención de los datos primarios de investigación que corroboren la variable independiente del liderazgo femenino se aplicará el Test de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard, está compuesto por un test dirigido a los colaboradores de la empresa, en donde cada colaborador debe seleccionar una opción de respuesta de las 4 alternativas de selección que se plantean, es importante conocer que, el tiempo de aplicación para el Test se recomienda que se lo realice en 30 minutos aproximadamente por la extensión del mismo.

Para la evaluación del desempeño laboral se obtendrá información de la propia entidad financiera y se tomará en cuenta tres dimensiones para los respectivos cálculos, por último, para la correlación de las variables Liderazgo femenino y desempeño laboral se utilizará la herramienta estadística Chi Cuadrado.

En este estudio se utilizó la herramienta estadística SPSS Statistics para analizar los datos descriptivos obtenidos a través de diferentes instrumentos. SPSS Statistics permitió realizar análisis descriptivos como medidas de tendencia central, medidas de dispersión y tablas de frecuencia para cada uno de los instrumentos utilizados. Estos análisis descriptivos permitieron comprender mejor las características de los datos y obtener información importante sobre las respuestas de los participantes a los diferentes instrumentos.

6.3. Método de Investigación

A través del método empírico-analítico se realizó un análisis sistemático y metódico de cada proceso y acciones generadas en la recolección de la información, el mismo que permitió determinar la efectividad del mecanismo en la practicidad, este enfoque permite obtener datos objetivos y precisos, lo que puede ayudar a identificar relaciones y patrones en los datos, así como a validar o refutar hipótesis y teorías existentes.

De acuerdo con Parvati (2022) este método: “Aporta al proceso de investigación. Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensorial, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio. Su utilidad destaca en la entrada en campos inexplorados o en aquellos en los que destaca el estudio descriptivo” (Parvati, 2022, p.1).

6.4. Población y Muestra de la Investigación

6.4.1. Población y Muestra

Se tomará el 100% de la población del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga.

Tabla 3 Población y muestra

Área	Personal
Comercial	24
Cobranzas	4
Operativo	26
Total	54

Fuente: Banco del Austro.

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

6.5. Plan de Procesamiento de Información

6.5.1. Obtención de Información

Para recolectar la información necesaria en la presente investigación se empleó el test de Hersey y Blanchard a los 54 colaboradores del Banco del AUSTRO de la ciudad de Latacunga.

El modelo del Test de Hersey y Blanchard se caracteriza porque el líder define las funciones y las tareas, designa como se deben llevar a cabo y controla los resultados. Mientras que el comportamiento de apoyo enfatiza que el líder fomenta la participación y la toma de decisiones, aportando valor y colaboración con el equipo.

En base al modelo que se propone a continuación, se pueden definir cuatro tipos de liderazgo:

- Dar órdenes (E1). Da instrucciones específicas y las supervisa de manera continua.
- Persuadir (E2). Explica las decisiones tomadas e intenta dar la información necesaria para que el equipo acepte las ideas.

- Participar (E3). Comparte las ideas y ayuda a la toma de decisiones.
- Delegar (E4). Poca presencia del líder, por lo que las decisiones son tomadas por los miembros del equipo

La conclusión de este test deriva en varios niveles de madurez, que según Hersey y Blanchard son las siguientes:

- M1: no capacitado o inseguro para realizar una tarea. Estilo Directivo.
- M2: carencias de cara a la realización de una tarea, pero con predisposición y confianza. Estilo Persuasión.
- M3: capacitado pero inseguro o no predispuesto. Estilo Participativo.
- M4: capacitado, predispuesto y con confianza. Estilo Delegación.

Con respecto al desempeño laboral, se lo realizará en base al test y los parámetros que permiten determinar bajo las siguientes ponderaciones que a continuación se muestran:

Tabla 4 Escala de calificación

No.	Escala	Calificación
1	90% en adelante	Excelente
2	80% a 89.9%	Muy bueno
3	70% a 79.9%	Bueno
4	0% a 69.9%	Deficiente

Fuente: Ponderación de la evaluación del test de evaluación de desempeño.

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

6.6. Validez y Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad y validez de los instrumentos se usó la metodología del Alpha de Cronbach, debido a que son variables cuantitativas que necesitan un coeficiente para medir su fiabilidad, para lo cual se consideran los ítems de cada encuesta y una

muestra.

- Resultado de fiabilidad del instrumento de investigación del test de Hersey y Blanchard

Tabla 5 Estadística de fiabilidad del test Hersey y Blanchard.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,860	12

Fuente: IBM SPSS Statistics.

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se ha obtenido un grado de confiabilidad de 8,60 “Alta” en la escala de fiabilidad de Alpha de Cronbach.

- Resultado de fiabilidad del instrumento de investigación de la evaluación del desempeño laboral.

Tabla 6 Estadística de fiabilidad del desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,802	8

Fuente: IBM SPSS Statistics.

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se ha obtenido un grado de confiabilidad de 8,02 “Alta” en la escala de fiabilidad de Alpha de Cronbach.

6.7. Procesamiento y Análisis de la Información

Una vez verificada la confiabilidad de los instrumentos, el siguiente punto, se procede a aplicar a la totalidad de la población, es decir, 54 colaboradores. En cuanto a la parte del desempeño laboral, se establecerán los parámetros que se mencionaron en el apartado anterior, pues son los que existe las normas del banco, para esto, se tabulan y analizan los resultados, con la diferencia que se

calculan de acuerdo con la escala que otorgo la empresa.

7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

7.1. Encuesta a los Colaboradores de la Institución:

7.1.1 Pregunta No. 1 Sus colaboradores no están respondiendo en el último tiempo a su conversación amistosa y a su obvia preocupación por su bienestar. Su desempeño esta declinado rápidamente.

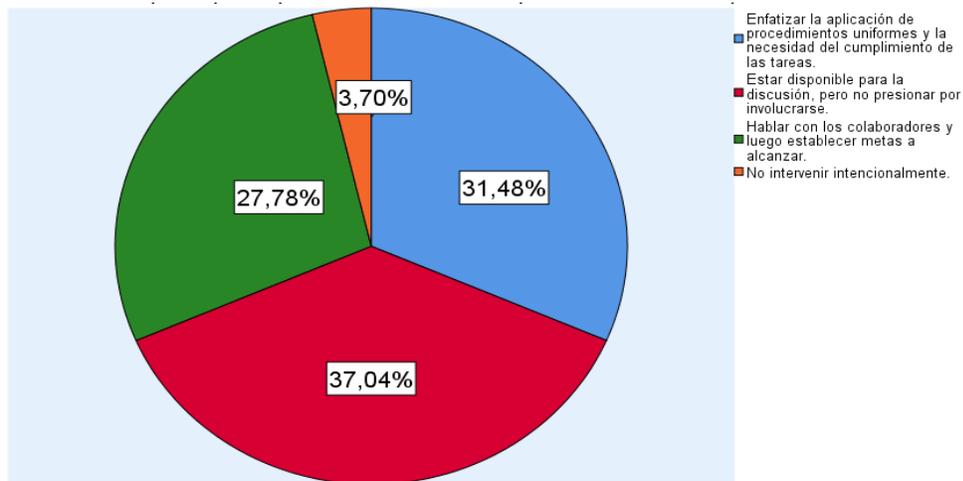
Tabla 7 Test Liderazgo. Pregunta No.1.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Enfatizar la aplicación de procedimientos uniformes y la necesidad del cumplimiento de las tareas.	17	31,5	31,5	31,5
Estar disponible para la discusión, pero no presionar por involucrarse.	20	37,0	37,0	68,5
Hablar con los colaboradores y luego establecer metas a alcanzar.	15	27,8	27,8	96,3
No intervenir intencionalmente.	2	3,7	3,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfica 1 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.1



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión

Se ha determinado que de los 52 trabajadores encuestados el 37% propone estar disponible para la discusión con los colaboradores, pero sin presionarlos para que se involucren en una tarea específica en la entidad bancaria, el 31,48% enfatiza la importancia de aplicar procedimientos uniformes y asegurarse de que se cumplan las tareas. El 27,78% de los colaboradores establece que hay que hablar con los colaboradores para entender sus necesidades y luego establecer metas que sean realistas y alcanzables. El 3,70% sugiere que no se debe intervenir intencionalmente en el trabajo de los colaboradores.

7.1.2. Pregunta No. 2 El desempeño observable de su grupo está mejorando. Usted se ha estado asegurando que todos los miembros estén conscientes de sus responsabilidades y los estándares esperados de desempeño.

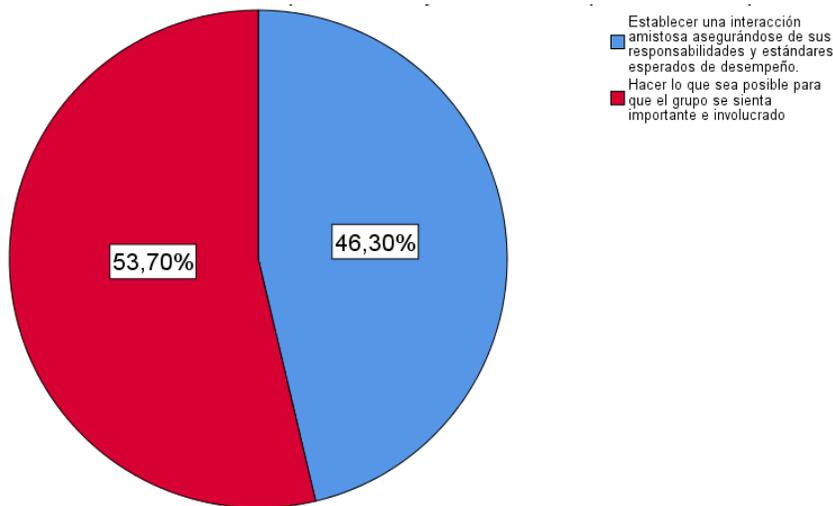
Tabla 8 Test Liderazgo. Pregunta No.2.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Establecer una interacción amistosa asegurándose de sus responsabilidades y estándares esperados de desempeño.	25	46,3	46,3	46,3
Hacer lo que sea posible para que el grupo se sienta importante e involucrado	29	53,7	53,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Gráfica 2 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.2



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Análisis y Discusión:

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 53,70% sugiere que es importante hacer todo lo posible para que el grupo se sienta importante e involucrado. El

46,30% establece que debe existir una interacción amistosa sin dejar de lado las responsabilidades y estándares esperados en el desempeño productivo de los trabajadores.

7.1.3. Pregunta No. 3 Los miembros de su grupo son incapaces de resolver un problema por sí mismos. Usted los ha dejado normalmente solos. El desempeño y las relaciones interpersonales del grupo han sido buenas.

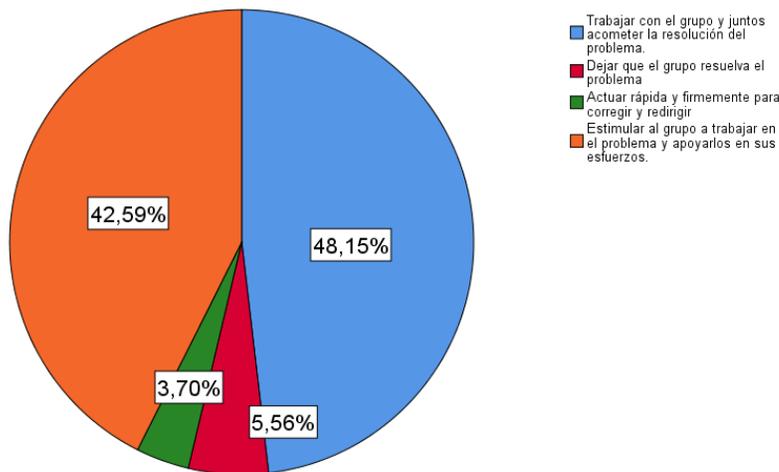
Tabla 9 Test Liderazgo. Pregunta No.3.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Trabajar con el grupo y juntos acometer la resolución del problema.	26	48,1	48,1	48,1
Dejar que el grupo resuelva el problema	3	5,6	5,6	53,7
Actuar rápida y firmemente para corregir y redirigir	2	3,7	3,7	57,4
Estimular al grupo a trabajar en el problema y apoyarlos en sus esfuerzos.	23	42,6	42,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 3 Test Desempeño laboral. Pregunta No.3



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión:

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 48,15% propone que es importante trabajar con el grupo y colaborar para encontrar una solución al problema. El 42,59% que hay que estimular al grupo a trabajar en el problema y apoyarlos en sus esfuerzos. El 5,56% establece el permitir que el grupo resuelva el problema por sí mismo, permitiendo ser beneficioso para fomentar la confianza y la autonomía en el equipo. El 3,70% sugiere el actuar de manera rápida y firmemente para corregir y redirigir el grupo en caso de que se presenten problemas.

7.1.4. Pregunta No. 4. Usted está considerando un cambio. Sus colaboradores tienen un excelente historial de logros. Ellos reconocen la necesidad de cambios.

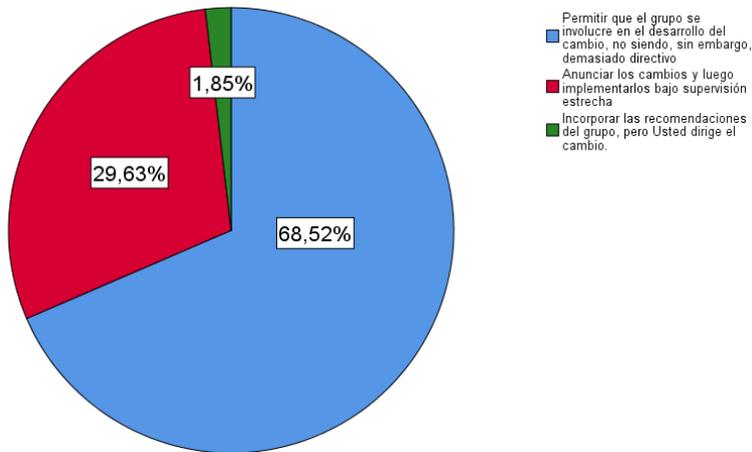
Tabla 10 Test Liderazgo. Pregunta No.4.

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Permitir que el grupo se involucre en el desarrollo del cambio, no siendo, sin embargo, demasiado directivo	37	68,5	68,5	68,5
	Anunciar los cambios y luego implementarlos bajo supervisión estrecha	16	29,6	29,6	98,1
	Incorporar las recomendaciones del grupo, pero Usted dirige el cambio.	1	1,9	1,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 4 Test Hersey y Blanchard. Pregunta. No.4



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión:

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 68,52% sugiere permitir que el grupo se involucre en el desarrollo del cambio. El 29,63% establece la importancia de anunciar los cambios y luego implementarlos bajo supervisión estrecha. El 1,85% la líder debe incorporar las recomendaciones del grupo, pero dirigir el cambio.

7.1.5. Pregunta No. 5 El desempeño de su grupo ha estado decayendo durante los meses recientes. Los integrantes no están preocupados con el logro de los objetivos. La redefinición de roles y responsabilidades ha sido de utilidad en el pasado. Ha sido necesario estarles recordando constantemente que realicen sus tareas a tiempo.

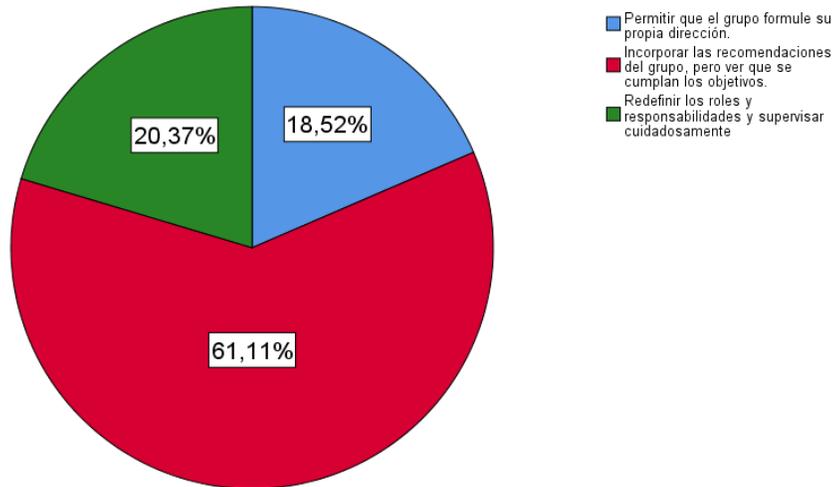
Tabla 11 Test Liderazgo. Pregunta No.5.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Permitir que el grupo formule su propia dirección.	10	18,5	18,5	18,5
Incorporar las recomendaciones del grupo, pero ver que se cumplan los objetivos.	33	61,1	61,1	79,6
Redefinir los roles y responsabilidades y supervisar cuidadosamente	11	20,4	20,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 5 Test Hersey y Blanchard. Pregunta. No.5



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 61,11% establece incorporar las recomendaciones del grupo, pero ver que se cumplan los objetivos. El 20,37% sugiere redefinir los roles, responsabilidades y supervisar cuidadosamente, implicando una dirección más clara del líder en la asignación de tareas y responsabilidades específicas. El 18,52% de los colaboradores dice que la líder debe permitir que el grupo formule su propia dirección.

7.1.6. Pregunta No. 6. Usted ha ingresado a una organización manejada en forma eficiente.

El anterior administrador controlaba estrechamente la situación. Usted quiere mantener una situación productiva, sin embargo, le gustaría comenzar a humanizar el entorno.

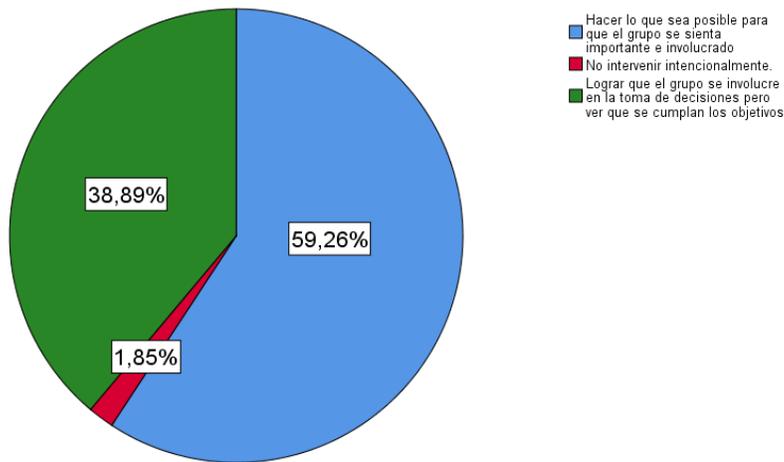
Tabla 12 Test Liderazgo. Pregunta No.6.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Hacer lo que sea posible para que el grupo se sienta importante e involucrado	32	59,3	59,3	59,3
No intervenir intencionalmente.	1	1,9	1,9	61,1
Lograr que el grupo se involucre en la toma de decisiones, pero ver que se cumplan los objetivos	21	38,9	38,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 6 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.6



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco
Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 59,26% dice que es importante hacer todo lo posible para que el grupo se sienta importante e involucrado. El 38,89% establece que lograr que el grupo se involucre en la toma de decisiones, pero al mismo tiempo asegurarse de que se cumplan los objetivos. El 1,85% es posible que este enfoque no sea adecuado en la mayoría de las situaciones, ya que el líder tiene la responsabilidad de guiar y liderar al equipo hacia los objetivos y resultados deseados.

7.1.7. Pregunta No. 7 Usted está considerando el cambiar a una estructura que será nueva para su grupo. Los miembros del grupo han hecho sugerencias acerca de los cambios requeridos. El grupo ha sido productivo y ha demostrado flexibilidad en sus operaciones.

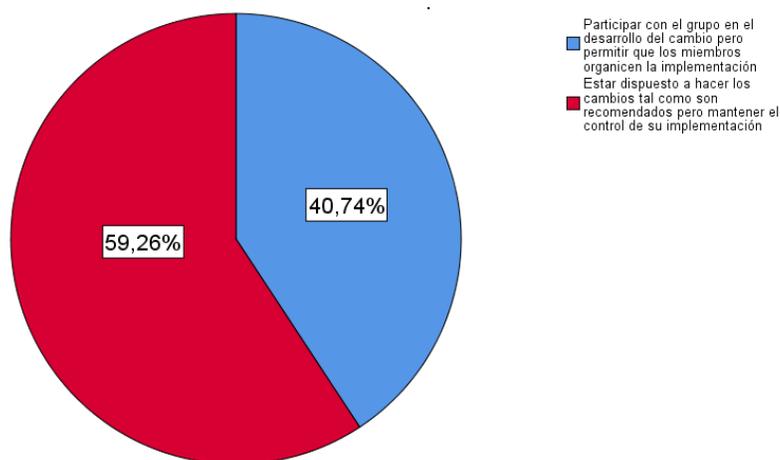
Tabla 13 Test Liderazgo. Pregunta No.7.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Participar con el grupo en el desarrollo del cambio, pero permitir que los miembros organicen la implementación	22	40,7	40,7	40,7
Estar dispuesto a hacer los cambios tal como son recomendados, pero mantener el control de su implementación	32	59,3	59,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 7 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.7



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Análisis y Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 59,26% de las personas están dispuestas a hacer los cambios recomendados, pero quieren mantener el control de cómo se implementan esos cambios. El 40,74% de las personas están dispuestas a participar en el

desarrollo del cambio junto con el grupo, pero están dispuestas a permitir que los miembros del grupo organicen la implementación.

7.1.8. Pregunta No. 8 El desempeño del grupo y las relaciones interpersonales son buenas, usted se siente un tanto inseguro acerca de su falta de dirección del grupo.

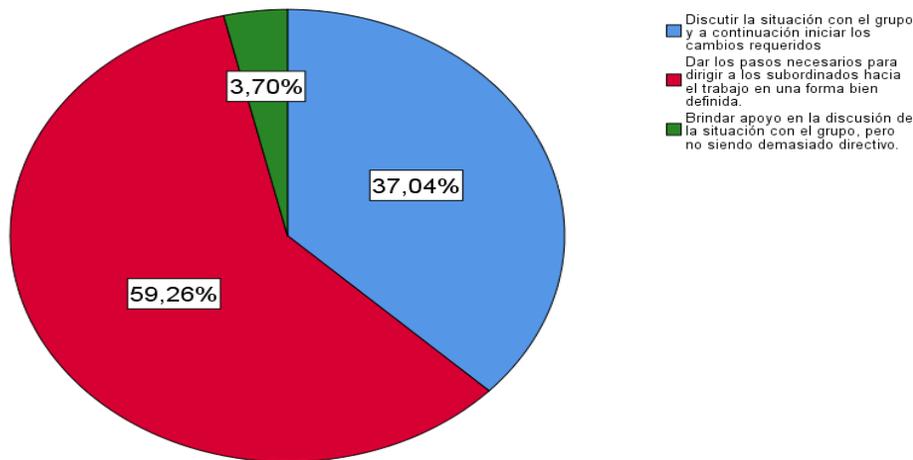
Tabla 14 Test Liderazgo. Pregunta No.8.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Discutir la situación con el grupo y a continuación iniciar los cambios requeridos	20	37,0	37,0	37,0
Dar los pasos necesarios para dirigir a los subordinados hacia el trabajo en una forma bien definida.	32	59,3	59,3	96,3
Brindar apoyo en la discusión de la situación con el grupo, pero no siendo demasiado directivo.	2	3,7	3,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Gráfico 8 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.8



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 59,26% consideran que la líder debe dar los pasos necesarios para dirigir a los subordinados hacia el trabajo de una forma bien definida. El 37,04% prefieren que la líder discuta la situación con el grupo antes de iniciar los cambios requeridos. El 3,70% sugieren que el líder brinde apoyo en la discusión de la situación con el grupo.

7.1.9. Pregunta No. 9 Su jefe lo ha designado para encabezar una fuerza de tarea (task force) que está sumamente retrasada en hacer las recomendaciones requeridas para un cambio. El grupo no está claro con respecto a sus metas. La asistencia a las reuniones ha sido baja. Sus reuniones se han transformado más bien en encuentros sociales. Potencialmente ellos tienen el talento necesario para ayudar.

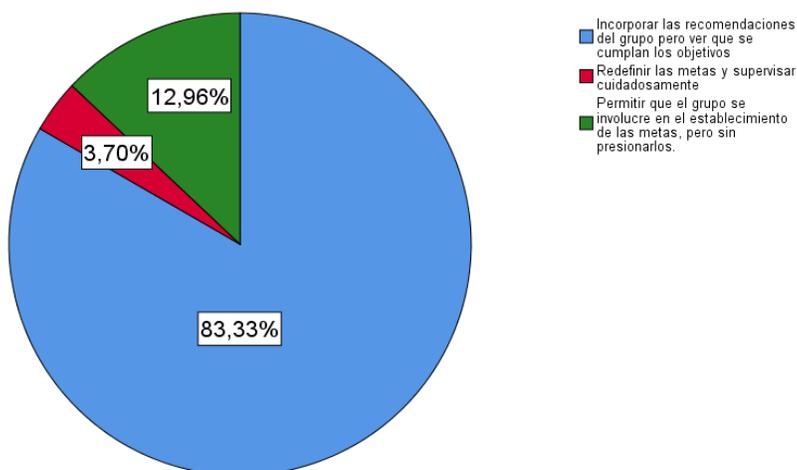
Tabla 15 Test Liderazgo. Pregunta No.9.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Incorporar las recomendaciones del grupo, pero ver que se cumplan los objetivos	45	83,3	83,3	83,3
Redefinir las metas y supervisar cuidadosamente	2	3,7	3,7	87,0
Permitir que el grupo se involucre en el establecimiento de las metas, pero sin presionarlos.	7	13,0	13,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 9 Test Desempeño laboral. Pregunta No.9



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 83,33% sugiere que se deben incorporar las recomendaciones del grupo para el proyecto, pero al mismo tiempo asegurarse de que se cumplan los objetivos. El 12,96% propone permitir que el grupo se involucre en el establecimiento de las metas, pero sin presionarlos. El 3,70% recomienda redefinir las metas y supervisar cuidadosamente.

7.1.10. Pregunta No. 10 Sus colaboradores, que normalmente son capaces de asumir responsabilidades, no están respondiendo a su reciente definición de estándares.

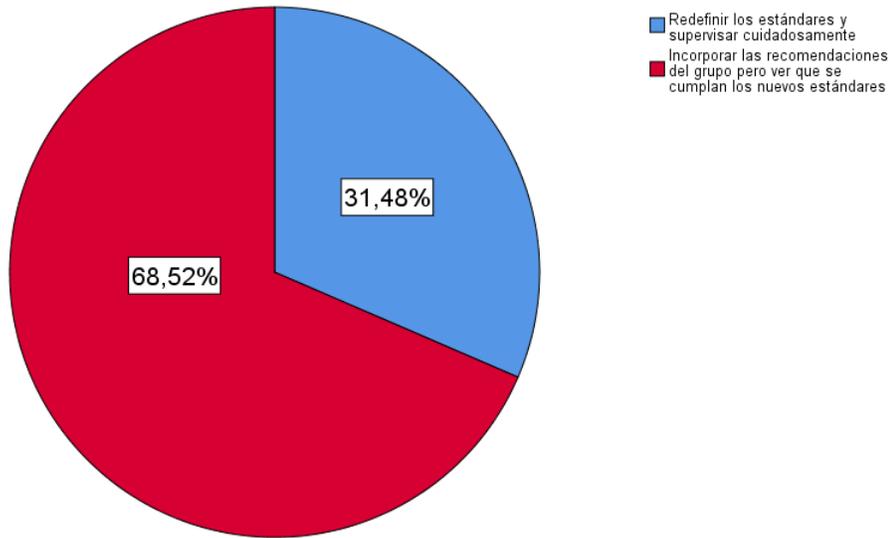
Tabla 16 Test Liderazgo. Pregunta No.10.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Redefinir los estándares y supervisar cuidadosamente	17	31,5	31,5	31,5
Incorporar las recomendaciones del grupo, pero ver que se cumplan los nuevos estándares	37	68,5	68,5	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 10 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.10



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 68,52% sugiere que se deben incorporar las recomendaciones del grupo para el proyecto, pero al mismo tiempo asegurarse de que se cumplan los nuevos estándares. El 31,48% recomienda redefinir los estándares y supervisar cuidadosamente.

7.1.11. Pregunta No. 11 Usted ha sido promovido a una nueva posición. El Supervisor anterior no estaba involucrado en los asuntos del grupo. El grupo ha manejado adecuadamente sus tareas y dirección. Las interrelaciones del grupo son buenas.

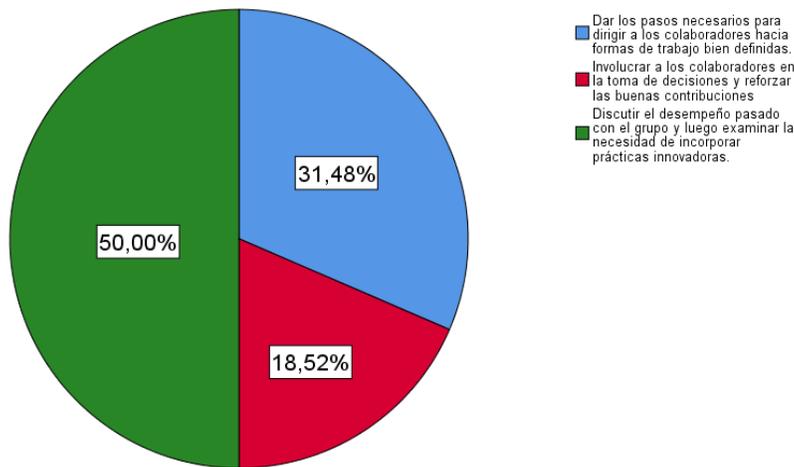
Tabla 17 Test Liderazgo. Pregunta No.11.

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Dar los pasos necesarios para dirigir a los colaboradores hacia formas de trabajo bien definidas.	17	31,5	31,5	31,5
Involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones y reforzar las buenas contribuciones	10	18,5	18,5	50,0
Discutir el desempeño pasado con el grupo y luego examinar la necesidad de incorporar prácticas innovadoras.	27	50,0	50,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 11 Test Hersey y Blanchard. Pregunta No.11



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 50% propone que se debe discutir el desempeño pasado con el grupo y luego examinar la necesidad de incorporar prácticas innovadoras. El 31,48%: indica dar los pasos necesarios para dirigir a los colaboradores hacia formas de trabajo bien definidas. El 18,52% sugiere involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones y reforzar las buenas contribuciones.

7.1.12. Pregunta No. 12 **Informaciones recientes indican que existen algunas dificultades internas entre los colaboradores. El grupo tiene un registro notable de logros. Los miembros han mantenido efectivamente metas de largo plazo. Han trabajado en armonía durante el último año**

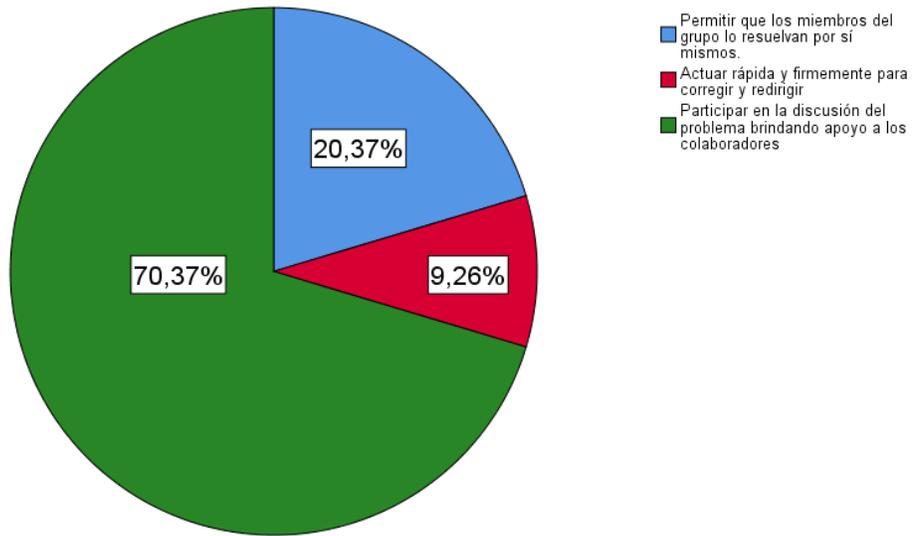
Tabla 18 Test Liderazgo. Pregunta No.12.

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Permitir que los miembros del grupo lo resuelvan por sí mismos.	11	20,4	20,4	20,4
	Actuar rápida y firmemente para corregir y redirigir	5	9,3	9,3	29,6
	Participar en la discusión del problema brindando apoyo a los colaboradores	38	70,4	70,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 12 Test Hersey y Blanchard No.12



Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Análisis y Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 54 colaboradores encuestados, el 70,37% propone que se debe participar en la discusión del problema brindando apoyo a los colaboradores. El 20,37% sugiere permitir que los miembros del grupo resuelvan el problema por sí mismos. El 9,26% recomienda actuar rápida y firmemente para corregir y redirigir.

7.2. Resultado Estilo de líder situacional femenino dentro del Banco Austro

Tabla 19 Estilo de líder situacional.

SITUACIÓN				
1	A	C	B	D
2	D	A	C	B
3	C	A	D	B
4	B	D	A	C
5	C	B	D	A
6	B	D	A	C
7	A	C	B	D
8	C	B	D	A
9	C	B	D	A
10	B	D	A	C
11	A	C	B	D
12	C	A	D	B
Cantidad de marcas por columna	1	6	5	0
Tipo de Estilo	Q1	Q2	Q3	Q4
Total	5,55%	50%	44,44%	0%

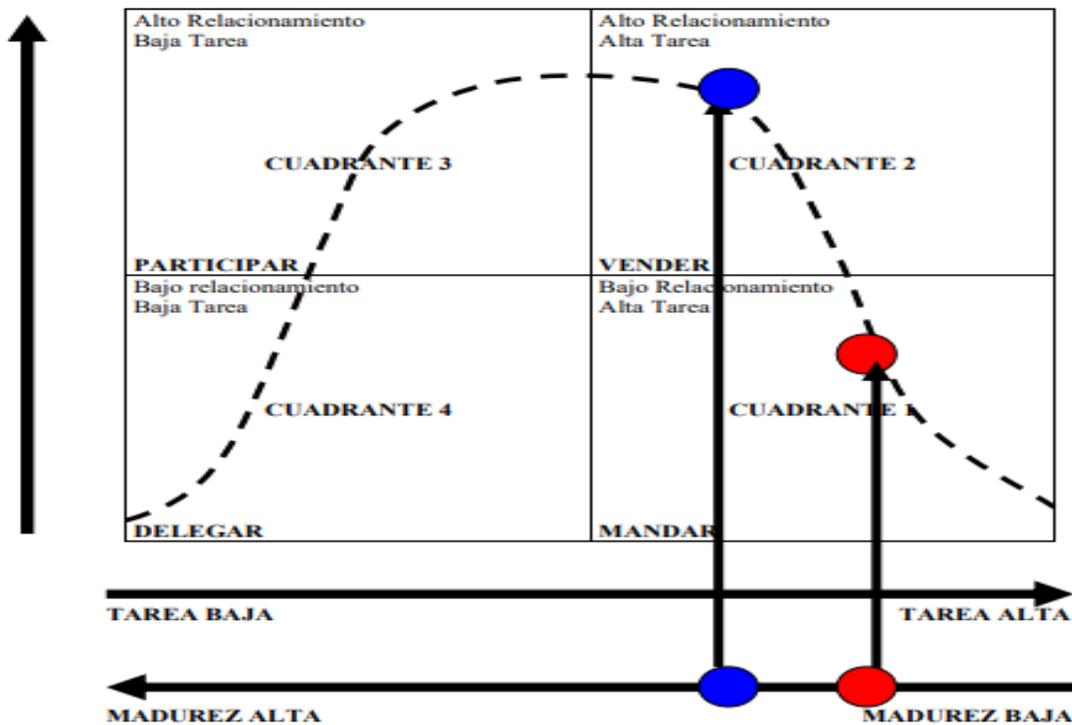
Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Análisis y Discusión

Según los datos obtenidos en la tabla de porcentajes definen el estilo de liderazgo de la líder del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga, inclinándose al cuadrante Q2 “Vender” con un porcentaje de 50%, seguido por el estilo Q3 “Participar” con un 44,44% y el estilo Q1 “Mandar” con un 5,55%.

Gráfico 13 Cuadro de Estilo de Liderazgo



Fuente: Test Hersey y Blanchard

Análisis y Discusión

De acuerdo con la gráfica el liderazgo femenino en el Q2 “Vender” equivalente al 50% (27 personas) donde los colaboradores necesitan la dirección y el apoyo de su líder, con una madurez moderada, alto en relacionamiento y tareas. Seguido por el estilo Q3 “Participar” equivalente al 44,44% (24 personas) donde los colaboradores no necesitan de mucha dirección ni el apoyo de su líder ya que la líder comunica y facilita las cosas, con una madurez más alta y alta en relaciones y baja en tareas. Por último, el estilo Q1 “Mandar” con un 5,55% (3 personas), notándose muy pocos trabajadores en este cuadrante que necesitan más la vigilancia en cuanto a la dirección y el apoyo de su líder, con una madurez muy baja y tienen un bajo relacionamiento y una alta tarea para desenvolverse adecuadamente en su puesto de trabajo

7.2.1. Registro para identificar la Efectividad del Estilo de Liderazgo Situacional de Banco del Austro de la Ciudad de Latacunga.

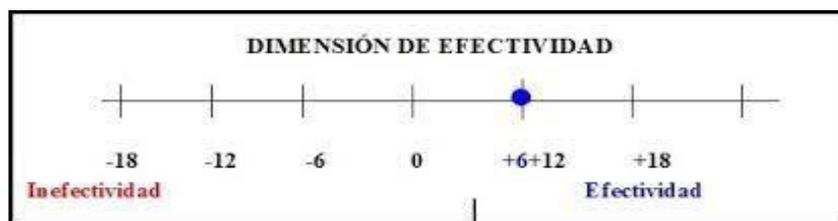
Tabla 20 Efectividad del liderazgo.

SITUACIÓN				
1	D	B	C	A
2	B	D	C	A
3	C	B	A	D
4	B	D	A	C
5	A	D	B	C
6	C	A	B	D
7	A	C	D	B
8	C	B	D	A
9	A	D	B	C
10	B	C	D	B
11	A	C	D	B
12	C	A	D	B
Cantidad de marcas x colm	1	4	7	0
¿Multiplicado por?	0	+1	+2	+3
Puntaje	0	4	14	0
Total	18			

Fuente: Test Hersey y Blanchard aplicado a los colaboradores del banco

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Gráfico 14 Dimensión de efectividad



Fuente: Test Hersey y Blanchard

Análisis y Discusión

Según los datos de la tabla el nivel de efectividad del estilo de la líder del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga es de un puntaje de 18 ubicándose en un nivel Efectivo.

7.3. Análisis Desempeño Laboral

Para el análisis del Desempeño Laboral se ha obtenido la información propia de la entidad financiera, que consta de tres dimensiones con ponderaciones específicas. Esta evaluación se lleva a cabo una vez al año y su principal objetivo es identificar las debilidades de cada colaborador para poder mejorarlas y asegurar que su rendimiento sea óptimo y en beneficio de la misma.

Tabla 21 Escala de ponderación desempeño laboral

Dimensión	Calificación ponderada
Cumplimiento de metas y resultados	50%
Competencias	20%
Cumplimiento de procesos y reglamentos	30%
Total	100%

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

7.3.1. Dimensión del Cumplimiento de Metas y Resultados

Se llevará a cabo un análisis descriptivo de los datos obtenidos. Además, se utilizarán los criterios de cumplimiento de los metas establecidos en el manual de la entidad financiera para ponderar los resultados. En la primera dimensión, el valor de ponderación asignado es del 50%.

Tabla 22 Cumplimiento de metas y resultados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	75	1	1,9	1,9
	78	1	1,9	3,7
	80	1	1,9	5,6
	84	1	1,9	7,4
	85	9	16,7	24,1
	86	1	1,9	25,9
	87	10	18,5	44,4
	90	3	5,6	50,0
	92	5	9,3	59,3
	93	1	1,9	61,1
	94	2	3,7	64,8
	95	13	24,1	88,9
	97	6	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Se han obtenido 54 valores reales o válidos y 0 valores perdidos

Tabla 23 Cumplimiento de metas y resultados, Medidas de tendencia central.

Indicador Estadístico	Resultados
Media	90,11
Mediana	91,00
Moda	95
Varianza	28,591
Mínimo	75
Máximo	97

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Se obtuvo los siguientes resultados: la media es de 90,11% que está en el rango de excelente, la moda es del 95% teniendo un rango positivo del personal en cumplir con los objetivos y metas en la entidad financiera.

Resultados

Tabla 24 Resultados de cumplimiento de metas y resultados

DIMENSIÓN DE CUMPLIMIENTO METAS Y RESULTADOS		
INDICADOR DE GESTIÓN	Pregunta	% Cumplimiento
Reporte consolidado de porcentaje de cumplimiento de remuneración variable del período de evaluación	¿Cumple con las metas asignadas a su área?	90,11

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

De acuerdo con los resultados se ha obtenido un 90,11% en el cumplimiento de metas y resultados del Banco del Astro de la ciudad de Latacunga.

7.3.2. Dimensión de Competencias

De acuerdo con el manual de la entidad financiera se califican entre 20% y 100%, y para la calificación ponderada, se tomará el equivalente al 20%.

Trabajo en Equipo

Tabla 25 Competencias, Trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 74	1	1,9	1,9	1,9
75	1	1,9	1,9	3,7
80	10	18,5	18,5	22,2
81	2	3,7	3,7	25,9
84	1	1,9	1,9	27,8
85	5	9,3	9,3	37,0
86	2	3,7	3,7	40,7
87	2	3,7	3,7	44,4
90	19	35,2	35,2	79,6
91	2	3,7	3,7	83,3
93	1	1,9	1,9	85,2
95	3	5,6	5,6	90,7
97	5	9,3	9,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Se ha obtenido 54 valores reales y 0 valores perdidos

Tabla 26 Competencias, Trabajo en equipo- Medidas de tendencia central

Indicador Estadístico	Resultados
Media	87,43
Mediana	90,00
Moda	90
Varianza	34,476
Mínimo	74
Máximo	97

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael.

Se obtuvo los siguientes resultados: la media es de 87,43%, lo que significa que está dentro del rango muy bueno, la moda es de 90% teniendo resultado positivo en cuanto al trabajo en equipo.

Orientación al Servicio

Tabla 27 Competencias, Orientación al servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 70	2	3,7	3,7	3,7
80	22	40,7	40,7	44,4
90	30	55,6	55,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se ha obtenido 52 valores reales y 0 valores perdidos

Tabla 28 Competencias, Orientación al servicio- Medidas de tendencia central

Indicador Estadístico	Resultados
Media	85,19
Mediana	90,00
Moda	90
Varianza	32,984
Mínimo	70
Máximo	90

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se obtuvo los siguientes resultados: la media es del 85,19% que está dentro del rango muy bueno con una moda del 90% un resultado positivo en cuanto a la orientación del servicio de los trabajadores de la entidad financiera.

Comunicación Asertiva

Tabla 29 Competencias, Comunicación Asertiva.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 70	1	1,9	1,9	1,9
74	1	1,9	1,9	3,7
80	16	29,6	29,6	33,3
81	1	1,9	1,9	35,2
84	1	1,9	1,9	37,0
85	2	3,7	3,7	40,7
86	2	3,7	3,7	44,4
90	21	38,9	38,9	83,3
91	1	1,9	1,9	85,2
93	1	1,9	1,9	87,0
95	2	3,7	3,7	90,7
97	5	9,3	9,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se ha obtenido 54 valores reales y 0 valores perdidos

Tabla 30 Competencias, Comunicación Asertiva- Medidas de tendencia central

Indicador Estadístico	Resultados
Media	86,67
Mediana	90,00
Moda	90
Varianza	40,755
Mínimo	70
Máximo	97

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se obtuvo los siguientes resultados: la media es un 86% ubicándose en el rango muy bueno con una moda de 90% es decir, no presenta mayores problemas en cuanto a la comunicación efectiva dentro de los grupos de trabajo de la entidad financiera.

Orientado a Resultados

Tabla 31 Competencias, Orientada a resultados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 75	1	1,9	1,9	1,9
78	1	1,9	1,9	3,7
Alto	10	18,5	18,5	22,2
81	1	1,9	1,9	24,1
84	1	1,9	1,9	25,9
85	8	14,8	14,8	40,7
86	1	1,9	1,9	42,6
87	1	1,9	1,9	44,4
90	16	29,6	29,6	74,1
91	1	1,9	1,9	75,9
92	2	3,7	3,7	79,6
93	1	1,9	1,9	81,5
94	1	1,9	1,9	83,3
95	5	9,3	9,3	92,6
97	4	7,4	7,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se ha obtenido 54 valores reales y 0 valores perdidos

Tabla 32 Competencias, Orientada a resultados- Medidas de tendencia central.

Indicadores Estadísticos	Resultados
Media	87,70
Mediana	90,00
Moda	90
Varianza	33,609
Mínimo	75
Máximo	97

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se obtuvo los siguientes resultados: la media es de 87,70% situándose en el rango muy bueno con la moda positiva del 90% en lo que respecta a la orientación de resultados que permite conseguir los objetivos planteados por la entidad financiera.

Resultados

Tabla 33 Resultados de Competencias

INDICADOR DE GESTIÓN	Pregunta	Nivel de desarrollo					Muy alto	% Cumplimiento
		Mínimo	Bajo	Medio	Alto			
TRABAJO EN EQUIPO	¿Actúa la persona para facilitar el funcionamiento del equipo o grupo del que es parte?	0%	0%	74,50	82,59	92,04	87,43%	
ORIENTACIÓN AL SERVICIO	¿Actúa en beneficio del cliente interno o externo?	0%	0%	70,00	80,00	90,00	85,19%	
COMUNICACIÓN ASERTIVA	¿Comunica la persona claramente la información?	0%	0%	72,00	81,23	91,63	86,67%	
ORIENTADA A LOS RESULTADOS	¿Realiza la persona con esfuerzo y buena actitud sus funciones para cumplir las metas determinadas?	0%	0%	76,5	83,26	91,93	87,70%	
Calificación ponderada de la dimensión resultados (20%)							86,75%	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

De acuerdo con los resultados se ha obtenido un 86,75% en la Dimensión de Competencias de los colaboradores del Banco del Astro de la ciudad de Latacunga.

7.3.3. Dimensión de Cumplimiento de Procesos y Reglamentos

En esta dimensión se toma en cuenta tres aspectos importantes: informes de auditoría, puntualidad en el trabajo y sanciones generadas a través de talento humano, y los totales equivalen al 30% del

total de la calificación obtenida.

Informe de Auditoría

Tabla 34 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Informe de Auditoría.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 50	3	5,6	5,6	5,6
100	51	94,4	94,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se ha obtenido 54 valores reales y 0 valores perdidos

Tabla 35 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Informe de Auditoría- Medidas de tendencia central

Indicadores Estadísticos	Resultados
Media	97,22
Mediana	100,00
Moda	100
Varianza	133,648
Mínimo	50
Máximo	100

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se obtuvo los siguientes resultados: Con respecto a los informes de auditoría la moda es de 100% y la media es de 97,22%, es decir que solo tres personas han recibido algún tipo de notificación, por lo que se sugiere mantener un comportamiento más adecuado dentro de la entidad financiera.

Puntualidad en el Trabajo

Tabla 36 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Puntualidad en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 50	7	13,0	13,0	13,0
100	47	87,0	87,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se ha obtenido 54 valores reales y 0 valores perdidos

Tabla 37 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Puntualidad en el trabajo- Medidas de tendencia central

Indicadores Estadísticos	Respuesta
Media	93,52
Mediana	100,00
Moda	100
Varianza	287,386
Mínimo	50
Máximo	100

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se obtuvo los siguientes resultados: En la puntualidad en el trabajo existe una media de 93,52% registrándose una frecuencia de solo 7 casos de impuntualidad no justificadas durante el periodo laboral.

Sanciones generadas a través del Talento Humano

Tabla 38 Cumplimiento de procesos y reglamentos, Sanciones generadas a través del Talento Humano.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 50	4	7,4	7,4	7,4
100	50	92,6	92,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se ha obtenido 54 valores reales y 0 valores perdidos

Tabla 39 Sanciones generadas a través del Talento Humano- Medidas de tendencia central.

Indicadores Estadísticos	Resultados
Media	96,30
Mediana	100,00
Moda	100
Varianza	174,703
Mínimo	50
Máximo	100

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se obtuvo los siguientes resultados: la media es de 96% con respecto a las sanciones originadas por faltas o incumplimientos detectados o reportados a talento humano, si hay algunas sanciones que se han puesto y eso debe corregirse para lograr la excelencia.

Resultados

Tabla 40 Resultados del Cumplimiento de procesos y reglamentos

INDICADORES DE GESTIÓN	Pregunta	Estándar	Número de incidencias	% Cumplimiento
INFORMES DE AUDITORÍA	¿Ha recibido sanciones originadas en informes de auditoría?	0 sanciones = 100% 1 sanción = 50% 2 sanciones o más = 0%	3	97,22%
PUNTUALIDAD EN EL TRABAJO	¿Ha incurrido en atrasos injustificados frecuentes?	0 sanciones = 100% 1 sanción = 50% 2 sanciones o más = 0%	7	93,52%
SANCIONES GENERADAS POR TALENTO HUMANO	¿Ha recibido sanciones originadas por faltas o incumplimientos detectados o reportados a talento humano?	0 sanciones = 100% 1 sanción = 50% 2 sanciones o más = 0%	4	96,30%
Calificación ponderada de la dimensión resultados (30%)				95,68%

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

De acuerdo con los resultados se ha obtenido un 95,68% en el cumplimiento de procesos y reglamentos del Banco del Astro de la ciudad de Latacunga.

7.3.4. Calificación Global

Para determinar la calificación global, se tomará en cuenta las medias, y estas se multiplicarán por la escala correspondiente

Tabla 41 Calificación Global

Dimensión	Promedio	Escala	Calificación Ponderada
Cumplimiento de metas y resultados	90,11%	50%	45,06%
Competencias	86,75%	20%	17,35%
Cumplimiento de procesos y reglamentos	95,68%	30%	28,70%
Total		100%	91,11%

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

Se puede concluir que la calificación global de la entidad financiera es de 91,11% ubicándose en el rango de la escala “Excelente”, aunque se ha obtenido un resultado positivo hay que tomar en cuenta las deficiencias realizando los respectivos seguimientos en los procesos en los que han tenido inconvenientes los trabajadores.

7.4. Análisis de la Relación Liderazgo Femenino y Desempeño Laboral

7.4.1. Análisis a través de la Herramienta Estadística Chi Cuadrado

Es una prueba no paramétrica utilizada para examinar las diferencias entre variables categóricas dentro de la misma población. La idea básica de las pruebas es comparar los valores de los datos reales con los valores esperados si la hipótesis nula fuera cierta. Intenta determinar si la discrepancia entre los datos observados y esperados se debe al azar o a la relación entre las variables en estudio.

Tabla 42 Chi Cuadrado

Liderazgo Femenino			Desempeño Laboral			
Dimensiones	Obs	Esp	Dimensiones	Obs	Esp	TOTAL
Estilo Vender	50	50	Cumplimiento de metas y resultados	45	45	95
Estilo Participar	44	37	Dimensión de competencias	17	20	61
Estilo Mandar	6	10	Dimensión cumplimiento de procesos y reglamentos	29	24	35
TOTAL		100		91		191

Elaborado por: Maldonado Yessenia y Romero Rafael

$$fesperada = \frac{\text{Total fila} * \text{Total columna}}{N}$$

- Identificar las hipótesis

Ho: Los factores del liderazgo femenino afectan al desempeño laboral de los trabajadores del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga.

H1: Los factores del liderazgo femenino **NO** afectan al desempeño laboral de los trabajadores del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga.

- Hallar el χ^2 Teórico (0,05 nivel de significancia)

$$\chi^2 = f(g; \alpha)$$

Donde:

g: grados de libertad (h-1) . (k-1)

h: número de filas de la tabla de contingencia

k: número de columnas de la tabla de contingencia

$$\chi^2 = f(g; \alpha) =$$

$$gl = (h-1) * (k-1) = (3-1) * (2-1) =$$

gl = 2

- Calcular χ^2

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Donde:

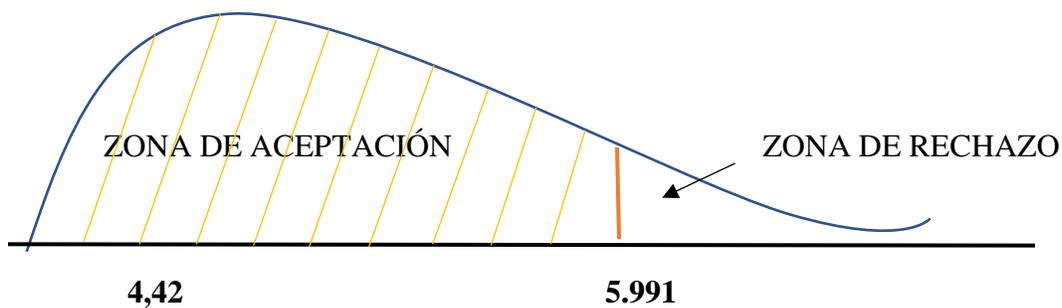
χ^2 = Chi cuadrado

O_i = Esperados

E_i = Observados

	Liderazgo Femenino	Desempeño laboral
$\chi^2 =$	0,001	0,002
	1,32	0,45
	1,60	1,04

$\chi^2 = 4,42$



Se acepta la Hipótesis nula y se confirma que los factores del liderazgo femenino afectan al desempeño laboral de los trabajadores del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga.

7.5. Análisis General

Estilo de liderazgo de la líder del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga, basado en los datos obtenidos, la líder se inclina más hacia el estilo de liderazgo de "Vender", que representa el 50% de su estilo de liderazgo. Este estilo se caracteriza por la capacidad de persuadir y motivar a los demás para que sigan su visión y objetivos. En segundo lugar, el estilo de liderazgo de "Participar" representa el 44,44% de su estilo de liderazgo. Se enfoca en la colaboración y participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones y resolución de problemas, lo que puede fomentar la creatividad y la innovación. Por último, el estilo de liderazgo de "Mandar" representa solo el 5,55% de su estilo de liderazgo. Este estilo se basa en el control y la toma de decisiones unilaterales por parte del líder, lo que puede ser eficaz en situaciones de crisis o cuando se necesitan decisiones rápidas, ya que en este cuadrante se encuentran solo tres empleados y generalmente son trabajadores nuevos, con la dirección y el apoyo de la líder puedes mejorar su productividad laboral.

Según los datos, el nivel de efectividad del estilo de liderazgo de la líder es de un puntaje de 19, lo que la coloca en el nivel "Efectivo", este resultado sugiere que el estilo de liderazgo de la líder está siendo efectivo para alcanzar los objetivos del Banco y liderar al equipo de manera eficaz. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el puntaje de efectividad puede llegar a cambiar dependiendo de varios factores, como la cultura organizacional, el equipo de trabajo, la situación y los objetivos específicos.

En la entidad financiera en cuestión ha establecido un sistema de evaluación que utiliza diferentes escalas de ponderación para medir diferentes aspectos de su desempeño. En este caso, las tres escalas de ponderación son las siguientes:

- **Metas y objetivos (50%):** El resultado obtenido en esta escala es del 45,06%, lo que indica que la entidad financiera ha logrado cumplir con las metas y objetivos establecidos para este periodo.
- **Competencias (20%):** El resultado obtenido en esta escala es del 17,35%, lo que sugiere que la entidad financiera necesita mejorar en cuanto a las competencias de sus trabajadores.
- **Procesos y reglamentos (30%):** El resultado obtenido en esta escala es del 28,70%, lo que indica que la entidad financiera ha tenido un buen desempeño en cuanto a la gestión de sus procesos y la aplicación de los reglamentos correspondientes.

Se puede observar que la calificación global de la entidad financiera es del 91,11%, lo que la ubica en el rango de la escala "Excelente". Se señala que la entidad financiera ha tenido un desempeño general excelente, pero aún hay áreas de mejora en cuanto a las competencias de sus trabajadores. Es importante tomar las medidas necesarias para corregir estas deficiencias y garantizar un desempeño óptimo en todas las áreas evaluadas.

Finalmente se establece que a través de la herramienta estadística Chi cuadrado se ha encontrado la correlación de las variables y se ha aceptado la hipótesis nula demostrando que el liderazgo femenino si influye en el desempeño de los trabajadores del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga.

8. PROPUESTA

Objetivo

“Crear una propuesta de acuerdo con cada necesidad del cuadrante de Hersey y Blanchard para la guía de la líder del Banco del Austro”.

De acuerdo con la gráfica el liderazgo femenino en el Q2 “Vender” equivalente al 50% (27 personas) donde los colaboradores necesitan la dirección y el apoyo de su líder.

Se propone:

1. **Establecer objetivos claros:** Es importante que el liderazgo femenino establezca objetivos claros y alcanzables para su equipo. Esto les permitirá enfocarse en alcanzar las metas establecidas y mantenerse motivados.
2. **Fomentar la inclusión y la diversidad:** El liderazgo femenino puede aprovechar las diferencias en perspectivas, habilidades y experiencias para impulsar la innovación y el crecimiento en la empresa. Además, al promover la inclusión y la diversidad, se crea un ambiente de trabajo más justo y equitativo para todos los empleados.
3. **Fomentar la colaboración:** Las mujeres líderes pueden fomentar la colaboración entre los diferentes departamentos del banco. El trabajo en equipo y la comunicación efectiva pueden ayudar a identificar oportunidades de negocio y resolver problemas de manera más eficiente.
4. **Potenciar el desarrollo de liderazgo:** El liderazgo femenino puede ayudar a desarrollar habilidades de liderazgo en los empleados. Ofrecer programas de capacitación y mentoría puede ayudar a los empleados a crecer profesionalmente y estar más comprometidos con la empresa.

5. **Mantener una cultura de alto rendimiento:** Es importante que el liderazgo femenino fomente una cultura de alto rendimiento en el banco. Esto se puede lograr mediante el establecimiento de metas desafiantes y la implementación de sistemas de recompensas y reconocimientos por el logro de objetivos.

De acuerdo con el estilo Q1 “Mandar” con un 5,55% (3 personas), notándose muy pocos trabajadores en este cuadrante que necesitan sobre todo la dirección y el apoyo de su líder, con una madurez muy baja y tienen un bajo relacionamiento y una alta tarea para desenvolverse adecuadamente en su puesto de trabajo.

Se propone:

1. **Comunicación efectiva:** la comunicación es fundamental para cualquier líder, especialmente en un entorno bancario. Asegúrate de comunicar de manera clara y efectiva los objetivos, los plazos, las expectativas y cualquier otro cambio o información relevante.
2. **Fomentar la colaboración:** en un entorno bancario, la colaboración es fundamental para lograr los objetivos del equipo. Como líder, es importante fomentar un ambiente colaborativo donde todos los miembros se sientan cómodos compartiendo ideas y trabajando juntos para lograr objetivos comunes.
3. **Desarrollar relaciones de confianza:** la confianza es un factor clave en cualquier ambiente de trabajo. Como líder, es importante que trabajes en desarrollar relaciones de confianza con los miembros de tu equipo. Esto significa ser honesto, transparente y fiable en tus interacciones y decisiones.
4. **Promover la diversidad e inclusión:** en un entorno bancario, la diversidad e inclusión son fundamentales para el éxito del equipo. Como líder, es importante que promuevas un

ambiente inclusivo donde todos los miembros del equipo se sientan valorados y respetados por sus habilidades y aportes únicos.

5. **Inducción:** El líder se encargará de realizar la inducción, debe comenzar por explicar la estructura de la organización y la función de cada departamento, así como también las políticas, normas y procedimientos de la empresa. Es importante que el líder proporcione información clara y precisa sobre el servicio que se ofrece. Además, el líder debe enfatizar la importancia de la ética y la integridad en el trabajo diario y explicar los objetivos de la empresa en cuanto a la satisfacción del cliente y la rentabilidad.
6. **habilidades de servicio:** Capacitar a los empleados en técnicas de servicio efectivo, fomentar el conocimiento de los servicios del banco, ofrecer incentivos por el logro de objetivos, puede ayudar a impulsar los resultados del banco.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

- Se muestra que el liderazgo femenino en el cuadrante Q2 "Vender" representa el 50% de los líderes, lo que indica que los colaboradores necesitan dirección y apoyo moderados de sus líderes. Por otro lado, el estilo de liderazgo Q1 "Mandar" es menos común, representando solo el 5,55%, y está asociado con trabajadores que necesitan más supervisión, ya que tienen una madurez muy baja y un bajo relacionamiento
- En general, la entidad financiera ha obtenido una calificación global del 91,11%, lo que indica que se encuentra en el rango "Excelente" en la escala de evaluación. Sin embargo, es importante tener en cuenta que se han identificado deficiencias en algunos procesos, por lo que se requiere un seguimiento adecuado al monitoreo de los procesos y reglamentos, el cumplimiento de metas y objetivos para asegurar un mejor rendimiento en el futuro.
- A través de la herramienta estadística Chi Cuadrado se logró determinar la correlación positiva que existe en que el liderazgo femenino influye en el desempeño laboral de los miembros del Banco del Austro de la ciudad de Latacunga.
- De acuerdo con la propuesta se han implementado estrategias para el Cuadrante Q2 y el cuadrante Q1.

9.2. Recomendaciones

Para la Líder

- Los colaboradores necesitan una dirección y apoyo moderados por parte de su líder. En contraste, el estilo de liderazgo Q1 "Mandar" es menos común, representando solo el 5,55%, y está asociado con trabajadores que necesitan una supervisión más cercana, inducción en los procesos de trabajo y crear una relación de confianza con su líder.
- La líder debe realizar un seguimiento adecuado al monitoreo de los procesos y reglamentos, el cumplimiento de metas y resultados para generar un mejor desempeño laboral de los empleados.
- Es importante tomar medidas para mejorar la equidad de género y la eficacia organizacional. Una posible solución es proporcionar los altos cargos en un 50% entre hombres y mujeres en una entidad bancaria, lo que permitiría una distribución más justa de los roles y oportunidades de liderazgo.

Para los colaboradores

- Es importante que los colaboradores tomen en cuenta la dirección y apoyo de la líder, aceptando la supervisión en todos los procesos de trabajo que realicen.
- En vista de los resultados obtenidos, es necesario comprender las políticas y procedimientos de la entidad financiera para garantizar que están realizando sus tareas de manera adecuada y cumpliendo con los estándares establecidos.
- Para lograr la igualdad de género en la distribución de cargos, se necesitarán políticas y programas que fomenten el desarrollo y promoción de mujeres en posiciones de liderazgo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias, evaluación de 360* (segunda).
- Araque, E. (2021). *La motivación y el rendimiento laboral en la Banco de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne del Cantón La Mana, año 2021* [UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI].
- <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/8670/1/UTC-PIM-000503.pdf>
- Araujo, M. C., & Guerra, M. L. (2007). *INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICAS*. 4(2).
- Blake, R., & Mouton, S. (1969). *El modelo de cuadro organizacional*. Fondo Educativo Interamericano.
- Blanchard, K. H., & Johnson, S. (1982). *The one minute manager* (1st Morrow ed). Morrow.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper and Row.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5a.ed). McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Segunda). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2873/1/Comportamiento%20organizacional.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Davis, K., & William, W. (2008). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS* (Sexta). McGraw Hill.

file:///C:/Users/User/Documents/LIBROS%20Y%20ARTICULOS%20TESIS/ADMINIS
TRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS-WERTHER.pdf

Dowd, J. (1936). *Control in human societies*. Appleton-Century.

Estrada, S. (2007). *Liderazgo a través de la historia*. 13(34), 343–348.

Faria, F. A. (2004). *Desarrollo organizacional_ enfoque integral*. LIMUSA, S.A.

[https://books.google.com.pe/books?id=YlebEiBx-
swC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=YlebEiBx-swC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false)

Fernández, D., & Ramírez, V. (2020). *La percepción del liderazgo femenino y su relación con el desempeño laboral en las Tiendas por Departamento en Lima Metropolitana, año 2020* [UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS].

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/660190/Fern%c3%a1ndez_QD.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Ferreras, F. J. F. (2017). *LIDERAZGO Y GESTIÓN DE PERSONAS EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO*.

[https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/
RevistaEconomiaIndustrial/407/FERNANDEZ%20FERRERAS.pdf](https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/407/FERNANDEZ%20FERRERAS.pdf)

Fiedler, F. (1978). *The Contingency Model and the Dynamics of the Leadership Process* (Vol. 11). In L. Berkowitz.

GRUPO OHIO. (1940). *Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)*. Universidad Estatal de Ohio.

Hersey, P., & Blanchard, K. (2008). *Liderazgo Situacional*.

http://www.metamanagers.com/documents/Liderazgo_Situacional.pdf

Hollander, E. (1978). *Leadership dynamics*. Free Press; Sixth Printing edición.

- Kotter, J. P. (1998). *La verdadera labor de un líder*. Granica S.A.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MRj4Wt04-dsC&oi=fnd&pg=PA9&dq=liderazgo+segun+John+Kotter&ots=_vIG2u784r&sig=KOyoE9dm_D-Gn-5PyeIPD6RAvXc#v=onepage&q=liderazgo%20segun%20John%20Kotter&f=false
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Comportamiento en las Organizaciones* (McGraw-Hill Interamericana).
- Lapo, M. (2015). *El Liderazgo y su Evolución Histórica*. 9(4), 11–16.
- Matabanchoy, S. M., Álvarez, K. M., & Riobamba, O. D. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y Salud*, 21(2), 176–187.
<https://doi.org/10.22267/rus.192102.152>
- Maxwell, J. C. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo* (10º Aniversario). Lidere.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=J9UflrY1EXIC&oi=fnd&pg=PA2&dq=liderazgo+segun+John+Maxwell&ots=ZlyVb3HHGO&sig=Ifm_bqsw94ffCbIDqBoaFApXtU0#v=onepage&q=liderazgo%20segun%20John%20Maxwell&f=false
- McGregor, D. M. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill Interamericana.
- Monday, W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos* (Novena). Pearson Educación de México, SA. de C.V.
- Osorio, G. (2010). *LIDERAZGO COMO CLAVE DEL ÉXITO DE LA ALTA GERENCIA*. 25.
- Palací, F. J. (Ed.). (2008). *Psicología de la organización* (Última reimpr). Pearson / Prentice Hall.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal

- administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3). <https://doi.org/10.31876/rcs.v16i3.25519>
- Pineda, E. B., Alvarado, E. L. de, & Hernández de Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación: Manual para el desarrollo de personal de salud* (2a. ed). Organización Panamericana de la Salud: Organización Mundial de la Salud.
- Prado, L. del. (1998). *Liderazgo y gestión de personal*. Fundación OSDE.
- Quinde, J. (2019). *Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en equipos de alto rendimiento en el sector financiero* [UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35280/1/141%20GTH.pdf>
- Rozo, S., & Abaunza, M. (2010). *Liderazgo transaccional y transformacional*. 2, 62–72.
- Ruiz, O. (2017). *EL LIDERAZGO.html*. Alfil, S. A. de C. V.
<https://elibro.net/es/ereader/utcotopaxi/117658?page=30>
- Senge, P. M. (1996). *EL LIDERAZGO DE LAS ORGANIZACIONES DE APRENDIZAJE*.
http://kp-group.com.ar/articulos/el_liderazgo_de_las_organizaciones_de_aprendizaje.pdf
- Torres, N., & Torres, D. (2003). EL LÍDER Y EL LIDERAZGO: REFLEXIONES. . . *ISSN*, 26(2), 15.
- Tracy, B. (2014). *Liderazgo*. Graciela Lelli.
https://books.google.com.ec/books?id=3h2MBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Zalles, J. (2010). *Liderazgo: Un concepto en evolución*. 59.

ANEXO

Anexo 1: Test de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard dirigido a la líder femenina del Banco AAA+ de la ciudad de Latacunga.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Instrucciones:

- La información recolectada será manejada con fines académicos.
- Recuerde que no hay respuestas buenas ni malas y es importante no dejar en blanco ninguna pregunta.
- Suponga que Usted está involucrado en cada una de las siguientes doce (12) situaciones.
- Cada situación plantea cuatro (4) acciones alternativas que Usted podría iniciar.
- Lea cuidadosamente cada ítem.

- Piense acerca de lo que Usted haría en cada circunstancia.
- Luego, encierre en un círculo la letra correspondiente a la elección de la acción que Usted piensa que describe en forma más cercana su comportamiento en la situación presentada.
- Encierre en un círculo sólo una elección.

TEST DE HERSEY Y BLANCHARD

SITUACION	ACCIONES ALTERNATIVAS
1. Sus colaboradores no están respondiendo en el último tiempo asu conversación amistosa y a su obvia preocupación por su bienestar. Su desempeño está declinando rápidamente.	A. Enfatizar la aplicación de procedimientos uniformes y la necesidad del cumplimiento de las tareas.
	B. Estar disponible para la discusión,pero no presionar por involucrarse.
	C. Hablar con los colaboradores y luego establecer metas a alcanzar.
	D. No intervenir intencionalmente.

<p>2. El desempeño observable de su grupo está mejorando. Usted se ha estado asegurando que todos los miembros estén conscientes de sus responsabilidades y los estándares esperados de desempeño.</p>	<p>A. Establecer una interacción amistosa, pero continuar asegurándose que todos los miembros estén conscientes de sus responsabilidades y estándares esperados de desempeño.</p>
	<p>B. Tomar una acción no definida.</p>
	<p>C. Hacer lo que sea posible para que el grupo se sienta importante e involucrado.</p>
	<p>D. Enfatizar la importancia de los plazos y las tareas.</p>
<p>3. Los miembros de su grupo son incapaces de resolver un problema por sí mismos. Usted los ha dejado normalmente solos. El desempeño y las relaciones interpersonales del grupo han sido buenas.</p>	<p>A. Trabajar con el grupo y juntos acometer la resolución del problema.</p>
	<p>B. Dejar que el grupo resuelva el problema.</p>
	<p>C. Actuar rápida y firmemente para corregir y redirigir.</p>
	<p>D. Estimular al grupo a trabajar en el problema y apoyarlos en sus esfuerzos.</p>
<p>4. Usted está considerando un cambio. Sus colaboradores tienen un excelente historial de logros. Ellos reconocen la necesidad de cambios.</p>	<p>A. Permitir que el grupo se involucre en el desarrollo del cambio, no siendo, sin embargo, demasiado directivo.</p>
	<p>B. Anunciar los cambios y luego</p>

	implementarlos bajo supervisión estrecha.
	C. Permitir que el grupo formule sus propias directrices.
	D. Incorporar las recomendaciones del grupo, pero Usted dirige el cambio.
<p>5. El desempeño de su grupo ha estado decayendo durante los meses recientes. Los integrantes no están preocupados con el logro de los objetivos. La redefinición de roles y responsabilidades ha sido de utilidad en el pasado. Ha sido necesario estarles recordando constantemente que realicen sus tareas a tiempo.</p>	A. Permitir que el grupo formule su propia dirección.
	B. Incorporar las recomendaciones del grupo, pero ver que se cumplan los objetivos.
	C. Redefinir los roles y responsabilidades y supervisar cuidadosamente.
	D. Permitir el involucramiento del grupo en la determinación de roles y responsabilidades, pero no siendo demasiado directivo.
<p>6. Usted ha ingresado a una organización manejada en forma eficiente. El anterior administrador controlaba estrechamente la situación. Usted quiere mantener una situación productiva, sin embargo, le</p>	A. Hacer lo que sea posible para que el grupo se sienta importante e involucrado.
	B. Enfatizar la importancia de los plazos y las tareas.

<p>gustaría comenzar a humanizar el entorno.</p>	<p>C. No intervenir intencionalmente.</p> <p>D. Lograr que el grupo se involucre en la toma de decisiones, pero ver que se cumplan los objetivos.</p>
<p>7. Usted está considerando el cambiara una estructura que será nueva para su grupo. Los miembros del grupo han hecho sugerencias acerca de los cambios requeridos. El grupo ha sido productivo y ha demostrado flexibilidad en sus operaciones.</p>	<p>A. Definir el cambio y supervisar adecuadamente.</p> <p>B. Participar con el grupo en el desarrollo del cambio, pero permitir que los miembros organicen la implementación.</p> <p>C. Estar dispuesto a hacer los cambios tal como son recomendados, pero mantener el control de su implementación.</p> <p>D. Evitar la confrontación; dejar las cosas solas.</p>
<p>8. El desempeño del grupo y las relaciones interpersonales son buenas, usted se siente un tanto</p>	<p>A. Dejar al grupo solo.</p> <p>B. Discutir la situación con el grupo y a continuación iniciar los cambios requeridos.</p> <p>C. Dar los pasos necesarios para dirigir a los subordinados hacia el trabajo en una forma bien definida.</p>

	D. Brindar apoyo en la discusión de la situación con el grupo, pero no siendo demasiado directivo.
--	--

Anexo 2: Evaluación de Desempeño Laboral del personal del Banco Austro

Fecha de evaluación:		Periodo de evaluación:	
Nombre del evaluado:		Cargo:	
Oficina:		Área:	
ESCALA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			

MALO	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
0% a 69.99%	70% a 79.99%	80% a 89.99%	90% a 100%

DIMENSIÓN DE CUMPLIMIENTO METAS Y RESULTADOS		
INDICADOR DE GESTIÓN	Pregunta	% Cumplimiento
Reporte consolidado de porcentaje de cumplimiento de remuneración variable del período de evaluación	¿Cumple con las metas asignadas a su área?	50%

DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS							
INDICADOR DE GESTIÓN	Pregunta	Nivel de desarrollo					% Cumplimiento
		Mínimo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	
TRABAJO EN EQUIPO	¿Actúa la persona para facilitar el funcionamiento del equipo o grupo del que es parte?	20%	40%	60%	80%	100%	
ORIENTACIÓN AL SERVICIO	¿Actúa en beneficio del cliente interno o externo?	20%	40%	60%	80%	100%	
COMUNICACIÓN ASERTIVA	¿Comunica la persona claramente la información?	20%	40%	60%	80%	100%	

ORIENTADA A LOS RESULTADOS	¿Realiza la persona con esfuerzo y buena actitud sus funciones para cumplir las metas determinadas?	20%	40%	60%	80%	100%	
		Calificación ponderada de la dimensión resultados (20%)					

DIMENSIÓN DE PROCESOS Y REGLAMENTOS				
INDICADORES DE GESTIÓN	Pregunta	Estándar	Número de incidencias	% Cumplimiento
INFORMES DE AUDITORÍA	¿Ha recibido sanciones originadas en informes de auditoría?	0 sanciones = 100% 1 sanción = 50% 2 sanciones o más = 0%		
PUNTUALIDAD EN EL TRABAJO	¿Ha incurrido en atrasos injustificados frecuentes?	0 sanciones = 100% 1 sanción = 50% 2 sanciones o más = 0%		
SANCIONES GENERADAS POR TALENTO HUMANO	¿Ha recibido sanciones originadas por faltas o incumplimientos detectados o reportados a talento humano?	0 sanciones = 100% 1 sanción = 50% 2 sanciones o más = 0%		
			Calificación ponderada de la dimensión resultados (30%)	

CALIFICACIÓN GLOBAL			
Dimensión	Promedio	Escala	Calificación Ponderada
Cumplimiento de metas y resultados			
Dimensión de competencias			
Dimensión cumplimiento de procesos y reglamentos			
Total			