



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN LA MANÁ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“ESTILO DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LADY SPORTS S.A.
PERIODO 2024”**

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

Autores:

Bryan Alexander Noboa Acurio
Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

Tutor:

MBA. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano

**LA MANÁ-ECUADOR
AGOSTO-2024**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Noboa Acurio Bryan Alexander, con cédula de ciudadanía No.1208947265, Pilatasig Ayala Evelyn Paulina, con cédula de ciudadanía No. 0504519224 declaramos ser autores del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “ESTILO DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LADY SPORTS S.A PERIODO 2024”**, siendo el MBA. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano, Tutor del presente trabajo; y, eximimos expresamos a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

La Maná, 21 de agosto del 2024



Bryan Alexander Noboa Acurio
C.C:1208947265



Evelyn Paulina Pilatasig Ayala
C.C: 0504519224

AVAL DE TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

“ESTILO DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LADY SPORTS S.A PERIODO 2024”, de Noboa Acurio Bryan Alexander; Pilatasig Ayala Evelyn Paulina, de la carrera de Administración de Empresas, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

La Maná, 21 de agosto del 2024



MBA. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano
C.C: 1712317195
TUTOR


AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Extensión La Maná; por cuanto, los postulantes: Noboa Acurio Bryan Alexander; Pilatasig Ayala Evelyn Paulina, con el título de Proyecto de Investigación **“ESTILO DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LADY SPORTS S.A PERIODO 2024”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo ante de expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

La Maná, 21 de agosto del 2024

Para constancia firman:


MSc. Enry Gutember Medina López
C.C: 050113451-4
LECTOR 1 (PRESIDENTE)


Mgtr. Mauricio Ruben Franco Coello
C.C: 050180544-4
LECTOR 2 (MIEMBRO)


Dra. Marilin Vanessa Albarrasin Reinoso. PhD.
C.C: 171971537-5
LECTOR 3 (MIEMBRO)

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la Universidad Técnica de Cotopaxi por darnos la oportunidad de proseguir con nuestra formación académica, de manera especial a todos los docentes de esta prestigiosa institución por su guía, dedicación y paciencia. A la Ing. Rosa Naranjo, por confiar en nosotros y abrirnos las puertas de su empresa: Lady Sports S.A.

**Bryan
Evelin**

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a mis padres, Moisés y Adela, así como a mis hermanos, Johan y Lilibeth. Su confianza y aliento constante me han brindado la fuerza necesaria para alcanzar esta meta.

Bryan

A mis padres, María y Manuel por confiar en mí, cuyo amor, paciencia y esfuerzo han permitido cumplir un sueño más. Ustedes son el pilar fundamental que me ha motivado a luchar por mis objetivos. A mis hermanos por todo su cariño y apoyo incondicional.

Evelin

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

EXTENSIÓN LA MANÁ

TÍTULO: “ESTILO DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LADY SPORTS S.A PERIODO 2024”

Autores:

Noboa Acurio Bryan Alexander
Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar el estilo de liderazgo y su incidencia en el clima organizacional en la empresa Lady Sport S.A. periodo 2024, con la finalidad de establecer estrategias acordes a las necesidades de quienes conforman esta empresa. La metodología estuvo basada en una investigación de tipo cuantitativa, también bibliográfica para la obtención de información teórica, descriptiva porque a través de la misma se describió la realidad del tipo de liderazgo ejercido y correlacional que permitió establecer el vínculo entre las variables. Los métodos que fueron fundamentales para el desarrollo de los diversos apartados: el inductivo y deductivo, mientras que las técnicas seleccionadas fueron la entrevista dirigida a la gerente y el censo aplicado los 25 colaboradores, no aplicando la fórmula de la muestra debido a cantidad reducida de la población. Entre los principales resultados se destacaron que en la empresa Lady Sports S.A. se ejerce un liderazgo autocrático, tiene mayor presencia, con algunas características de liderazgo transaccional, dado que las decisiones importantes son gestionadas centralmente con una mínima participación de los colaboradores. La retroalimentación irregular y el énfasis en incentivos económicos, sin suficiente atención al apoyo emocional o simbólico, contribuyen a la incertidumbre y desmotivación entre los empleados. Los resultados del análisis de correlación revelaron una incidencia significativa entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en Lady Sport S.A., con un coeficiente de correlación de 0,980. Por lo cual, se sugirió una propuesta de estrategias basadas en el liderazgo democrático-transformacional, que incluyen la realización de reuniones semanales para fomentar una comunicación abierta y participativa, la inversión en sesiones de coaching y mentoría para desarrollar habilidades de liderazgo que inspiren y motiven al equipo las que se dirigen a la propietaria y gerente, la instauración de un sistema de reconocimiento de logros que valore tanto las contribuciones económicas como simbólicas de los empleados.

Palabras claves: Estilo de liderazgo, incidencia, clima organizacional, pequeña empresa.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

EXTENSION LA MANA

THEME: “LEADERSHIP STYLE AND ITS IMPACT ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AT LADY SPORTS S.A. PERIOD 2024”

Authors:

Noboa Acurio Bryan Alexander
Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the leadership style and its impact on the organizational climate at Lady Sport S.A. period 2024 with the purpose of establishing strategies according to the needs of the staff who make up this company. The methodology was based on a quantitative research. The bibliographic research was applied to obtain theoretical and descriptive information, so that it showed the reality of the type of exercised leadership and the correlational aspect for establishing the link between the variables. The fundamental methods for the development of the various sections were: inductive and deductive; while the selected techniques were the interview directed to the manager and the census applied to 25 collaborators and not applying the sample formula due to the small number of the population. Among the main results, it was highlighted that at Lady Sports S.A. autocratic leadership is exercised and it had a greater presence with some characteristics of transactional leadership. It evidenced that important decisions were managed centrally with minimal participation of collaborators. Irregular feedback and emphasis on financial incentives without sufficient attention to emotional or symbolic support contributed to uncertainty and demotivation among employees. The results of the correlation analysis revealed a significant incidence between the leadership style and the organizational climate at Lady Sport S.A. with a correlation coefficient of 0.980. Therefore, a proposal for strategies based on democratic-transformational leadership was suggested which included holding weekly meetings to encourage open and participatory communication, investing in coaching and mentoring sessions to develop leadership skills that inspire and motivate the team that are directed to the owner and manager. Finally, the establishment of a system of recognition of achievements to value both the economic and symbolic contributions of employees was suggested.

Keywords: Leadership style, incidence, work environment, small business.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Págs.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DE TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	2
3. JUSTIFICACIÓN	3
4. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS	5
4.1. Beneficiarios	5
4.2. Beneficiarios indirectos	5
5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
5.1. Formulación del problema	7
5.2. Delimitación de la investigación	7
6. OBJETIVO	8
6.1. Objetivo general	8
6.2. Objetivo específico	8
7. ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE TAREAS EN RELACIÓN A OBJETIVOS.	9
8. FUNDAMENTOS CIENTÍFICO TÉCNICA	10
8.1. Antecedente investigativo	10
8.2. Categorías fundamentales	12
8.2.1. Liderazgo	12
8.2.1.1. Importancia de un buen liderazgo en una empresa	13
8.2.1.2. Factores que limitan el desempeño del liderazgo	14
8.2.1.3. Estilo de liderazgo	14
8.2.1.3.1. Dimensiones de los estilos de liderazgo	19
8.2.1.3.2. Características primordiales de los estilos de liderazgo	20

8.2.1.3.3. Rueda de la vida	22
8.2.2. Clima organizacional	22
8.2.2.1. Perspectiva del clima organizacional	23
8.2.2.2. Importancia de mantener un buen clima organizacional	25
8.2.2.3. Características del clima organizacional	26
8.2.3. Empresa	26
8.2.3.1. Tipos de empresas	27
8.2.3.1.1. Pequeña empresa comercial	28
9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS	30
10. METODOLOGÍA EMPLEADA	31
10.1. Enfoque de la investigación.....	31
10.1.1 Investigación mixta.....	31
10.2. Tipos de investigación	31
10.2.1. Investigación Bibliográfica.....	31
10.2.2. Investigación de campo	32
10.2.3. Investigación descriptiva	32
10.2.4. Investigación correlacional.....	32
10.3. Métodos de investigación	33
10.3. 1. Método inductivo deductivo	33
10.4. Técnicas e instrumentos de investigación	33
10.4.1. Entrevista	33
10.4.2. Censo	34
10.5. Instrumentos de investigación	34
10.5.1. Cuestionario.....	34
10.6. Población	34
11. ANÁLISIS DE DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	36
11.1. Diagnóstico del estilo de liderazgo que prevalece en la empresa.....	36
11.1.1. Resultados de la entrevista aplicada a la gerente de la empresa.....	36
11.1.1. 1. Análisis de la entrevista.....	38
11.1.1. 2. Aplicación de la técnica de la rueda de la vida.....	39
11.1.2. Censo aplicado a los colaboradores de la empresa Lady Sports S.A	40
11.1.2.1. Conclusiones del censo aplicado al personal de la empresa.....	51
11.3. Determinar la incidencia del liderazgo en el clima organizacional	56
11.3.1. Planteamiento de hipótesis	56

11.3.2. Prueba de normalidad	56
11.3.3. Parámetros de interpretación	57
11.3.4. Resultados de la correlación entre variables.....	57
11.3.5. Comprobación de la hipótesis	58
11.4. Propuesta estratégica	59
11.4.1. Datos informativos	59
11.4.2. Introducción.....	60
11.4.3. Antecedentes de la propuesta	60
11.4.4. Justificación	60
11.4.5. Objetivos.....	61
11.4.5.1. Objetivo general	61
11.4.5.2. Objetivos específicos.....	61
11.4.6. Desarrollo de la propuesta	62
11.4.6.1. Perfil del estilo de liderazgo democrático transformacional	62
11.4.6.2. Estrategia 1: Liderazgo democrático	63
11.4.6.3. Estrategia 2: Liderazgo transformacional.....	65
11.4.6.4. Estrategia 3: Fortalecer la motivación como elemento del liderazgo.....	68
11.4.6.5. Presupuesto de estrategias	69
12. IMPACTO TÉCNICO, ECONÓMICO Y SOCIAL	70
12.1. Impacto técnico.....	70
13. PRESUPUESTO.....	71
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
14.1. Conclusiones.....	72
14.2 . Recomendaciones	73
15. BIBLIOGRAFÍA	74

ÍNDICE DE TABLAS

N°	Págs.
1. Beneficiarios directos	5
2. Beneficiarios indirectos	5
3. Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados.....	9
4. Características principales	21
5. Clasificación de las microempresas según la cantidad de empleados, ventas y activos.	27
6. Población	35
7. Resultados de la entrevista	36
8. Mecanismos de comunicación.....	40
9. Frecuencia de retroalimentación en desempeño laboral.....	41
10. Forma de establecimiento de los objetivos y estrategias	42
11. Consideración de las opiniones de los empleados.....	43
12. Resolución de conflictos.....	44
13. Reconocimiento y valoración de los logros.....	45
14. Apoyo al desarrollo profesional y capacitación	46
15. Orientación y control en la empresa	47
16. Medios de motivación	48
17. Actitud del gerente frente al desarrollo profesional del personal.....	49
18. Influencia del liderazgo en el clima organizacional	50
19. Matriz FODA.....	52
20. Análisis interno.....	54
21. Análisis externo	55
22. Resultados de la prueba de normalidad	56
23. Parámetros de interpretación	57
24. Resumen de procesamiento de casos.....	57
25. Resultados de correlación.....	57
26: Información general.....	59
27. Perfil del liderazgo democrático y transformacional.....	62
28: Calendario de reuniones semanales	64
29: Formación en liderazgo dirigido a la propietaria y la gerente.....	65
30. Coaching y mentoría para el mejoramiento de habilidades de liderazgo	66

31: Reconocimiento de logros	68
32. Presupuesto estimado de las estrategias de liderazgo.....	69
33: Presupuesto.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

N°	Págs.
1. Categorías fundamentales.....	12
2. Estilos de liderazgo.....	15
3. Perspectivas del clima organizacional.....	23
4. Análisis de equilibrio y satisfacción laboral.....	39
5. Mecanismos de comunicación.....	40
6. Frecuencia de retroalimentación en desempeño laboral.....	41
7. Forma de establecimiento de los objetivos y estrategias.....	42
8. Consideración de las opiniones de los empleados.....	43
9. Resolución de conflictos.....	44
10. Reconocimiento y valoración de los logros.....	45
11. Apoyo al desarrollo profesional y capacitación.....	46
12. Orientación y control en la empresa.....	47
13. Medios de motivación.....	48
14. Actitud del gerente frente al cambio e innovación.....	49
15. Influencia del liderazgo en el clima organizacional.....	50
16. Organigrama.....	59
17. Flujograma para la aplicación del mecanismo de encuesta.....	63
18. Flujograma de aplicación de las sesiones coaching y mentoría.....	67

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto

“Estilo de liderazgo y su incidencia en el clima organizacional en la empresa Lady Sports S.A periodo 2024”

Tiempo de Ejecución

Fecha de Inicio: Marzo 2024

Fecha de Finalización: Agosto 2024

Lugar de ejecución: Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi La Maná, “Empresa Lady Sports S.A”

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Licenciatura en Administración de Empresa.

Proyecto de investigación vinculado Emprendimiento Socioproductivos del cantón La Maná.

Coordinador: MBA. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano
CI: 1712317195

Equipo de trabajo: Sr. Noboa Acurio Bryan Alexander
CI: 1208947265
Srta. Pilatasig Ayala Evelyn Paulina
CI: 0504519224

Área de conocimiento: Educación comercial y administración

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo humano y social.

Sub líneas de investigación: Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La presente investigación fue viable debido a la disposición y autorización de la gerente del almacén Lady Sports S.A en el cantón La Maná. El objetivo primordial de la investigación fue desarrollar un liderazgo claro y justo, al mismo tiempo, lograr una mejora en el clima organizacional. El proyecto investigativo buscó identificar las necesidades en la empresa y a incorporar nuevas estrategias de trabajo en equipo para mejorar las relaciones interpersonales entre los empleados, permitiendo evaluar las competencias individuales de cada colaborador. Contemplando un enfoque mixto y el uso de la investigación bibliográfica, de campo, descriptiva y correlacional, así como los métodos inductivo y deductivo.

Las técnicas empleadas fueron el censo y la entrevista, mediante el uso de cuestionarios diseñados para obtener datos sobre la situación actual del liderazgo en la empresa y posteriormente plantear estrategias para mejorar el liderazgo existente. La realización de este proyecto constituyó un aporte informativo para la gerente a través del cual podrá realizar mejoras significativas y una toma de decisiones más informada. Los resultados de la entrevista y el censo reflejaron una debilidad significativa en la comunicación dentro de Lady Sports S.A., además no existió una retroalimentación adecuada, esta situación contribuyó a la incertidumbre y confusión sobre el desempeño y con los objetivos de la empresa, lo que afectó el clima organizacional.

El mecanismo que generalmente utilizó la gerencia para motivar a los empleados se basó en la parte económica, no obstante, se descuidó la parte simbólica o emocional, la cual se planificó mínimamente, tales resultados dejaron claro que la empresa debe mejorar sus estrategias de reconocimiento para fomentar un ambiente de trabajo más motivador y comprometido. La gerencia mostró un enfoque de control esporádico, en lugar de un monitoreo constante o sistemático, esta situación puede limitar la capacidad de la gerencia para detectar y abordar problemas de manera oportuna. Los resultados obtenidos permitieron sugerir estrategias basadas en un estilo de liderazgo democrático transformacional para la empresa Lady Sports S.A.

3. JUSTIFICACIÓN

La investigación sobre el estilo de liderazgo y su incidencia en el clima organizacional se justificó en la empresa Lady Sports S.A, por la existencia de una problemática en un aspecto trascendental para todo establecimiento económico, es decir la forma en que las habilidades directivas son asumidas y aplicadas para influir sobre el comportamiento de los miembros de la empresa, por lo tanto, fue clave para tener un ambiente de trabajo armonioso y positivo y esto a su vez puede influir en el bienestar de sus colaboradores, garantizando el alcance de los objetivos de la empresa.

Los aportes investigativos radicaron en el enfoque hacia el mejoramiento de las cualidades directivas de la propietaria y la gerente de la empresa, cuyo estilo de liderazgo define el clima organizacional, para tal efecto se diagnosticó los factores adversos que deben ser atendidos, que a su vez permitan evitar consecuencias, que puedan representar pérdidas significativas para la empresa Lady Sports S.A, a través del mejoramiento de dimensiones claves como la participación en la toma de decisiones, la comunicación, la formación y desarrollo personal, que son fundamentales para mantener una buena dirección y gestión de parte de los líderes.

La empresa objeto de estudio dio apertura a la realización de la investigación, es decir, que se contó con el permiso de parte de la gerencia de Lady Sports S.A , teniendo la facilidad de obtener la información necesaria permitiendo conocer el estilo de liderazgo que actualmente prevalece, por ello existió la posibilidad de aplicar el proceso de recolección de datos en la empresa antes mencionada, la información dada fue expuesta a cálculos y análisis para determinar en qué medida se encuentran relacionadas las variables estilo de liderazgo y su incidencia en el clima organizacional. Eso permitió aportar al cambio hacia un liderazgo apropiado que represente beneficios para todos los colaboradores de la empresa.

La viabilidad de la investigación se evidenció en el ámbito técnico por la disponibilidad de recursos humanos y tecnológicos para el desarrollo del censo y la entrevista que garantizó la obtención de información fidedigna, en el ámbito económico la propuesta no involucró altos costos de implementación, manteniéndose dentro de las capacidades de la empresa.

La utilidad práctica se remarcó a través de las sugerencias de liderazgo materializadas en las estrategias basadas en los estilos de liderazgo democrático y transformacional para la empresa Lady Sports S.A, para brindar solución a los problemas identificados, fortaleciendo la competitividad de la alta dirección, aspecto fundamental para que los colaboradores mejoren su desempeño, al sentirse motivados y por lo tanto, van ejecutar sus actividades de manera eficiente en función a los procedimientos que la empresa les otorgue, logrando ser aún más competitivo. Los beneficiarios directos fueron la propietaria, la gerente y los 25 empleados puesto que al identificar deficiencias en el estilo de liderazgo fue factible sugerir estrategias que promuevan un estilo democrático transformacional que permitan mejorar significativamente el clima organizacional.

4. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

4.1. Beneficiarios

A continuación, se detalló los beneficiarios directos de la presente investigación:

Tabla 1. *Beneficiarios directos*

Beneficiarios directos	Cantidad
Gerente	1
Empleados	25
Total	26

Elaborador por: Los Autores

La gerente experimenta un ambiente laboral más positivo y productivo, mientras que los 25 empleados de Lady Sports S.A se perciben una mayor satisfacción laboral y un mejor rendimiento.

4.2. Beneficiarios indirectos

Los clientes y proveedores experimentan un mejor servicio y relaciones comerciales más sólidas. Además, los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi tienen oportunidades de aprendizaje, y tanto el GAD Municipal La Maná como el Cuerpo de Bomberos de La Maná se benefician del apoyo a la comunidad local.

Tabla 2. *Beneficiarios indirectos*

Beneficiarios indirectos	Cantidad
Clientes	526
Proveedores	67
GAD Municipal La Maná	1
Cuerpo de Bombero de la Maná	1

Elaborador por: Los Autores

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En las empresas ecuatorianas, el liderazgo es fundamental para impulsar el desarrollo, la eficiencia y la competitividad de sus colaboradores, en las Pymes del Ecuador, el ámbito de acción del liderazgo es más directo que en una empresa grande, según Mayne (2022):

No solo se trata de liderar si no de incentivar, motivar y que crear un clima laboral adecuado hará que los trabajadores de la organización se sientan motivados a realizar sus actividades y a crecer personalmente, por lo tanto, tiene una estrecha vinculación entre la gestión y la cultura de la empresa. (p.53)

Definen los Autores, Sumba et al., (2022):

El clima organizacional en los establecimientos ecuatorianos se considera un factor importante del desempeño laboral. Se deben tomar en cuenta varios aspectos como la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación de desempeño, entre otros, ya que influyen directamente en la creación del clima organizacional en una institución. (p.236)

En la provincia de Cotopaxi se apreció deficiencias entre los líderes en varios ámbitos como los dirigentes barriales como referencia se cita los dirigentes de las comunidades de San Rafael, San Juan, Sarapamba, Chan, Chugchilán, Valle Hermoso, por ello se creó una iniciativa de mejoramiento a través de un Proyecto denominada “Fortalecimiento de organizaciones con base” que estuvieron basados en capacitaciones sobre administración, gestión social, desarrollo comunitario, pensamiento crítico, permitiendo surgir nuevos líderes.

Según García y Montufar (2022):

En la Latacunga a nivel educativo el desarrollo de una investigación sobre liderazgo en la Universidad Técnica de Cotopaxi permitió establecer que en esta institucional el liderazgo institucional es importante porque fomenta e incentiva el sentido de pertenencia entre el personal docente y administrativo caracterizado por poca supervisión y orientación en las actividades designadas. (p.6)

En el cantón La Maná a nivel empresarial no se ejecuta un adecuado liderazgo participativo por ello se han efectuado investigaciones a nivel académico universitario con el fin de aportar mediante diagnósticos situacionales y plantear planes de acción en caminados a mejorar el clima laboral. Esta situación no fue ajena en la empresa Lady Sports S.A. con RUC 0591741268001 de propiedad de la Ing. Rosa Elina Naranjo Gordón, donde se comercializa prendas, accesorios de vestir y peletería, calzado, perfumería y artículos cosméticos.

Entre las principales causas de la problemática que viene acarreado la empresa se mencionó un bajo nivel de capacitaciones sobre temas de liderazgo y clima organizacional, la inexistencia de reuniones formales, canales de comunicación deficientes, bajo niveles de investigaciones enfocadas a analizar los tipos de liderazgo en el cantón, las cuales podrían evidenciar la necesidad de poner mayor atención sobre aquel componente clave de la gestión del talento humano.

Las causas antes descritas podrían afectar la productividad, el rendimiento y el desempeño de los colaboradores y la efectividad organizacional en torno al clima laboral lo que podría llevar al deterioro de la estabilidad, capacidad y alcance de la empresa, por lo cual el desarrollo de la investigación fue de gran importancia para la empresa Lady Sports S.A , ya que los resultados pueden ser empleados para implementar cambios que podrían llevar a una mayor satisfacción en el trabajo, un mejor rendimiento de los empleados.

5.1. Formulación del problema

¿El estilo de liderazgo incide en el clima organizacional en la empresa Lady Sports S.A.?

5.2. Delimitación de la investigación

- Área: Administración
- Contenido: Liderazgo-clima organizacional
- Temporal: Marzo 2024-Agosto 2024
- Espacial: Cantón La Maná, provincia Cotopaxi

6. OBJETIVO

6.1. Objetivo general

Analizar el estilo de liderazgo y su incidencia en el clima organizacional en la empresa Lady Sports S.A periodo 2024.

6.2. Objetivo específico

- Diagnosticar el estilo de liderazgo que prevalece en la empresa Lady Sports S.A., a través de la entrevista con el propósito de contribuir al mejoramiento operativo.
- Determinar la incidencia del estilo de liderazgo en el clima organizacional a través de procedimientos estadísticos para la identificación de los factores más relevantes.
- Proponer estrategias basadas en el estilo de liderazgo democrático –transformacional para mejorar el clima organizacional de manera significativa.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.

Tabla 3. *Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados.*

Objetivo	Actividades	Resultados de actividad	Medio de referencia
Diagnosticar el estilo de liderazgo que prevalece en la empresa Lady Sports S.A a través de la entrevista con el propósito de contribuir al mejoramiento operativo	*Diseño de instrumentos para la entrevista y censo *Aplicación y análisis de los resultados. Diseño y análisis de la rueda de la vida.	Conocimiento del estilo de liderazgo.	Entrevista a la gerente. Censo Rueda de la vida. Matriz FODA
Determinar la incidencia del estilo de liderazgo en el clima organizacional a través de procedimientos estadísticos para la identificación de los factores más relevantes.	Tabulación de resultados. Ingreso de datos al programa estadístico. Cálculos estadísticos Normalidad Correlación	Relación entre las variables estilo de liderazgo y clima organizacional.	Base de datos en el programa IBM SPSS. Prueba de normalidad. Prueba de correlación.
Proponer estrategias basadas en el estilo de liderazgo democrático – transformacional para mejorar el clima organizacional de manera significativa.	Identificación de debilidades. Diseño de estrategias de un líder democrático y transformacional.	Desarrollo de estrategias de estilo de liderazgo para mejorar el clima organizacional.	Estrategias que promuevan el estilo de liderazgo democrático transformacional para mejorar el clima organizacional.

Elaborado por: Los Autores

8. FUNDAMENTOS CIENTÍFICO TÉCNICA

8.1. Antecedente investigativo

Antecedente 1: Liderazgo y su incidencia en la motivación laboral de una empresa de Chile 2020.

Según Muñoz, et al (2020):

El liderazgo es la variable de la motivación laboral de una empresa familiar, el trabajo fue realizado a 47 empleados de una empresa de consumo masivo, los cuestionarios aplicados fueron el de Maslow de Motivación y el de Liderazgo de Lewin, se utilizó el diseño descriptivo. Como resultados que para formar una organización sustentable es necesario incrementar la motivación en sus empleados y potenciar el rol de líder de sus directivos, como la protección y seguridad y la autorrealización, de obtuvo una puntuación alta, la sub variable de sociales y de pertenencia obtuvo un puntaje alto y de autoestima con un puntaje de medio, en la variable de liderazgo las puntuaciones que se obtuvieron fueron de liderazgo autócrata 34%, democrático 35% y liberal 31%. Dentro de los resultados se pueden indicar que los empleados poseen una motivación alta por las actividades que realizan y que están inciden en los estilos de liderazgo de acuerdo a la percepción está establecida que cada empleado percibe de los jefes de cada área.

Antecedente 2: El liderazgo y su relación con el clima organizacional y las habilidades administrativas esenciales. Modelo estructural comparativo de causalidad en el Ejército Ecuatoriano.

Acorde a Estrella (2022):

La presente investigación analiza el liderazgo y su relación con el clima organizacional y las habilidades administrativas esenciales, a través de un modelo estructural comparativo de causalidad en el Ejército Ecuatoriano. Para esto se define las teorías de soporte en los enfoques: humanístico, del comportamiento y de las organizaciones. Se conceptualiza y caracteriza el estudio a través de los modelos: Rango Total de Bass &

Avolio, Marco de Valores en Competencia de Cameron & Quinn, Habilidades Administrativas Esenciales de Whetten & Cameron, Interpolación geoespacial por puntos y las 7S de Mckinsey. El proyecto tiene un enfoque mixto, de diseño no experimental, con tipología de corte transversal, un alcance descriptivo y correlacional causal. Se trabaja con una muestra de 12.300 efectivos que generan 2'447.899 campos. Se utilizan técnicas exploratorias, confirmatorias, de interpolación geoespacial y de desarrollo de idealidades. Al aplicar el análisis factorial exploratorio, se obtiene que el estilo predominante de liderazgo es el transformacional, seguido de laissez faire y el transaccional. En cuanto al clima organizacional, se enmarca en clan y jerárquico, de mercado y adhocrático, respectivamente. Respecto a las habilidades directivas recae en personales, interpersonales, de comunicación y grupales. Estos resultados se visualizan en mapas generados por modelos de interpolación y herencia geoespacial. La técnica de focus group define el modelo ideal para cada variable de estudio. En el análisis factorial confirmatoria se establecen tres hipótesis estructurales de las cuales la de mejor ajuste, directa, fuerte y significativa es la que establece una relación del liderazgo con el clima y ésta a su vez con las habilidades directivas. Para realizar la mejora a los hallazgos, se propone un plan de acción, que considera: los criterios de efectividad (eje "Y") y las 7S de Mckinsey (eje "X"), determinando 8 acciones preventivas, 17 de mejora y 14 correctivas. En conclusión, un buen liderazgo militar genera un buen clima organizacional y éste a su vez permite desarrollar las habilidades directivas en sus diferentes variantes.

Antecedente 3: "Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Cantón La Maná, año 2020"

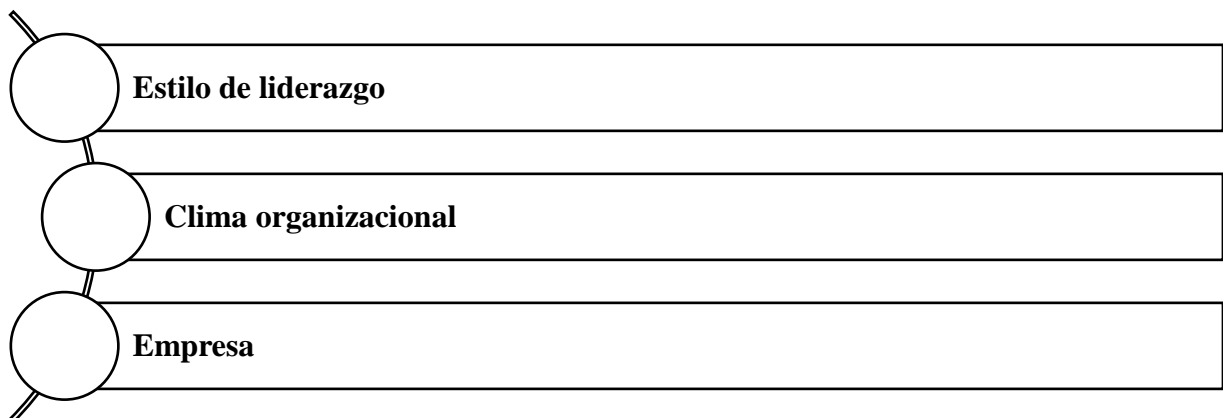
Según Guamangate y Pastuña (2022):

La presente investigación tuvo por objetivo general analizar el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, para el mejoramiento de las actividades operativas, se realizó para contrarrestar una serie de deficiencias en el clima organizacional que presentan dichas instituciones financieras, situación que impide el adecuado desempeño laboral. Para tal efecto se utilizó los tipos de investigación

bibliográfico, de campo, descriptivo y correlacional, para el procesamiento de información y datos se recurrió a los métodos históricos lógicos, deductivos y analíticos sintéticos. La recopilación de información primaria fue realizada a través de la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario que estuvo formado por 32 preguntas que fueron desglosadas de las dimensiones de clima organizacional y desempeño laboral. La población objeto de estudio estuvo formada por los 97 colaboradores de las cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón Maná. El coeficiente de correlación Rho de Spearman arrojó un resultado de 0.497 denotando una correlación positiva débil, asimismo se remarca que el nivel de significancia no excede 0,05 por lo cual el potencial el margen de error es mínimo, en consecuencia, con lo cual se rechazó la hipótesis nula y aceptó la hipótesis alternativa que remarca la existencia de impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná. Finalmente se planteó como alternativa de solución capacitaciones orientadas al mejoramiento del clima organizacional y desempeño laboral.

8.2. Categorías fundamentales

Figura 1. *Categorías fundamentales*



Fuente: Los Autores

8.2.1. Liderazgo

Según Riquelme et al. (2020) “El liderazgo constituye el arte de solucionar problemas relevantes con actuación armonizada en grupos humanos, siendo un proceso que resulta de una interacción entre un líder, colaboradores y una situación” (p. 137)

Un líder se refiere a una persona que actúa como guía de un determinado grupo, para que este sea efectivo el resto de integrantes deben reconocer que posee la facultad de influencia sobre otros sujetos, logrando incentivar a los demás miembros de un grupo para el trabajo conjunto hacia un fin en común (Petroni, 2019, p.15).

El liderazgo es la capacidad de influir sobre sus colaboradores, mediante los incentivos, motivación y el ejemplo, un buen liderazgo está caracterizado por el arte de solucionar problemas de manera pacífica y armoniosa de esta manera se logra el cumplimiento de los objetivos o metas de manera más organizada y en los tiempos establecidos.

8.2.1.1. Importancia de un buen liderazgo en una empresa

Acorde a Palafox et al. (2021):

El liderazgo constituye un factor clave en las organizaciones porque permite tener personas que puedan adaptarse, resolver problemas, tomar decisiones, logrando eficacia, también es una herramienta que sirve para inspirar y motivar a los empleados, lo cual requiere esfuerzo, pero es favorable para la resolución de aspectos que se suscitan en empresas familiares. (p.4)

Según Riquelme et al. (2020) el liderazgo es importante porque:

El liderazgo que acepta la incertidumbre favorece la conservación y la eficiencia en una organización, es decir un liderazgo adecuado y gestión desde un ámbito sistémico implica una toma de decisiones que asegure la toma de decisiones en una empresa, también favorece la resolución de problemas perversos que afectan actualmente a las organizaciones. (p.137)

Ejercer un buen liderazgo en una organización es un asunto crucial para lograr el éxito o fracaso, por ello la importancia de designar un líder que asuma este rol y tenga las capacidades idóneas para asumir tal cargo, de esta manera se podrá lograr una toma de decisiones efectiva que conduzcan a una mejor a desarrollar las habilidades para hacer frente a diversos problemas perversos que puedan suscitarse.

8.2.1.2. Factores que limitan el desempeño del liderazgo

Según Campos (2020) “Una de las limitantes constituye la situación, sobre todo en micro, pequeñas y medianas empresas porque el tiempo es demasiado corto para que un grupo de trabajo pueda responder con prontitud” (p.25).

Según Petrone (2019) un líder debe afrontar diversos retos entre ellos:

Desencadenar las habilidades de sus colaboradores, la innovación de las tareas, la administración del cambio, crear las condiciones adecuadas para la retención de los individuos con los mejores talentos, favoreciendo la creación de una fuerza laboral competitiva alineando el desarrollo personal de cada colaborador con el propósito de mejorar la calidad (p.15).

Entre las principales limitantes de un buen liderazgo se menciona algunos factores como el tiempo, las habilidades para lograr de manera positiva sobre sus colaboradores para lograr que saquen a flote su máximo potencial, además de tener la tarea de seleccionar los mejores talentos que puedan contribuir a tener una fuerza laboral eficiente que conduzca a lograr un trabajo de calidad.

8.2.1.3. Estilo de liderazgo

Según Pazmiño (2021) “El estilo de liderazgo es la combinación de aspectos como rasgos, comportamientos y destrezas que el líder utiliza al interactuar con sus colaboradores, siendo el elemento fundamental el comportamiento de conducta” (p.25).

Valdés (2022) señala:

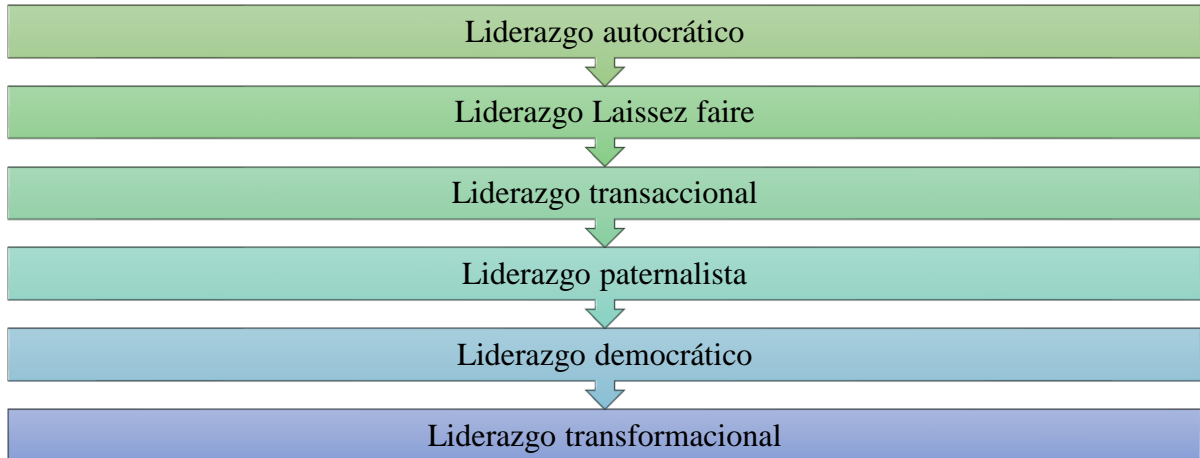
Consideran que el estilo liderazgo es un compendio de comportamientos acorde a la relación entre cantidades se pueden clasificar en comportamiento directivo caracterizado por la entrega de un líder y el apoyo o estímulo que ofrece a sus colaboradores, se pueden identificar estilos organizacionales y gerenciales (p.155).

Al referirse al estilo de liderazgo se enfatiza las características actitudinales y comportamentales de guía o líder, su manera de motivar y cómo se dirige a su equipo para alcanzar los objetivos,

esto puede incluir ciertos comportamientos, Actitudes y métodos, también depende del contexto, la cultura organizacional y las características del equipo de trabajo.

Según Pazmiño (2021) los principales estilos de liderazgo acorde a los estilos organizacionales y gerenciales son:

Figura 2. Estilos de liderazgo



Fuente: (Pazmiño, 2021).

- **Liderazgo autocrático**

Al respecto Pazmiño (2021) “El liderazgo autoritario es característico por la preocupación por los resultados y la productividad, sin prestar atención a los colaboradores a quienes considera como medios para obtener los objetivos” (p.26).

Según Campos et al. (2020):

En el tipo de liderazgo autoritario las decisiones son tomadas de manera unilateral, imponiendo sus directrices, manteniendo un control rígido sobre los subordinados, esperando obediencia estricta lo cual puede generar un clima laboral tenso y limitar la creatividad e innovación del equipo (p.166).

El liderazgo autocrático se caracteriza por la centralización en el poder y la toma de decisiones, manteniendo un control estricto de los miembros de una organización, es decir no fomenta el diálogo por lo cual podría generar un ambiente laboral tenso porque se espera obediencia a través de reglas y un mando estricto.

- **Liderazgo Laissez Faire**

Según Pazmiño (2021) “Se caracteriza por la apatía y bajo nivel de preocupación por las personas y los resultados generados, eludiendo toda clase de responsabilidad y en caso de surgir problemas evade responsabilidades” (p.26).

Campos et al. (2020) enfatizan que:

También se conoce como de políticas laxas y consiste en el uso bajo de autoridad, brindando independencia a los colaboradores, dando una autonomía que les permite fijar sus propias metas y sus medios para ejecutarlos, es decir hay un énfasis equilibrado entre el desempeño laboral y las personas y no existe un interés en controlar sus características personas ni comprenderlas (p.165).

Analizando el estilo del liderazgo Laissez Faire se pudo conocer que es un estilo donde hay mínima autoridad y en caso de suscitarse algún desfase o falencia se deslinda de sus responsabilidades lo cual puede ser contraproducente para la organización, además se caracteriza por una actitud apática y nivel bajo de preocupación por su personal por lo cual poseen una mayor autonomía.

- **Liderazgo paternalista**

Acorde a Pazmiño (2021) “Un líder paternalista evidencia una preocupación excesiva por las personas, no importando llegar a los resultados, por lo cual muchas veces se lo considera como nocivo para la organización” (p.26).

Según Campos et al. (2020) :

El liderazgo paternalista es característico porque el líder asume un rol de protector hacia sus seguidores, preocupando por su bienestar personal y profesional al ofrecer guía y recompensas, esperando obtener lealtad, obediencia y respeto, limitando la autonomía y toma de decisiones (p.166).

Refiriéndose a criterio de los Autores se pudo mencionar que el líder paternalista manifiesta un rol de protección excesivo a sus colaboradores tanto en el ámbito personal como profesional lo cual puede resultar algo incómodo no toxico para el normal desenvolvimiento del clima laboral en una empresa.

- **Liderazgo transaccional**

En torno a este tipo de liderazgo Jiménez et al. (2020) El liderazgo transaccional:

Consideran dos componentes, primero, administración por excepción activa, dependiendo de cómo cumplan con las tareas asignadas. Se basa en motivar a los empleados mediante un sistema de recompensas y sanciones. Funciona en una estructura jerárquica, donde el poder está concentrado en el líder, quien establece las estrategias y toma las decisiones clave. La relación es vertical, y el líder se asegura de que el equipo cumpla con los objetivos mediante la asignación de tareas claras, premiando el buen desempeño y penalizando los errores o incumplimientos.” (p.93).

Alcázar (2020) menciona que:

Con respecto al liderazgo transaccional, este tipo de líderes no se enfocan en el desarrollo personal de los empleados, en cambio, el liderazgo transaccional está más enfocado en el cumplimiento de metas. La recompensa contingente es el proceso de intercambio entre líderes y subordinados. Básicamente, los líderes negocian sobre los resultados deseados y los seguidores sobre las recompensas que obtendrían por cumplir los objetivos. (p.107)

El estilo de liderazgo burocrático puede ser limitante por la inflexibilidad al regirse a las normas y políticas establecidas, sin embargo, el hecho de ser detallista y evitar los riesgos pueden ser muy beneficio para la organización, especialmente en empresas donde se requiere precisión, porque al seguir procedimientos se asegura una ejecución uniforme, no obstante, la estricta adherencia puede provocar la desmotivación del personal.

- **Liderazgo democrático**

Según Pazmiño (2021) “este tipo de liderazgo está basado en alcanzar un grado de interés alto por las personas, permitiendo crear relaciones de confianza, compromiso, respeto y eficiencia en las organizaciones (p.26).

Acorde a lo referido por Campos et al. (2020):

En este tipo de liderazgo un aspecto característico es que el líder se involucra con sus miembros en el proceso de la toma de decisiones, fomentando la participación, el diálogo y la colaboración, en este tipo de liderazgo se valora las opiniones y aportes de todos sus seguidores, buscando consenso al mismo tiempo que fomenta la creatividad y la innovación del equipo (p.167).

Considerando los criterios anteriores, el liderazgo democrático es crucial para una organización ya que fomenta la valoración de las opiniones, promoviendo la inclusión y el compromiso de los empleados porque se toma en cuenta sus opiniones lo que puede incrementar el sentimiento de motivación y pertenencia.

Liderazgo transformacional

Acorde Pazmiño (2021) “es un estilo de liderazgo que el líder inspira y motiva a los miembros del equipo a ir más allá de sus intereses personales para alcanzar metas colectivas más elevadas” (p.6).

Mendoza et al. (2024), establece que

Este tipo de liderazgo se considera uno de los más adecuado para orientar o dirigir una organización en miras de la innovación y cambio, donde el líder se convierte en un coach emocional para sus colaboradores o seguidores, inspirando y motivando entregando todo su potencial en el trabajo para obtener resultados (p.327).

Esto permite comprender que un líder transformacional no solo busca alcanzar los objetivos organizacionales, sino que también se enfoca en el crecimiento y desarrollo personal de cada

miembro del equipo. Este enfoque permite que los empleados se sientan valorados y comprendidos, lo que, a su vez, fortalece su compromiso con la empresa y sus metas.

8.2.1.3.1. Dimensiones de los estilos de liderazgo

De acuerdo a Curiel et al. (2023) las dimensiones de los estilos de liderazgo son:

Comunicación: Es la capacidad del líder para transmitir información de manera efectiva a su equipo, asegurando que las instrucciones, objetivos y expectativas sean claras. Incluye tanto el flujo de información desde el líder hacia el equipo como la retroalimentación del equipo hacia el líder.

Dirección: Es el grado en que el líder orienta, supervisa y guía a su equipo en el cumplimiento de las tareas y objetivos. Implica la capacidad de establecer metas, organizar el trabajo y ofrecer apoyo y orientación para alcanzar resultados.

Toma de decisiones: Contempla la flexibilidad y adaptabilidad para ajustar las decisiones y la consulta y participación de los miembros del equipo. Se refiere al proceso mediante el cual el líder selecciona entre diferentes alternativas para resolver problemas o avanzar hacia los objetivos organizacionales. En algunos estilos, las decisiones son centralizadas, mientras que en otros se busca el consenso.

Gestión del cambio: Es la habilidad del líder para implementar y guiar a su equipo a través de procesos de transformación o adaptación. Incluye la capacidad de planificar, comunicar, y facilitar el cambio para minimizar la resistencia y asegurar la integración de nuevas estrategias o procesos. (p.1301)

Para Palavecino (2023):

La comunicación es clave para que el líder transmita información y reciba retroalimentación clara del equipo. La dirección implica orientar y supervisar a los miembros para alcanzar objetivos, estableciendo metas y organizando el trabajo. En la toma de decisiones, el líder debe ser flexible y considerar la participación del equipo, ya sea centralizando o buscando consenso. La gestión del cambio se refiere a la habilidad del líder para guiar a su equipo en procesos de transformación, minimizando resistencias y facilitando la adopción de nuevas estrategias. (p. 1)

La comunicación permite transmitir y recibir información de manera efectiva. La dirección se enfoca en guiar al equipo para cumplir objetivos. En la toma de decisiones, el líder debe ser flexible y considerar la participación del equipo. La gestión del cambio es clave para implementar transformaciones, minimizando resistencias y facilitando la adaptación.

8.2.1.3.2. Características primordiales de los estilos de liderazgo

Campos et al. (2020):

Señala que el estilo de liderazgo autocrático se caracteriza por una elevada atención en el desempeño laboral y mínimo énfasis en las personas, asume un rol directivo inflexible y de agente control. Presenta una estructura centralizada, determina todas las actividades, también se encarga de supervisarlas, existe mínima participación del resto del equipo de trabajo. (p.160)

Pingo (2019) señala lo siguiente al respecto:

Este modo de liderar demuestra ciertas características, en forma integral se atribuye a individuos de personalidad fuerte, con dominio, realizan las acciones a su modo. Mantiene centralizada una toma de decisiones en el líder, que ejerce un control estricto, no se fomenta la participación del personal. El liderazgo democrático se caracteriza por buscar la participación activa del equipo, valorando sus aportaciones y fomentando un ambiente de colaboración y consenso. El estilo laissez-faire o liberal se distingue por otorgar autonomía al decidir, con una intervención mínima del líder, lo que puede llevar a una falta de dirección y cohesión si no se gestiona con propiedad.(p. 34-36)

Tabla 4. Características principales

Estilo de liderazgo	Características		
Autocrático	Toma decisiones sin consultar al equipo.	Control total sobre las acciones y tareas.	Comunicación unidireccional, de arriba hacia abajo.
Laissez-faire	Delegación total de responsabilidades al equipo.	Ausencia de intervención directa.	Los empleados tienen libertad para tomar decisiones.
Transaccional	Basado en recompensas y castigos.	Enfocado en tareas y cumplimiento de objetivos específicos.	Relación de liderazgo es de intercambio económico y de desempeño.
Paternalista	Cuidado y protección de los empleados como una familia.	Toma decisiones buscando el bienestar del equipo.	Fomenta la lealtad y obediencia a cambio de seguridad y apoyo.
Democrático	Fomenta la participación y el consenso en la toma de decisiones.	Valoración de las ideas y opiniones de todos los miembros.	Comunicación abierta y bidireccional.
Transformacional	Motiva e inspira al equipo hacia una visión común.	Promueve el desarrollo personal y profesional.	Enfocado en el cambio y la innovación dentro de la organización.

Fuente: (Pazmiño, 2021, p. 24-27; Uzurriaga et al. 2021, p. 8-9).

Los tipos de estilo de liderazgo se caracteriza por autocrático se centra en el control total del líder, quien toma todas las decisiones y dirige el equipo sin consultarlo con el resto. El tipo democrático fomenta la participación y colaboración en la toma de decisiones, promoviendo un entorno de consenso. La principal cualidad del liderazgo laissez-faire es una gran autonomía al personal, permitiéndoles tomar decisiones por sí mismos con mínima intervención del líder. Cada estilo tiene su enfoque único en la gestión y la toma de decisiones dentro del grupo.

8.2.1.3.3. Rueda de la vida

Lara (2022) señala:

Es una herramienta de autoevaluación y desarrollo personal que permite a las personas visualizar y analizar su nivel de satisfacción en diferentes áreas clave de su vida. Estas áreas suelen incluir aspectos como salud, finanzas, relaciones, carrera, crecimiento personal, ocio, entre otros. (p.1)

“La rueda se divide en segmentos, cada uno representando un área de la vida, y se puntúa en una escala del 1 al 10, ayudando a identificar qué aspectos necesitan más atención y equilibrio para mejorar el bienestar general” (Hakuna Matata, 2021, pág. 1).

La rueda de la vida es una herramienta de autoconocimiento y desarrollo personal que permite evaluar el nivel de satisfacción en diferentes áreas de la vida. Se representa como un círculo dividido en varias secciones, cada una correspondiente a aspectos clave como salud, trabajo, relaciones, finanzas, crecimiento personal, ocio, entre otros.

8.2.2. Clima organizacional

Acorde a Daza et al. (2021):

Se entiende por clima organizacional la percepción que tienen los empleados sobre el ambiente laboral en una organización que está determinada por varios factores organizacionales y personales, hoy en día en uno de los temas más estudiados en el ámbito empresarial (p.67).

Según Márquez y Jiménez (2023):

El clima organizacional se considera como el ámbito donde se relacionan los colaboradores de una institución u organización que persigue fines lucrativos o no, constituye la conexión entre la motivación y los colaboradores que se ve reflejada en el estado de ánimo, interés y la satisfacción laboral al realizar las tareas encomendadas, en

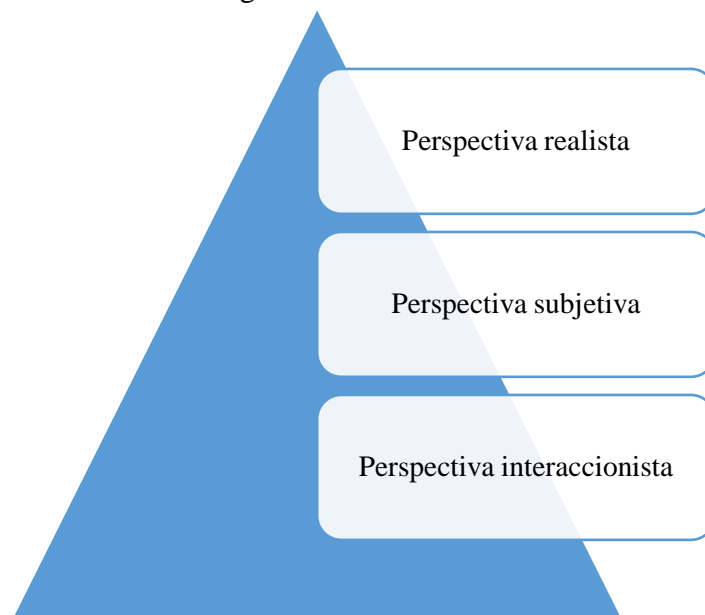
otras palabras, abarca las percepciones de los colaboradores tienen de la institución donde laboran (p.14).

El clima organizacional es la percepción que tienen los miembros de una organización por el lugar donde trabajan, de ahí su relevancia para hacer énfasis en este aspecto porque un clima organizacional adecuado puede ser una fuente de satisfacción laboral lo cual puede contribuir al logro de los objetivos de la empresa que puede contribuir a la rotación del personal.

8.2.2.1. Perspectiva del clima organizacional

Según Vallejo (2021) “Un buen clima laboral fomenta la satisfacción laboral lo que a su vez contribuye al logro de sus objetivos, de ahí la importancia de conocer cuáles son las perspectivas que conforman el clima laboral” (p.16).

Figura 3. Perspectivas del clima organizacional



Fuente: (Vallejo, 2021).

- **Perspectiva realista**

Según Vallejo (2020) “Se determina como una perspectiva realista objetiva de un determinado clima, y son relativamente perdurables y pueden influir en la relación de una persona con el contexto en que labora” (p.18).

Acorde a Sinchi (2023):

Es un conjunto de características objetivas y medibles de una empresa, incluyendo políticas, estructuras y procesos independientes de la percepción individual, enfocándose en aspectos tangibles y cuantificables, considerando el clima como un fenómeno externo. (p.21)

La perspectiva realista es un conglomerado de aspectos perdurables y pueden influir en la respuesta de una persona hacia el ambiente que lo rodea, estas características pueden ser objetivas y medibles.

- **Perspectiva subjetiva**

Acorde a Vallejo (2020) “También conocida como perspectiva fenomenológica y hace referencia a una cualidad de las personas, originándose en las percepciones que tiene la persona con respecto a las características de una empresa” (p.18).

Al respecto Sinchi (2023):

Es la percepción individual de cada empleado en torno a su ambiente laboral, esta visión es el resultado de e experiencias personales, creencias y emociones, haciendo énfasis en como los individuos lo interpretan y sienten su ambiente, por lo cual puede variar de una persona a otra. (p.21)

Al analizar la perspectiva subjetiva se enfatizó que hace mención a la percepción que tienen los colaboradores hacia el ambiente laboral que los rodean, por lo cual esta perspectiva puede variar de una persona a otra, es decir cada individuo puede tener su propio punto de vista.

- **Perspectiva interaccionista**

Acorde a Vallejo (2020) “Esta perspectiva busca entrelazar lo subjetivo con lo realista, considerando al clima organizacional como un compendio de las características objetivas de una empresa y las percepciones de sus integrantes” (p.18).

Al respecto Sinchi (2023):

La perspectiva interaccionista es la combinación de los elementos de las perspectivas realista y subjetiva en la cual se considera el clima organizacional entre las interacciones de las características objetivas de la organización y las percepciones subjetivas de los empleados, según esta visión el clima se forma a través de una dinámica entre el contexto organizacional y la interpretación individual. (p.22)

Esta perspectiva surge de una combinación elementos de las perspectivas realista y subjetiva, considerando que el clima organizacional emerge de la interacción entre las características objetivas de la organización y las percepciones subjetivas de los empleados. Según esta visión, el clima se forma a través de la dinámica entre el contexto organizacional y la interpretación individual, reconociendo que ambos aspectos influyen mutuamente en la creación del ambiente de trabajo.

8.2.2.2. Importancia de mantener un buen clima organizacional

Según Bermejo et al. (2022) :

Un clima organizacional en todas las organizaciones es vital porque contribuye a que las personas rinden de manera satisfactoria en sus labores diarias lo cual abre un camino a un buen desempeño laboral que facilita la retroalimentación de los procesos internos y la cadena de gestión. (p.11)

De acuerdo con lo expuesto por Sinchi (2023) un “buen clima laboral genera el sentido de identidad y pertenencia a la empresa y aquello es un elemento importante y valioso en un grupo laboral, es decir general la sensación de compartir los objetivos personales de la organización” (p.17).

Mantener un buen clima laboral redundará en grandes ventajas como es el aumento de la productividad, motivando a los empleados a ser más eficientes y comprometidos con la organización, sintiéndose más valorados y con un sentido de identidad y pertenencia lo cual es valioso para una organización.

8.2.2.3. Características del clima organizacional

Para el autor García (2021):

El clima organizacional es característico por tener permanencia a pesar de surgir cambios por situaciones coyunturales lo cual quiere decir que se puede contar con cierta estabilidad con cambios graduales sin perturbaciones que incida en la organización, sino se mantienen un clima laboral adecuado puede afectar el grado de compromiso de los integrantes de una determinada organización con un impacto fuerte sobre el comportamiento de una organización. (p. 550)

Al respecto Bermejo et al.(2022):

El clima organizacional positivo se caracteriza por ser un ambiente donde predomina la motivación, confianza y la confianza de sus empleados, logrado que los mismos se sientan valorados y apoyados en sus actividades diarias, esto reduce el estrés y favorece un ambiente inclusivo y respetuoso y al ser negativo puede generar situaciones de trabajo con alto nivel de rotación y conflictos internos. (p.11)

El clima laboral en una organización puede ser percibido de manera positiva y negativa por parte de sus empleados, al ser positivo promueve varios aspectos favorecedores como altos niveles de motivación, confianza y la satisfacción de los empleados, por el contrario, si es negativo se dan circunstancias como condiciones laborales inadecuadas y un ambiente de inconformidad.

8.2.3. Empresa

Según Chávez (2019) “Es una entidad conformada por el trabajo y capital, dedicadas a las actividades de producción, prestación de servicios y comercialización de productos de un segmento de personas o una colectividad” (p.26).

Acorde a Tantalean (2022):

También se define como un conjunto de personas sea natural o jurídica, pública o privada con tendencia a ser lucrativa o no lucrativa que surge con una iniciativa y riesgo

para coordinar los factores de producción que buscan satisfacer las necesidades humanas y sociedad en general. (p. 39)

Una empresa es una entidad donde se combina trabajo y capital para realizar actividades de producción, servicios y comercialización, puede estar conformado por personas naturales o jurídicas, pública o privada, orientadas a generar beneficios o contribuir al bienestar social.

8.2.3.1. Tipos de empresas

Chávez et al. (2019) señala que “Revisando la legislación ecuatoriana se puede apreciar sobre la clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas la siguiente clasificación en torno a las ventas y activos.”

Tabla 5. Clasificación de las microempresas según la cantidad de empleados, ventas y activos.

Tipo de empresa	Cantidad de empleados	Ventas en \$	Activos en \$
Microempresas	Menor a 10	Menos de \$100.000	Menos de \$100.000
Pequeña empresa	11 a 49	\$100.001 a \$1,000.000	Entre \$100.000 a 700.000
Mediana empresa	50 a 199	\$1.000.001 a \$5,000.000	Entre \$700.001 a \$4,000.000

Fuente: (Chavéz, Campuzano y Betancourt, 2019).

De acuerdo a Araque (2021):

Las empresas se clasifican según su tamaño en micro, pequeñas y medianas, de acuerdo con la cantidad de empleados, ventas y activos. Las microempresas cuentan con menos de 10 empleados y generan ventas y activos inferiores a \$100.000. Las pequeñas empresas tienen entre 11 y 49 empleados, con ventas que van de \$100.001 a \$1.000.000, y activos entre \$100.000 y \$700.000. Por otro lado, las medianas empresas emplean entre 50 y 199 personas, con ventas entre \$1.000.001 y \$5.000.000, y activos que oscilan entre \$700.001 y \$4.000.000. (p.65).

La clasificación de las empresas, contribuye a una mejor planificación, ayudando a impulsar el crecimiento empresarial y promover un entorno más competitivo, facilita el acceso a recursos, financiamiento y apoyo adecuado de acuerdo a sus necesidades, porque cada segmento puede presentar diferentes características.

8.2.3.1.1. Pequeña empresa comercial

Una pequeña empresa comercial es aquella que se dedica a la compraventa de artículos, considerando el parámetro de cantidad de empleados entre: ocupa entre 11 y 49 personas, con ventas anuales comprendidas entre \$100.001 y \$1.000.000, y activos que van desde \$100.000 hasta \$700.000. Su escala operativa y recursos limitados las diferencian de las medianas y grandes empresas (Banco Pichincha, 2021).

Una pequeña empresa se caracteriza por tener una estructura organizativa sencilla y flexible, con pocos niveles jerárquicos, se considera que cuenta con 10 y 49 trabajadores. Los propietarios suelen estar involucrados directamente en la operación diaria, lo que les permite tomar decisiones rápidas y gestionar el negocio de manera ágil. Contribuyen a la dinamización del comercio y al suministro de bienes percibiendo una ganancia por su función de intermediación (Araque, 2021).

En función de la investigación Lady Sports S.A se clasifica como una pequeña empresa porque cuenta con 25 empleados, lo que se ajusta a los criterios establecidos para este tipo de empresas, que suelen tener entre 10 y 49 trabajadores. Este tamaño permite a Lady Sports mantener una estructura organizativa simple y una gestión más cercana, características comunes en las pequeñas empresas comerciales. Además, su enfoque en el mercado local le permite adaptarse rápidamente a las necesidades de sus clientes, manteniendo un equilibrio entre eficiencia operativa y atención personalizada.

8.2.3.3. Empresa comercial

Al respecto Jiménez y Zambrano (2019) señalan que “una empresa comercial se encuentra dedicada a la compra y venta de artículos terminados dirigidos a los consumidores y son intermediarios entre los consumidores y productores y estas se pueden clasificar en mayoristas y minoristas” (p.45).

Acorde a Chavéz et al. (2019) este tipo de empresa “son aquellas que se dedican como actividad principal a la compra y venta de productos terminados, adquiriendo la mercadería para luego vender con un margen de ganancia, muchas veces después de un proceso de transformación (p.48).

Una empresa comercial es aquella que adquiere las mercancías terminadas para posteriormente comercializar a un segmento de mercado estas pueden ser materias primas o productos terminados sea a los consumidores finales o intermediarios.

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

¿Cuál es el estilo de liderazgo que prevalece en la empresa Lady Sports S.A?

La situación actual de la empresa Lady Sports S.A., se caracteriza por la presencia de algunos rasgos del estilo de liderazgo autocrático, entre los cuales resaltan la concentración de toma de decisiones en la propietaria y gerente desde la dirección sin una participación significativa del personal. Esto ha generado cierta incertidumbre y falta de claridad en los roles y responsabilidades de los empleados. La resolución de conflictos es manejada a través de un mecanismo de mediación, la retroalimentación es poco frecuente y el reconocimiento de los logros son limitados, lo que afecta la motivación y el compromiso del equipo de trabajo. La estructura de liderazgo actual refleja una tendencia hacia un control centralizado con pocas oportunidades para la colaboración y el desarrollo profesional del personal.

¿Cuál es la incidencia del estilo de liderazgo en el clima organizacional de la empresa Lady Sports S.A.?

Acorde a los resultados del análisis de correlación se reflejó una incidencia entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en Lady Sport S.A., con un coeficiente de correlación de 0,980, el cual indica una relación directa entre las dos variables, confirmando que el estilo de liderazgo tiene un impacto considerable en el ambiente laboral y en la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo, aquel vínculo denota que las prácticas de liderazgo influyen decisivamente en la motivación, el compromiso y el rendimiento del personal.

¿De qué manera la propuesta del estilo de liderazgo aporta al mejoramiento del clima organizacional en la empresa Lady Sports S.A.

Las estrategias basadas en el liderazgo democrático-transformacional, que incluyen la realización de reuniones semanales para fomentar una comunicación abierta y participativa, las sesiones de coaching y mentoría para desarrollar habilidades de liderazgo que inspiren que se dirigen a la propietaria y gerente, el sistema de reconocimiento de logros que valore tanto las contribuciones económicas como simbólicas de los empleados, aportan a la inclusión, se espera fortalecer el clima organizacional por medio del aumento de la satisfacción y motivación del personal, esto a su vez conducen a mejorar el rendimiento general de la empresa.

10. METODOLOGÍA EMPLEADA

La metodología que se empleó en el desarrollo de la presente investigación sobre el estilo de liderazgo y su incidencia en el clima organizacional en la empresa Lady Sports S.A. del cantón La Maná provincia de Cotopaxi, fue la siguiente:

10.1. Enfoque de la investigación

El enfoque empleado en la investigación fue el mixto

10.1.1 Investigación mixta

Según Albornoz et al. (2021) “La investigación mixta consiste en la integración de los métodos cuantitativo y cualitativo, a partir de los elementos que integran la investigación” (p.45).

La investigación mixta permitió una comprensión más profunda del estilo de liderazgo y cómo se percibe el clima organizacional en la empresa Lady Sports S.A, con el propósito de identificar su incidencia, deficiencias existentes, haciendo uso de la entrevista a la gerente y el censo a los empleados con el propósito de plantear estrategias de mejoramiento en esta área.

10.2. Tipos de investigación

10.2.1. Investigación Bibliográfica

Para Reyes y Carmona (2020):

La investigación documental constituye una técnica encargada de recolectar y seleccionar información, material bibliográfico ya existente, tales como libros, artículos académicos, tesis, informes técnicos, documentos gubernamentales y otros recursos en formato impreso o digital (p.1).

Para el desarrollo de la investigación se empleó este tipo de investigación con el propósito de fundamentar el marco científico técnico, siendo de gran utilidad para el desarrollo de los antecedentes investigativos, el marco teórico donde se desglosó y describió de manera detallada cada una de las categorías fundamentales sobre el liderazgo, clima organizacional y empresa, esta teoría permitió obtener un mayor conocimiento sobre el tema investigado.

10.2.2. Investigación de campo

Según Rus (2020) “La investigación de campo está centrada en recopilar datos directamente del lugar donde los eventos o problemas se están produciendo, permitiendo a los investigadores obtener información de primera mano, observando y analizando los fenómenos en su entorno natural” (p.3).

La investigación de campo se empleó para la recolección de datos primarios al acudir a las instalaciones de la empresa Lady Sports S.A. a través de las técnicas de la entrevista a la gerente y las encuestas a los empleados, los resultados obtenidos reflejaron la situación actual del estilo de liderazgo y el clima laboral en la empresa, dejando al descubierto deficiencias relevantes que dieron el punto de partida para el planteamiento de estrategias de un liderazgo positivo para la empresa.

10.2.3. Investigación descriptiva

Para Shuttleworth (2021) “La investigación descriptiva es un método científico que se centra en la descripción detallada de un fenómeno, evento, situación o grupo específico” (p.2).

El desarrollo de la presente investigación contempló una descripción clara y detallada sobre las generalidades del liderazgo y el clima organizacional, dentro de la empresa Lady Sports S.A, proporcionando los resultados precisos y claros para el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones.

10.2.4. Investigación correlacional

De acuerdo a Albornoz et al. (2021):

La investigación correlacional es aquella que sirve para determinar la relación positiva o negativa entre dos o más conceptos. Esta se realizará en base a un mismo patrón para el mismo grupo de estudio. La investigación correlacional no solo describe, sino también analiza y relaciona. (p.128)

Se utilizó este tipo de investigación para la determinación de la incidencia entre las variables estilo de liderazgo y clima organizacional, recurriendo a los datos cuantitativos del censo,

estableciendo hipótesis que luego fueron sometidas a prueba. Para finalmente establecer la relación estadística existente empleando el programa SPSS para el cálculo de normalidad como de la correlación a través del Coeficiente Rho de Spearman.

10.3. Métodos de investigación

Entre los métodos que se emplearon fueron el inductivo-deductivo su concepto y su forma de uso se detallan a continuación:

10.3. 1. Método inductivo deductivo

Para Mandamiento (2019):

El método de investigación inductivo deductivo es una estrategia que une dos tipos de lógica: la inducción y la deducción. Este enfoque se aplica en la investigación científica y en la lógica para la creación de teorías, la formulación de hipótesis y la validación de conocimientos (p.17).

El método inductivo –deductivo permitió formular la teoría sobre cómo el estilo de liderazgo afecta el clima organizacional en la empresa, también de gran utilidad para el análisis de los datos sobre cómo los cambios en el estilo de liderazgo del gerente afectan el clima laboral de los empleados, en la parte final de la investigación permitió la emisión de las conclusiones y las recomendaciones finales de la investigación.

10.4. Técnicas e instrumentos de investigación

10.4.1. Entrevista

Murillo (2020) “Es una técnica que puede realizarse de manera presencial, por teléfono o mediante plataformas digitales como las videoconferencias, dependiendo del contexto y las circunstancias” (p.4).

En el desarrollo de la investigación se empleó la técnica de la entrevista dirigida a la gerente de la empresa Lady Sports S.A. Las respuestas obtenidas fueron de gran utilidad para establecer

el estilo de liderazgo y con esta información se podrá mejorar la toma de decisiones y los cambios respectivos en miras de lograr un mejor clima organizacional en la empresa.

10.4.2. Censo

Para, Herrero (2021) la técnica del censo “se utiliza para conocer una determinada opinión sobre un tema determinado y se efectúa mediante una serie de preguntas a una población específica siempre y cuando se aplica a la totalidad de la población” (p.77).

El censo fue de gran utilidad para obtener información concreta sobre la situación actual del liderazgo y el clima laboral, aplicando esta técnica a los empleados de la empresa, para entender su percepción sobre las variables, los resultados proporcionaron datos valiosos para la investigación.

10.5. Instrumentos de investigación

10.5.1. Cuestionario

Para, Albornoz et al. (2023) “es una serie organizada de preguntas creadas para recolectar información concreta de forma sistemática y normalizada. Se emplea como instrumento para la recolección de datos en investigaciones, encuestas, estudios de mercado” (p. 154).

Para el uso de las técnicas de la entrevista y el censo se procedió a redactar cuestionario de preguntas con preguntas acordes al tema que se investiga estilo liderazgo y clima organizacional en la empresa Lady Sports S.A, este permitió recopilar la información, de la población de esta manera se identificó los problemas que se presenta en el almacén en la actualidad, ante el tema mencionado.

10.6. Población

Según, Alcázar et al. (2023) “hace referencia al total de elementos, personas, objetos, eventos o fenómenos que poseen una característica en común y que son el objeto de estudio o análisis, esta definición de población es crucial para establecer los límites y la orientación de la investigación” (p. 150).

La población inmersa en la investigación es tuvo conformada por un total de 26 miembros de la empresa Lady Sports S.A. De estos, 1 es la Gerente, quien es responsable de la dirección y supervisión de la empresa. Los 25 restantes son colaboradores, que cumplen diversos roles como vendedores, personal de atención al cliente, personal de logística, bodegueros. Estos colaboradores son los que llevan a cabo las operaciones diarias de la empresa bajo la dirección de la gerente:

Tabla 6. *Población*

Población	Cantidades
Gerente	1
Colaboradores	25
Total	26

Elaborado por: Los Autores

11. ANÁLISIS DE DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

11.1. Diagnóstico del estilo de liderazgo que prevalece en la empresa

11.1.1. Resultados de la entrevista aplicada a la gerente de la empresa

La entrevista permitió la recolección de datos detallados sobre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en la empresa Lady Sports S.A los cuales permitieron la detección de aspectos relevantes. A continuación, se muestran los resultados:

Tabla 7. Resultados de la entrevista

Nº	Interrogante	Respuestas
1.	¿De qué forma definiría el estilo de liderazgo que usted mantiene en la empresa?	A partir de sus inicios la empresa Lady Sports S.A ha considerado un estilo de liderazgo que deriva en una mayor responsabilidad en la propietaria y la gerente.
2	¿Cómo se involucra a los colaboradores en la toma de decisiones estratégicas?	Los colaboradores efectúan su trabajo, acordes a las indicaciones proporcionadas, las decisiones a nivel de estrategia son tomadas por gerencia según los conocimientos de la propietaria.
3	¿De qué manera se aborda y resuelve problemas que se suscitan entre los empleados?	Los conflictos, son mediados con los colaboradores involucrados con la finalidad de que no se vea alterado el trabajo en la empresa, o se vea retrasado por situaciones de este tipo.
4	¿Qué estrategias utiliza para motivar a los colaboradores?	Como estrategia de motivación se ha tomado la entrega de un bono de tipo económico en el área de ventas que se entrega al mejor vendedor de la empresa, sobre su relación o ajuste con los valores se destaca el respeto, la honradez y la responsabilidad.
5	¿de qué forma se mantiene equilibrio entre la delegación de tareas con la supervisión directa de tareas?	Por lo general, me mantengo al pendiente de que los colaboradores cumplan con sus funciones, sobre la delegación casi no se aplica.

-
- | | | |
|----|--|---|
| 6 | ¿De qué manera garantiza la comunicación con el personal a su cargo? | Se mantiene comunicación verbal con algunos de los jefes de área en temas estratégicos, no son realizadas con mucha frecuencia, no es común la aplicación de reuniones de trabajo, las decisiones más importantes con informadas con un comunicado escrito. |
| 7 | ¿Cómo describiría el entorno de trabajo en la empresa y de qué forma considera que influye su estilo de liderazgo? | El ambiente de la empresa Lady Sports S. A. se encuentra centralizado en el alcance o cumplimiento de los objetivos de la empresa, es la prioridad que a veces puede generar fricciones con el personal porque suelo ser bastante exigente. |
| 8 | ¿Se asegura que los colaboradores dispongan de herramientas organizacionales (manuales, organigramas | No disponemos de herramientas organizacionales como manuales o un organigrama documentado, es algo que podríamos mejorar con el fin de que los empleados tengan mayor claridad en el desarrollo de su trabajo. |
| 9 | ¿En relación a las capacitaciones, qué tipo se les brinda a los colaboradores para su buen desarrollo profesional y cómo incide sobre el clima organizacional? | No se ha definido un plan de capacitaciones de forma clara, de manera ocasional se les proporciona a los colaboradores capacitaciones en modalidad de charlas. |
| 10 | Considera de importancia que el personal se identifique con los elementos de direccionamiento estratégico en Lady Sports S.A? | Siempre se ha considerado relevante que el personal se identifique con los elementos de direccionamiento estratégico, no obstante, se ha descuidado su socialización. |
| 11 | ¿Cuáles son las políticas que se implementan para guiar el | Contamos con algunas políticas que están direccionadas a regir el comportamiento del |
-

	comportamiento de los empleados?	personal, pero solo se encuentran establecidas de forma verbal.
12	¿Cómo se promueve un clima organizacional de mayor creatividad e innovación?	Tanto la innovación como la creatividad son relevantes en el clima organizacional, por ello se ha buscado ofrecer a los clientes una buena atención y prendas de vestir que cumplan estos elementos, sin embargo, en el personal es difícil mantenerlos.
13	Estaría en disposición de llevar a la práctica una propuesta para mejorar el estilo de liderazgo y el clima organizacional	Si, se trata de mejorar efectivamente me encuentro en la disposición de adaptar el estilo de liderazgo, puesto que se reconoce que siempre va a existir áreas por desarrollar.

Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

11.1.1. 1. Análisis de la entrevista

El análisis de la información proveniente de la entrevista se evidenció que el estilo de liderazgo que prevaleció en la empresa acorde a la forma en que se toman las decisiones es mayormente autocrático, porque la responsabilidad y atribución se centran en la propietaria y la gerente, además de mantener supervisión directa sobre el accionar de los colaboradores y mantener un mínimo de delegación de funciones. Asimismo, por la forma de incentivo o motivación que se otorga se le determina como transaccional. La práctica de valores y el enfoque sobre el logro de los objetivos destacan en el clima organizacional de la empresa.

Se destacó la necesidad de formación y desarrollo del personal tanto de la parte directiva como de los colaboradores, porque actualmente se mantiene un limitado grado de planificación en aquel sentido, a partir ello, un enfoque sobre el mejoramiento de la participación y comunicación, motivación y el crecimiento del talento se denotó la necesidad de mejoramiento para el logro de un clima organizacional más equilibrado.

11.1.1. 2. Aplicación de la técnica de la rueda de la vida

Nombre: _Ing. Lady Llumiluz

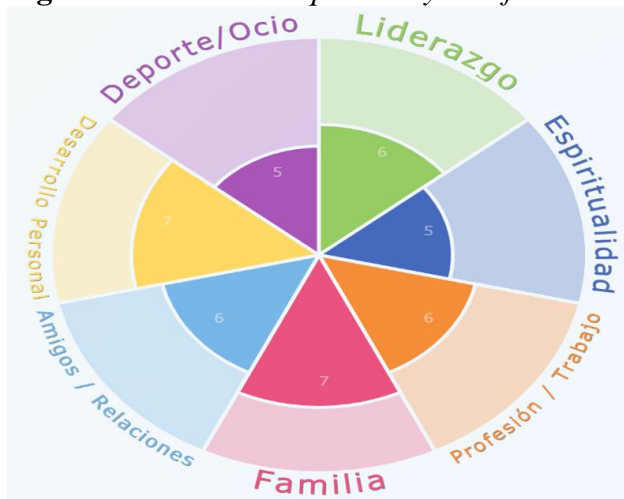
Fecha: 17/08/2024

Ejercicio sobre equilibrio y satisfacción laboral

Instrucciones detalladas:

- Se solicitó a la líder revisar cada una de las áreas que está conformada la rueda, creando una visión de cada una de las dimensiones.
- Se solicitó asignar un puntaje entre 1 (deficiente) y 10 (totalmente satisfecho) en cada área para mostrar su grado de satisfacción con estos elementos en su vida.

Figura 4. Análisis de equilibrio y satisfacción laboral



Fuente: https://goal-life.com/tool/wheel_life

Los resultados de la aplicación de la rueda de la vida a la gerente de la Empresa Lady Sports S.A. evidenciaron que las dimensiones de deporte/ocio tuvo un valor de 5 al igual que la dimensión de la espiritualidad, dejando en evidencia que se debe trabajar más en estos aspectos que podrían estar perjudicando las habilidades de ser un mejor líder, siendo necesario trabajar más en esos ejes puesto que la espiritualidad, que a menudo se pasa por alto esta dimensión al igual que la dimensión del deporte y ocio obviando que es necesario tener un descanso de calidad, además de trabajar, esto puede dar mejor energía en el ámbito laboral, en cuanto a las demás dimensiones es importante buscar medidas para subir los niveles de satisfacción, llevando a una reflexión de cómo se sentiría si lograra las calificaciones de 10 y qué cambios se requiere para lograr esos valores.

11.1.2. Censo aplicado a los colaboradores de la empresa Lady Sports S.A

La aplicación del censo permitió la recolección de datos de los empleados de la empresa:

1. ¿De los siguientes mecanismos cuál es el más utilizado en la empresa para mantener comunicación con los empleados?

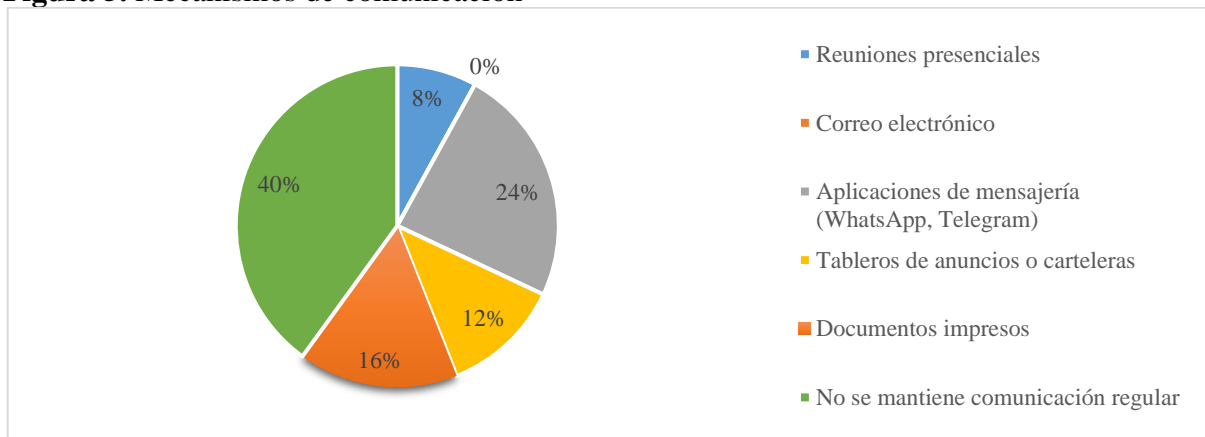
Tabla 8. Mecanismos de comunicación

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Reuniones en forma presencial	2	8%
Correo electrónico	0	0%
Aplicaciones de mensajería	6	24%
Tableros de anuncios o carteleras	3	12%
Documentos impresos	4	16%
No se mantiene comunicación regular	10	40%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 5. Mecanismos de comunicación



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis de interpretación:

Los datos arrojados en el proceso de recolección indicaron que: el 40% de los empleados afirmó que no mantienen comunicación frecuente, el 24% por aplicaciones de mensajería, el 16% documentos impresos, el 12% tableros de anuncios y el 8% reuniones presenciales. La mayoría de personal coincidió sobre la debilidad en la comunicación, esto se debe a que los directivos comúnmente se limitan a dialogar con los empleados de mayor jerarquía; manteniendo una línea de autoridad vertical.

2. ¿Con qué frecuencia recibe retroalimentación de la gerencia sobre su desempeño laboral?

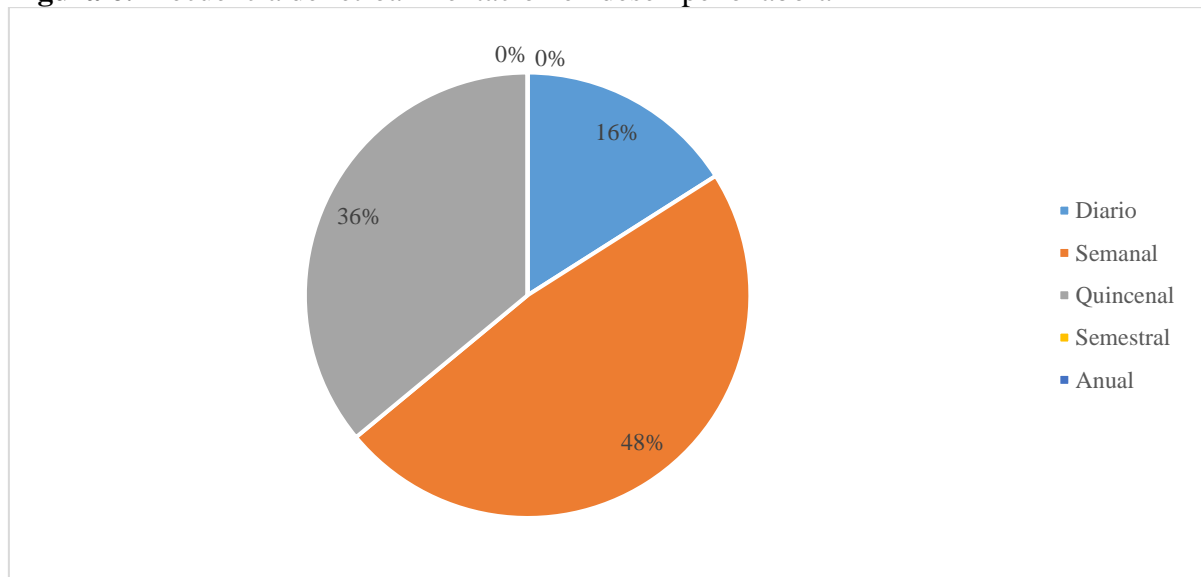
Tabla 9. Frecuencia de retroalimentación en desempeño laboral

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Diario	4	16%
Semanal	12	48%
Quincenal	9	36%
Semestral	0	0%
Anual	0	0%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 6. Frecuencia de retroalimentación en desempeño laboral



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis de interpretación:

Los datos arrojados en el proceso de recolección de información, indicaron que el 48% recibe retroalimentación con una frecuencia semanal, el 36% quincenal y el 16% todos los días. Estos resultados dejaron en claro que la mayoría de empleados de la empresa Lady Sports S.A. mantiene una dinámica poco continua que comúnmente ocurre en el lapso de una semana, estas ocasiones deberían ser más frecuentes porque de lo contrario el empleado puede tener dudas sobre su desempeño y no tener la opción de resolver satisfactoriamente sus dudas.

3. ¿De qué forma son establecidos los objetivos y estrategias en Lady Sports?

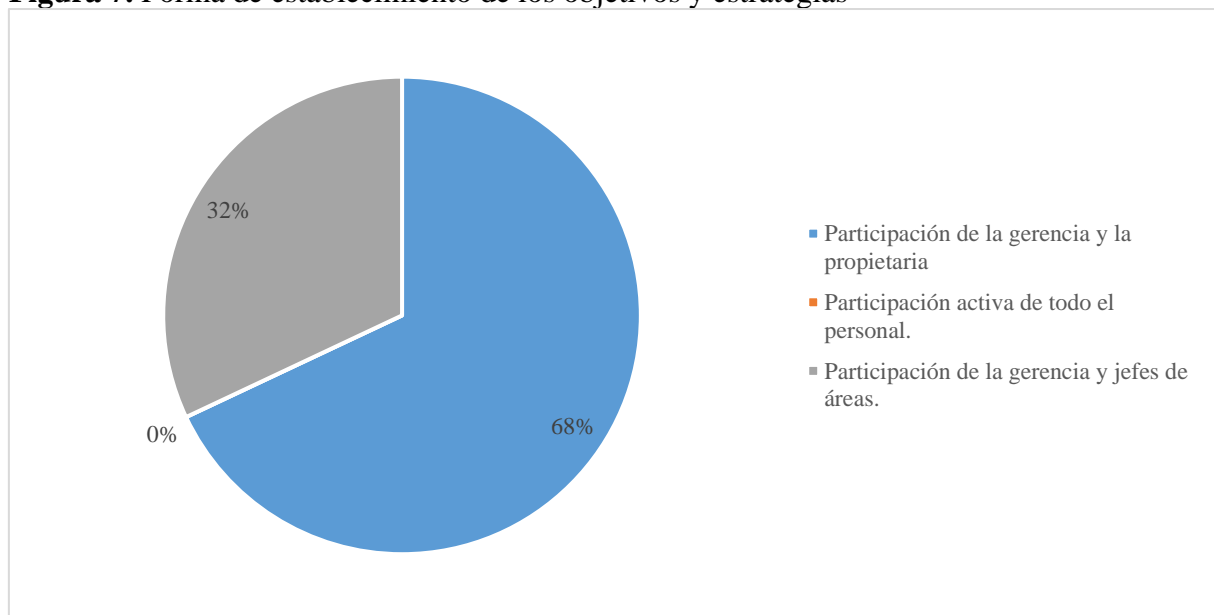
Tabla 10. Forma de establecimiento de los objetivos y estrategias

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Participación de la gerencia y la propietaria	17	68%
Participación activa de todo el personal.	0	0%
Participación de la gerencia y jefes de áreas.	8	32%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 7. Forma de establecimiento de los objetivos y estrategias



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis de interpretación:

El 32% de los empleados, señaló que el establecimiento de los objetivos y estrategias se lleva a cabo con la participación de la gerencia y jefes de áreas, mientras que el 68% sostuvo que es más frecuente que se adopten esos elementos con la participación de la gerencia y la propietaria. Esta concentración en la toma de decisiones podría limitar la inclusión de perspectivas diversas y la innovación en la formulación de estrategias. Para mejorar el liderazgo y el clima organizacional, resultaría beneficioso que se establecieran mecanismos para la participación de la totalidad de los niveles del personal al establecer dichos elementos, así se tendría un mejor ambiente caracterizado por mayor nivel de aceptación de los colaboradores

4. ¿De qué manera se toma en cuenta la opinión de los empleados para la toma de decisiones relacionadas con su cargo de trabajo?

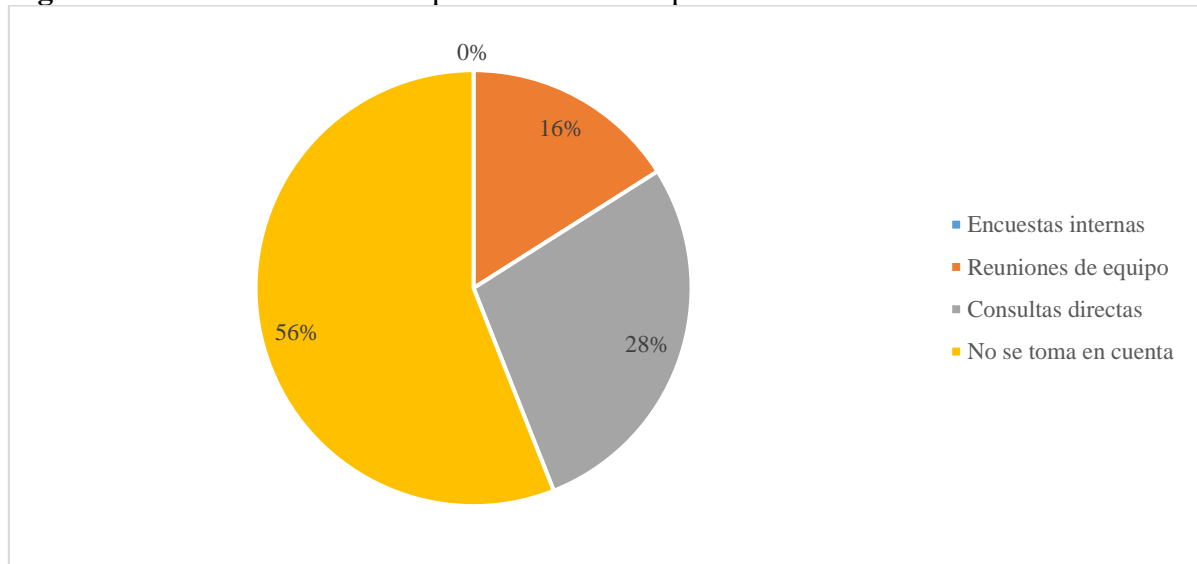
Tabla 11. Consideración de las opiniones de los empleados

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Encuestas internas	0	0%
Reuniones de equipo	4	16%
Consultas directas	7	28%
No se toma en cuenta	14	56%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 8. Consideración de las opiniones de los empleados



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis de interpretación:

Como resultado del censo aplicado a los empleados de la empresa Lady Sports, sobresalió que el 56% de personal siente que sus opiniones no son tomadas en cuenta para el proceso de toma de decisiones, en tanto que el 28% señaló que a través de consultas directas y el 16% con la realización de reuniones en equipo. De los porcentajes de la figura se sintetizó que la mayoría del talento humano que trabaja en la empresa siente insatisfacción sobre la forma en que se toman las decisiones porque creen que eso podría mejorar con la experiencia y criterios que ellos pueden aportar en las decisiones.

5. ¿Qué mecanismo se utiliza para la resolución de conflictos entre los empleados al interior de la empresa?

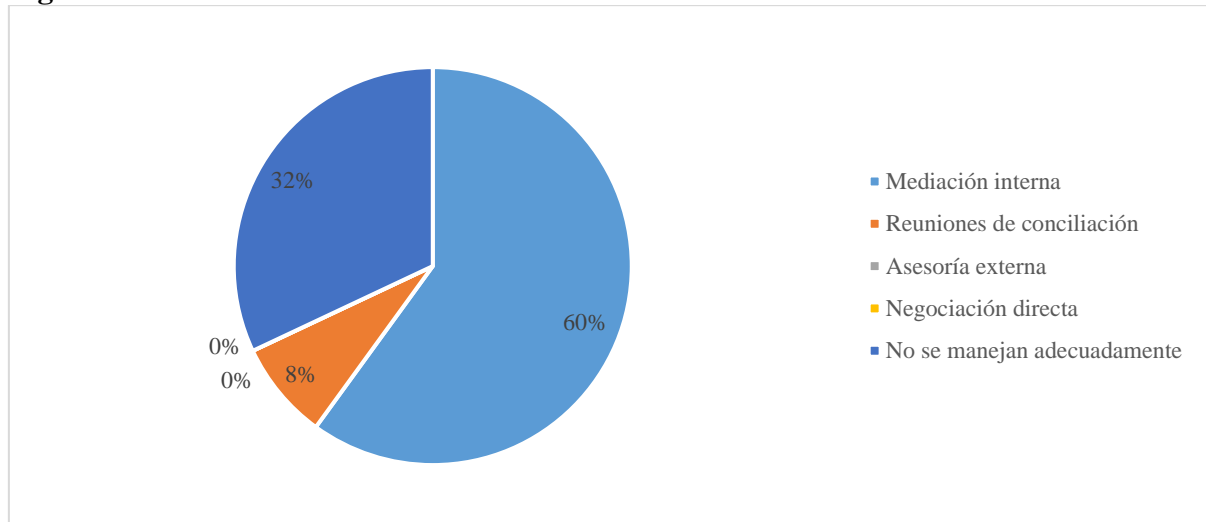
Tabla 12. Resolución de conflictos

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Mediación interna	15	60%
Reuniones de conciliación	2	8%
Asesoría externa	0	0%
Negociación directa	0	0%
No se manejan adecuadamente	8	32%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 9. Resolución de conflictos



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis e interpretación

De los resultados presentados, se desprende que en la empresa Lady Sports S. A. el 60% señaló que la mediación interna es utilizada como mecanismo de resolución de conflictos, el 32% opinó que los problemas suscitados no son resueltos adecuadamente y el 8% citó las reuniones de reconciliación. Los datos arrojados en el censo dejan un panorama de responsabilidad en la solución de fricciones que surgen al interior de la empresa entre compañeros de trabajo, debido a que son gestionados a través de mediación, misma que les permite mantener en lo posible un buen entorno de trabajo.

6. ¿De qué forma se reconoce y valora sus logros en el trabajo?

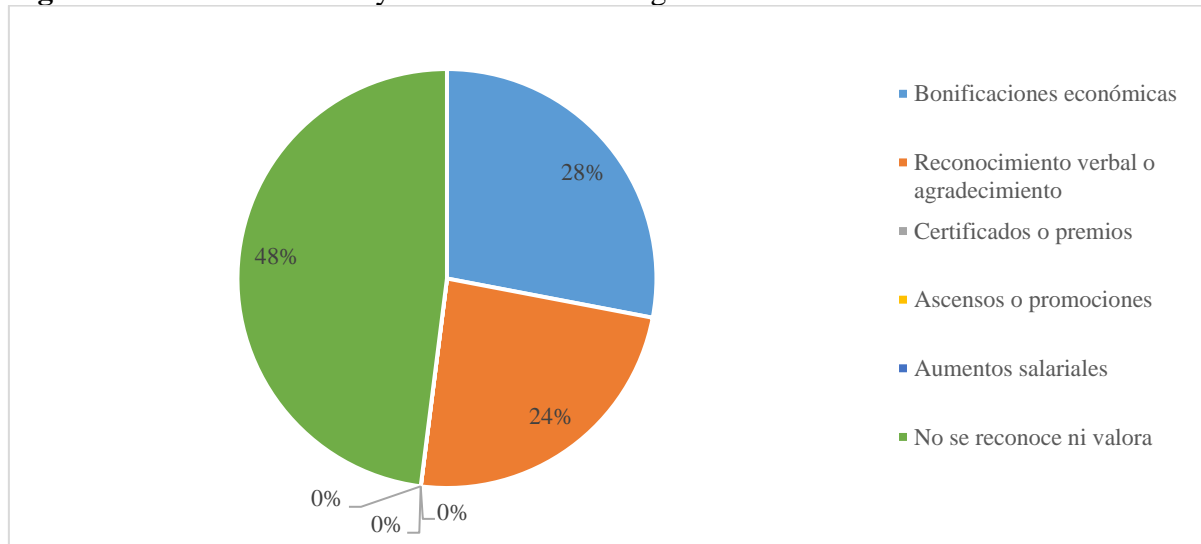
Tabla 13. Reconocimiento y valoración de los logros

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Bonificaciones económicas	7	28%
Reconocimiento verbal	6	24%
Certificados o premios	0	0%
Ascensos o promociones	0	0%
Aumentos salariales	0	0%
No se reconoce ni valora	12	48%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 10. Reconocimiento y valoración de los logros



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis de interpretación:

Como resultado del censo aplicado a los empleados de la empresa Lady Sports, en la pregunta de reconocimiento y valoración de los logros del personal: el 48% aduce que no se reconoce su esfuerzo, el 28% bonificaciones económicas, el 24% reconocimientos verbales. La mayoría de talento humano tiene un criterio que muestra una posible insatisfacción en relación al esfuerzo que los empleados realizan en su cargo a diario, porque la empresa ha descuidado este aspecto vital para un buen clima organizacional.

7. ¿De qué forma recibe apoyo para su desarrollo profesional y capacitación?

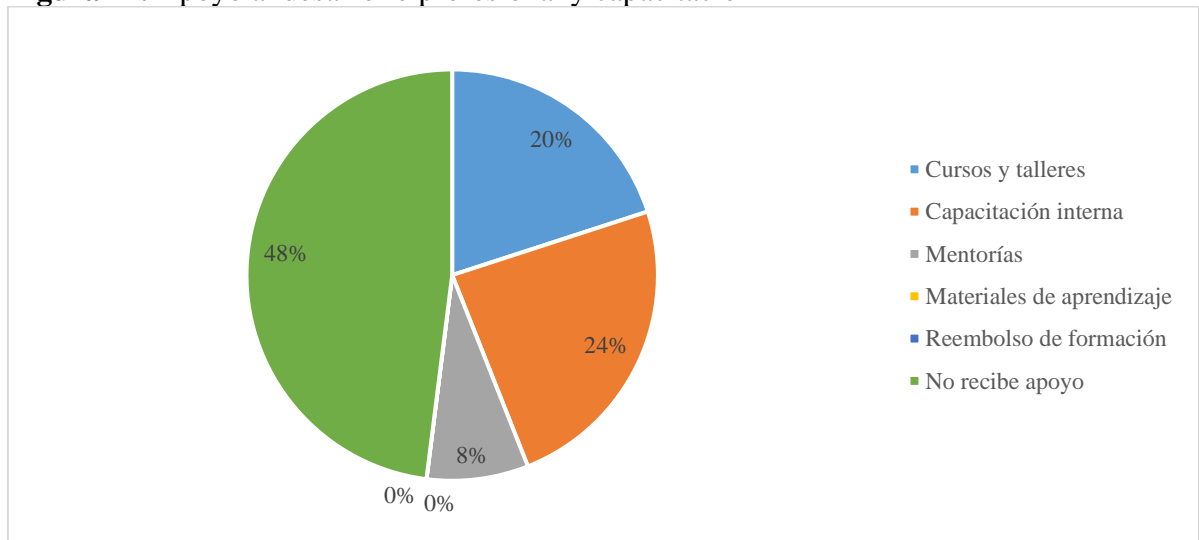
Tabla 14. Apoyo al desarrollo profesional y capacitación

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Cursos y talleres	5	20%
Capacitación interna	6	24%
Mentorías	2	8%
Materiales de aprendizaje	0	0%
Reembolso de formación	0	0%
No recibe apoyo	12	48%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 11. Apoyo al desarrollo profesional y capacitación



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis de interpretación:

Los datos arrojados en el proceso de recolección indicaron que el 48% del talento humano de la empresa no recibe apoyo para su desarrollo profesional y capacitación, el 24% como iniciativa que contribuya a ese objetivo indicó que se les brindó capacitación interna, el 20% cursos y talleres y el 8% mentorías. La mayoría de empleados de Lady Sports S.A. reveló que existe un descuido de parte de la gerencia en observancia a incrementar sus conocimientos y habilidades, porque solamente una pequeña parte de empleados están siendo capacitados, los demás se sienten excluidos, esto es importante porque las empresas deben preocuparse por contar con personal calificado.

8. ¿De qué manera se ejerce la función de orientación y control en la empresa?

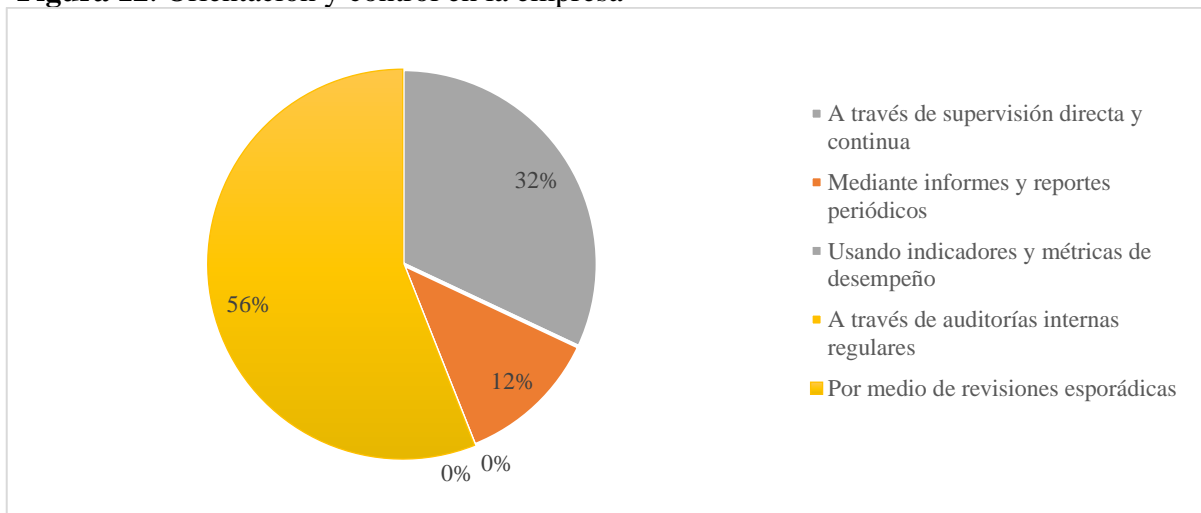
Tabla 15. Orientación y control en la empresa

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
A través de supervisión directa y continua	8	32%
Mediante informes y reportes periódicos	3	12%
Usando indicadores y métricas de desempeño	0	0%
A través de auditorías internas regulares	0	0%
Por medio de revisiones esporádicas	14	56%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 12. Orientación y control en la empresa



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis de interpretación:

Los datos arrojados en el proceso de recolección remarcaron que la función de orientación y control según el 56% se realiza por medio de revisiones esporádicas, acorde al el 32% con supervisión directa y continua y el 12% restante concluyó que se emplean informes y reportes periódicos. De los resultados, sobresale que la gerencia prefiere un enfoque de control esporádico, en lugar de un monitoreo constante o sistemático a través de informes, aquel enfoque puede limitar la capacidad de la gerencia para detectar y abordar problemas de manera oportuna.

9. ¿Qué medios se utilizan para motivar a los empleados en el ambiente de trabajo de la empresa?

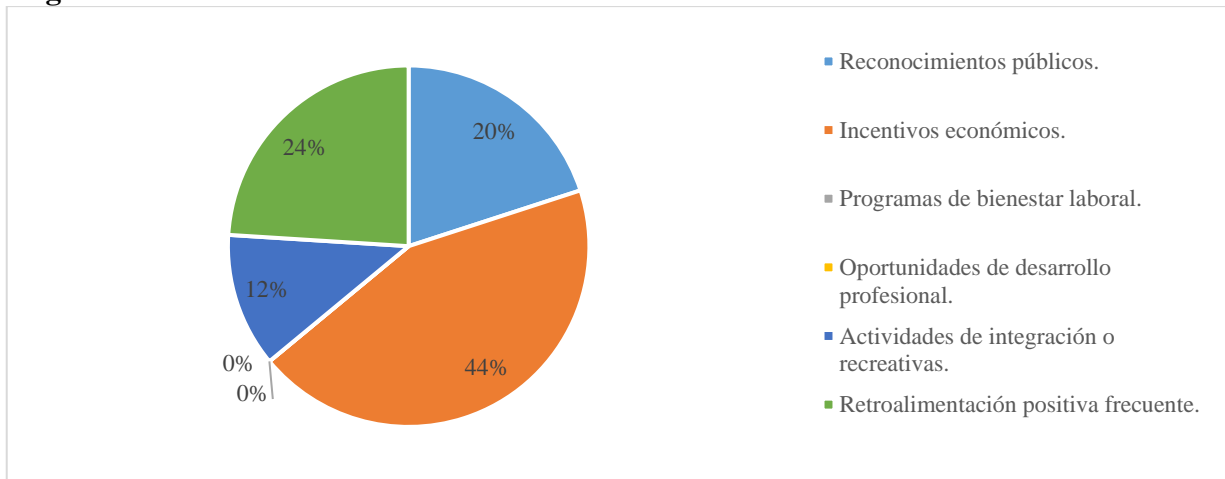
Tabla 16. Medios de motivación

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Reconocimientos públicos.	5	20%
Incentivos económicos.	11	44%
Programas de bienestar laboral.	0	0%
Oportunidades de desarrollo profesional.	0	0%
Actividades de integración o recreativas.	3	12%
Retroalimentación positiva frecuente.	6	24%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 13. Medios de motivación



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis de interpretación:

Como resultado del censo aplicado a los empleados de la empresa Lady Sports se reflejó que el 44% coincide en que se utilizan los incentivos económicos para motivar al personal, el 24% retroalimentación positiva, el 20% reconocimientos públicos y el 12% actividades de integración entre el personal. Los datos de la mayoría del personal evidenciaron que existe inclinación de parte de la empresa hacia los incentivos monetarios, sin embargo, debería considerarse mantener un equilibrio entre la parte económica y los simbólico porque ambas son importantes y deberían complementarse para mantener un buen clima organizacional.

10. ¿La visión de la gerencia frente al cambio e innovación es?

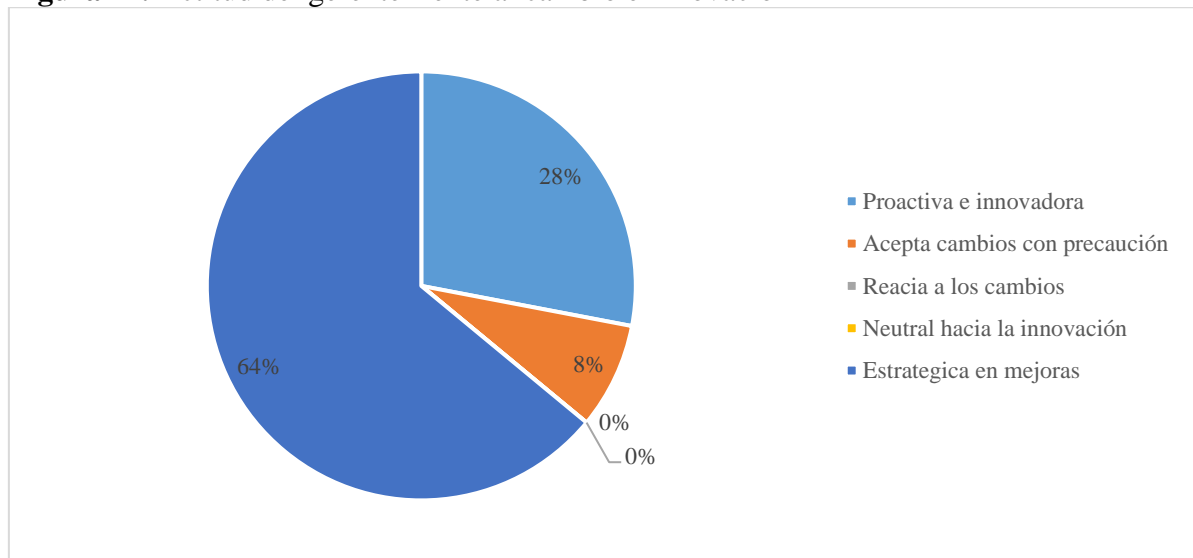
Tabla 17. Actitud del gerente frente al desarrollo profesional del personal

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Proactiva e innovadora	7	28%
Acepta cambios con precaución	2	8%
Reacia a los cambios	0	0%
Neutral hacia la innovación	0	0%
Estratégica en mejoras	16	64%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 14. Actitud del gerente frente al cambio e innovación



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis e interpretación de resultados:

Como resultado del censo aplicado a los empleados de la empresa Lady Sports S.A. se determinó que el 64% de los empleados concibe la actitud del gerente frente al cambio e innovación como estratégica en mejoras, el 28% la calificó de proactiva e innovadora, el 8% señaló que acepta los cambios con precaución. Los datos demostraron la presencia de cualidades estratégicas de parte de los directivos de la empresa, así lo afirmó la mayoría del personal, esto se debe principalmente a una visión de mejoramiento constante, bajo cuya perspectiva la mentalidad de la gerencia tiene claro que la empresa para sobresalir debe mantenerse en continuo cambio.

11. ¿De acuerdo a su criterio cómo influye el estilo de liderazgo del gerente en el clima organizacional?

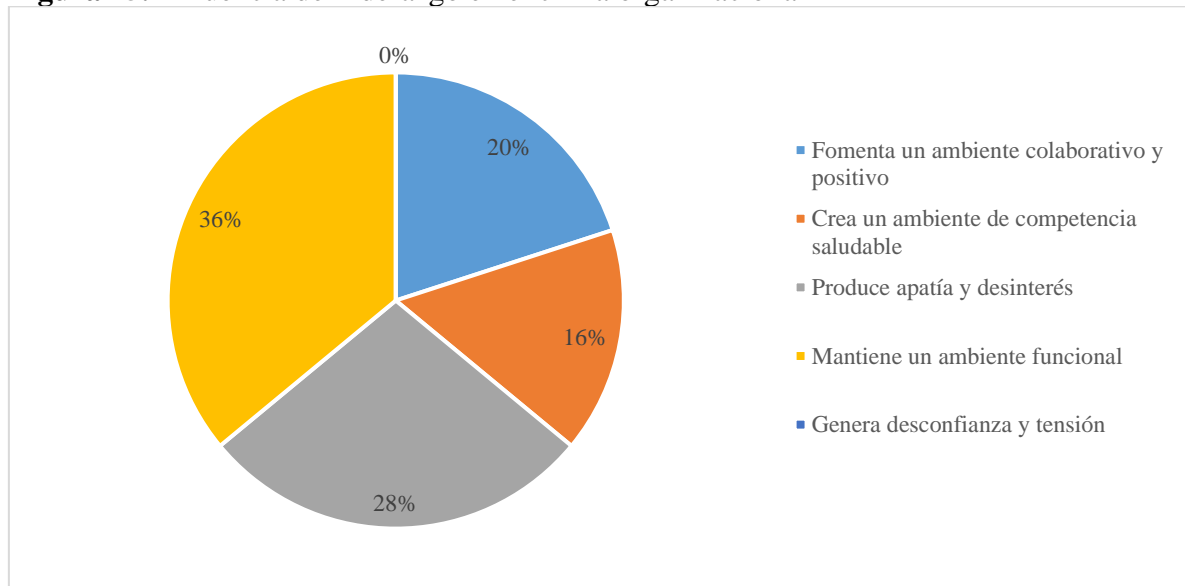
Tabla 18. Influencia del liderazgo en el clima organizacional

Opciones	Valor absoluto	Valor relativo
Fomenta un ambiente positivo	5	20%
Crea un ambiente de competencia	4	16%
Produce apatía y desinterés	7	28%
Mantiene un ambiente equilibrado	9	36%
Genera desconfianza y tensión	0	0%
Totales	25	100%

Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Figura 15. Influencia del liderazgo en el clima organizacional



Nota: Datos del censo efectuados a los empleados. Empresa Lady Sports S.A

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Análisis e interpretación de resultados:

De acuerdo a los resultados del censo se estableció que el estilo de liderazgo acorde al 36% contribuyó a mantener un ambiente equilibrado, el 28% que produce apatía y desinterés, el 20% mencionó que fomenta un ambiente colaborativo y positivo y el 16% dijo que crea un ambiente de competencia saludable. Los resultados mostraron que la mayoría de personal opinó que el liderazgo si influye sobre el clima organizacional de la empresa Lady Sports S.A. la cual presenta un ambiente equilibrado, el cual se refiere a que se enfocan en cumplir los objetivos de la empresa.

11.1.2.1. Conclusiones del censo aplicado al personal de la empresa

Los resultados revelan una debilidad significativa en la comunicación dentro de Lady Sports S.A. El 40% de los empleados reporta que la comunicación con la gerencia no es frecuente, y solo el 8% se comunica a través de reuniones presenciales. Además, el 48% recibe retroalimentación semanalmente, mientras que el 36% la recibe quincenalmente, esta situación puede contribuir a la incertidumbre y confusión sobre el desempeño y ajuste con los objetivos de la empresa, lo que podría afectar el clima organizacional y el rendimiento general de la empresa.

El mecanismo que generalmente utiliza la gerencia por motivar a los empleados se basa en la parte económica, no obstante, se descuida la parte simbólica o emocional, la cual se planifica mínimamente. El apoyo adecuado para su desarrollo profesional es uno de los aspectos que requiere interés, tales resultados dejaron claro que la empresa debe mejorar sus estrategias de reconocimiento para fomentar un ambiente de trabajo más motivador y comprometido. La gerencia prefiere un enfoque de control esporádico, en lugar de un monitoreo constante o sistemático a través de informes, aquel enfoque puede limitar la capacidad de la gerencia para detectar y abordar problemas de manera oportuna.

En cuanto a la resolución de conflictos, el 60% del personal indicó que se utiliza la mediación interna, aquello refleja que se mantiene una secuencia que permite el abordaje de problemas al interior de la empresa. Existe inclinación de parte de la empresa hacia los incentivos monetarios como motivación, sin embargo, debería considerarse mantener un equilibrio entre la parte económica y lo simbólico porque ambas son importantes y deberían complementarse para mantener un buen clima organizacional. En consecuencia, fue posible determinar que existen rasgos del liderazgo autocrático en virtud de la centralización de toma de decisiones y una mínima comunicación con los empleados. Del liderazgo transaccional se destaca la prevalencia de incentivos o motivación enfocada en el factor monetario.

11.2. Análisis situacional de la empresa

Los factores internos y externos fueron enlistados en la matriz FODA, la cual permitió valorarlos en forma integral:

Tabla 19. Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Larga trayectoria en el mercado del cantón La Maná.	Mínima participación de los clientes en la toma de decisiones relacionada a sus cargos de trabajo.
Resolución de conflictos a través de mediación interna.	Supervisión esporádica del desempeño de los empleados.
Visión estratégica hacia el cambio y mejora constantes.	Debilidades en la comunicación interna gerencia- personal.
Orientación hacia el logro de los objetivos empresariales.	Inclinación de la empresa por otorgar únicamente incentivos económicos.
Disposición de la propietaria y gerente en torno al mejoramiento del estilo de liderazgo.	Mínimo interés en el desarrollo y formación del personal.
Oportunidades	Amenazas
Expansión a ventas en línea para alcanzar un mercado más amplio.	Mayor competitividad en otras empresas que adoptan estilos de liderazgo que favorecen el desarrollo del personal.
Lanzamiento de línea de productos de confección propia,	Situación de inseguridad y delincuencia que puede amenazar la integridad.
Establecimiento de alianzas con marcas reconocidas para atraer más clientes.	Cambios de gustos de los clientes en relación a la moda.
Desarrollo de programas de capacitación para mejorar el liderazgo y el clima organizacional.	Surgimiento de plataformas digitales transnacionales de venta de ropa más barata (SHEIN, TEMU).
Implementación de políticas de comunicación interna y retroalimentación.	Encarecimiento de las prendas de vestir.

Elaborador por: Noboa Acurio Bryan Alexander y Pilatasig Ayala Evelyn Paulina

Lady Sport S.A. cuenta con una trayectoria estable en La Maná y una visión orientada al cambio y la mejora constante. La gerencia muestra disposición para mejorar el liderazgo, lo que es positivo. Sin embargo, tiene debilidades notables: la participación baja de los clientes en decisiones, supervisión esporádica del personal, deficiencias en la comunicación interna, y una orientación hacia incentivos económicos en lugar de desarrollo del personal. Estas debilidades limitan su capacidad para aprovechar la expansión en línea y la formación de alianzas.

- **Análisis del estilo de liderazgo actual de la empresa según las fortalezas y debilidades**

En base a las fortalezas y debilidades detectadas se estableció la presencia de los siguientes estilos de liderazgo:

Estilo de liderazgo autocrático

Este estilo de liderazgo se identificó debido a la mínima presencia o participación de los colaboradores en el proceso de la toma de decisiones y la inclinación que muestran por la centralización de la responsabilidad, la comunicación es mantenida con un flujo o dirección jerárquica de arriba abajo, lo que limita la participación del personal, la retroalimentación es mínima aspecto que deja dudas e incertidumbre sobre la forma de efectuar las actividades y procesos correspondientes a cada cargo.

Liderazgo transaccional:

Una de las características prevalentes de este tipo de estilo es el enfoque hacia los logros y la predilección por otorgar incentivos o direccionarse a la motivación únicamente desde la parte económica, de modo que se concentra en la compensación de la parte financiera, dejando de lado el desarrollo personal y profesional.

Liderazgo transformacional

La presencia del liderazgo transformacional es mínima, es decir, que se encuentra en desarrollo dentro de la empresa Lady Sports S.A y se manifestó en el liderazgo ejercido a través de una visión estratégica con enfoque y apertura hacia el cambio, desde este punto de partida se podría evolucionar hacia un estilo de liderazgo con mayor participación del personal a nivel de toma de decisiones y de comunicación.

Matriz de factores internos

Tabla 20. Análisis interno EFI

Fortalezas	Peso	Calificación	Puntuación ponderada
Larga trayectoria en el mercado del cantón La Maná.	0,09	4	0,36
Resolución de conflictos a través de mediación interna.	0,08	4	0,32
Visión estratégica hacia el cambio y mejoras constantes.	0,08	4	0,32
Orientación hacia el logro de los objetivos empresariales.	0,07	4	0,28
Disposición de la propietaria y gerente en torno al mejoramiento del estilo de liderazgo.	0,1	4	0,40
Cartera de clientes establecida	0,11	4	0,44
Debilidades			0,00
Mínima participación de los clientes en la toma de decisiones relacionada a sus cargos de trabajo.	0,1	1	0,10
Supervisión esporádica del desempeño de los empleados.	0,1	1	0,10
Debilidades en la comunicación interna gerencia-personal.	0,1	1	0,10
Inclinación de la empresa por otorgar únicamente incentivos económicos.	0,1	2	0,20
Mínimo interés en el desarrollo y formación del personal.	0,1	1	0,10
Totales	1,0		2,72

Elaborador por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

El diagnóstico de los factores internos de la empresa Lady Sports S.A, dedicada a la venta de prendas de vestir denotó que se encuentra con varias fortalezas y debilidades que, en su conjunto, tuvieron un valor ponderado de 2.72 lo cual reflejó que, si bien su posición se encuentra por encima del promedio, su gestión puede ser mejorada contrarrestando los aspectos limitantes establecidos como debilidades.

Matriz de factores externos

Tabla 21. Análisis externo EFE

Oportunidades	Peso	Calificación	Puntuación ponderada
Expansión a ventas en línea para alcanzar un mercado más amplio.	0,08	4	0,32
Lanzamiento de línea de productos de confección propia,	0,07	4	0,28
Establecimiento de alianzas con marcas reconocidas para atraer más clientes.	0,08	4	0,32
Desarrollo de programas de capacitación para mejorar el liderazgo y el clima organizacional.	0,07	3	0,21
Implementación de políticas de comunicación interna y retroalimentación.	0,10	4	0,40
Expansión a ventas en línea para alcanzar un mercado más amplio.	0,11	4	0,44
Amenazas			0,00
Mayor competitividad en otras empresas que adoptan estilos de liderazgo que favorecen el desarrollo del personal.	0,13	1	0,13
Situación de inseguridad y delincuencia que puede amenazar la integridad.	0,10	1	0,10
Cambios de gustos de los clientes en relación a la moda.	0,10	1	0,10
Surgimiento de plataformas digitales transnacionales de venta de ropa más barata (SHEIN, TEMU).	0,08	2	0,16
Encarecimiento de las prendas de vestir.	0,09	2	0,18
Totales	1,0		2,64

Elaborador por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

En base al resultado del análisis de los factores internos se estableció que la situación de la empresa se encuentra mínimamente por encima del promedio con un valor ponderado de 2.64 el cual indica que tanto las amenazas provenientes del entorno como las amenazas se encuentran equiparadas, dentro del primer factor se destaca la expansión de implementación de ventas en línea para alcanzar un mercado más amplio como la principal oportunidad y dentro de las amenazas el surgimiento de plataformas digitales que ofrecen productos similares.

11.3. Determinar la incidencia del liderazgo en el clima organizacional

11.3.1. Planteamiento de hipótesis

Para la determinación de la incidencia del liderazgo en el clima organizacional se empezó con la formulación de hipótesis nula y alternativa:

Hipótesis nula:

Ho: El estilo de liderazgo no presenta incidencia en el clima organizacional de la empresa Lady Sports S.A.

Hipótesis alternativa:

Ha: El estilo de liderazgo tiene incidencia en el clima organizacional de la empresa Lady Sports S.A.

Variables de análisis:

- Estilo de liderazgo
- Clima organizacional

11.3.2. Prueba de normalidad

Con el propósito de orientar la aplicación de la correlación como primer paso se realizó la prueba de normalidad en el programa SPSS con la base de datos del censo efectuado a los empleados:

Tabla 22. Resultados de la prueba de normalidad

Variables	Shapiro Wilk			
	Estadístico	Estadístico	gl	Sig.
Estilo de liderazgo	,199	,832	25	,001
Clima organizacional	,188	,838	25	,001

Elaborador por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

El resultado permitió conocer que los datos del censo aplicado a los empleados de la empresa no presentan normalidad, porque el nivel de significancia de ambas variables es menor a 0,05.

Por lo tanto, la relación de las variables se determinará a través del Coeficiente de correlación Rho de Spearman que se aplica en este caso.

11.3.3. Parámetros de interpretación

El resultado del coeficiente Rho de Spearman puede adoptar valores que van desde 0 a -1, se entiende que mientras más cercanos se encuentren los valores a 1 existe una relación o asociación más fuerte entre las variables, mientras que cero indica ausencia de relación.

Tabla 23. Parámetros de interpretación

Valor	Interpretación
0	Sin correlación
0.20	Correlación débil
0.50	Correlación moderada
0.80	Correlación alta
1	Correlación perfecta

Fuente: (Roy et al., 2019)

11.3.4. Resultados de la correlación entre variables

En la tabla se expuso los valores que corresponden a los datos del cálculo efectuado en el programa estadístico IBM SPSS:

Tabla 24. Resumen de procesamiento de casos

Variables	Válido		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Estilo de liderazgo	25	100,0%	0	0,0%	25	100,0%
Clima organizacional	25	100,0%	0	0,0%	25	100,0%

Elaborador por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

Tabla 25. Resultados de correlación

Coefficiente	Variable		Estilo de liderazgo	
Rho de	Clima	Coeficiente de correlación	,980**	1,000
Spearman	organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	25	25

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Elaborador por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

Los resultados de la correlación entre el estilo de liderazgo y clima organizacional presentaron un valor de 0.980 el cual reflejó una relación directamente proporcional entre las variables, acorde a la tabla 23 de parámetros de interpretación se calificó como “fuerte” el cual fue determinado a través del Coeficiente de correlación Rho de Spearman. En cuanto a la significancia se apreció un 0,00 el cual afirmó que efectivamente el vínculo estadístico no es proveniente del azar, sino que es altamente confiable.

Desde una percepción práctica esto resalta la importancia de un estilo de liderazgo que promueva un clima organizacional equilibrado que promueva el desarrollo de elementos vitales como la participación en la toma de decisiones, la comunicación, la formación del personal, puesto que los cambios que se realicen en la variable independiente (el estilo de liderazgo) incidirán sobre la variable dependiente (clima organizacional) de la empresa Lady Sports S.A.

11.3.5. Comprobación de la hipótesis

Una vez conocido el resultado de la correlación se determina que efectivamente existió una relación entre las variables, entonces se procedió a rechazar la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa la cual señalaba que: “El estilo de liderazgo tiene incidencia en el clima organizacional de la empresa Lady Sports S.A”.

11.4. Propuesta estratégica

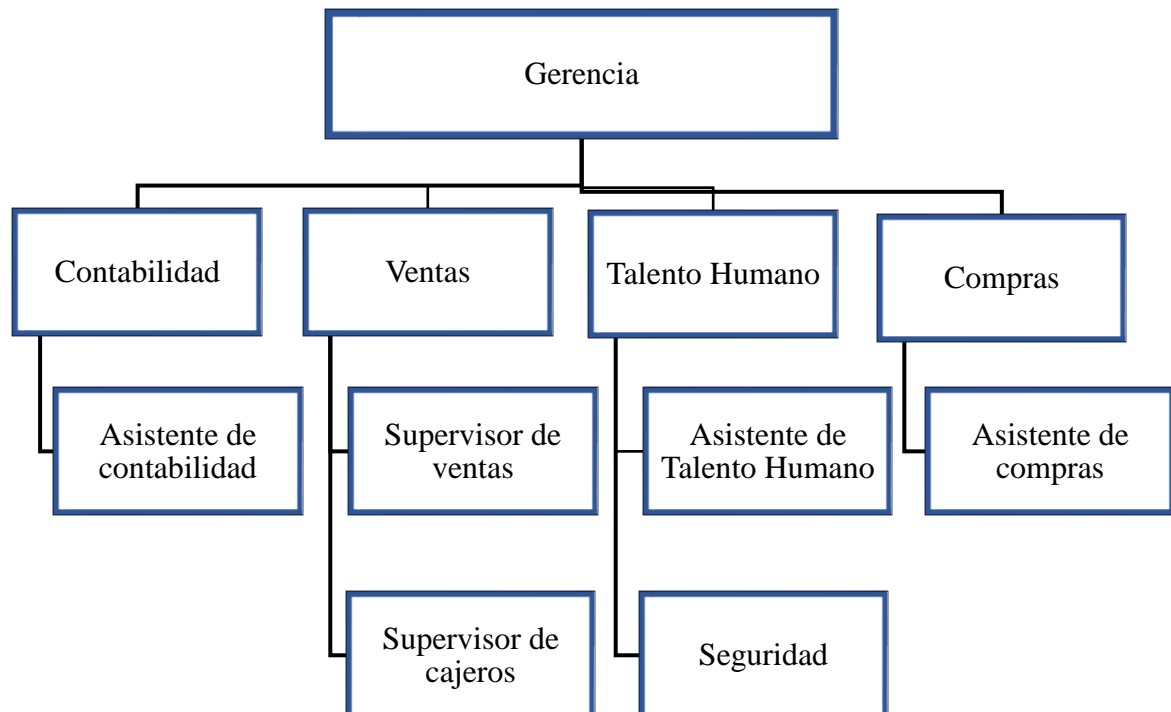
11.4.1. Datos informativos

Tabla 26: *Información general*

Empresa Lady Sports S.A	
Propietaria	Ing. Rosa Naranjo
RUC	0591741268001
Actividad económica	Venta de ropa al por menor y mayor
Dirección	Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi
Beneficiarios	Propietaria y colaboradores
Responsables	Bryan Alexander Noboa Acurio Evelyn Paulina Pilatasig Ayala
Entidad auspiciante	Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala



Figura 16. *Organigrama*



Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

11.4.2. Introducción

El estilo de liderazgo es un factor determinante para cualquier tipo de empresa independientemente del ámbito o actividad que desempeñe dentro del mercado, por la magnitud de sus implicaciones en el clima organizacional, debido al alcance y los elementos que conlleva su aplicación, considerando que se trata de un conjunto de habilidades directivas determinantes en el direccionamiento, motivación y desempeño de los colaboradores.

En este contexto resulta imperante que se establezcan estrategias que promuevan un estilo de liderazgo con características de democrático y transformacional para Lady Sports S.A. en virtud de que ambos se adaptan a las necesidades que presentó la empresa a través del diagnóstico efectuado en base a la información de la entrevista y el censo aplicado a la gerente y a los colaboradores, quienes tuvieron la posibilidad de emitir su criterio y visión única y particular de la situación que atraviesan.

Se estableció por objetivos: implementar mecanismos para que los colaboradores participen en la toma de decisiones, como reuniones de equipo, fomentar las habilidades de liderazgo a través de iniciativas de formación orientadas a la propietaria y gerente de la empresa y finalmente fortalecer la motivación como elemento del liderazgo a través de reconocimiento de logros y contribuciones del personal.

11.4.3. Antecedentes de la propuesta

La empresa Lady Sports S.A dedicada a la comercialización de prendas de vestir en diferentes líneas, tiene una gran trayectoria en el cantón La Maná, por lo cual cuenta con experiencia en el mercado al que se dirigen. a pesar de estos antecedentes no se encuentran exentos de ciertas falencias en un área determinantes como el estilo de liderazgo, frente a tal situación se planteó como medio alternativa la implementación de estrategia basada en los estilos de liderazgo democrático y transformacional desde cuyo enfoque se prevé establecer mejoras sustanciales.

11.4.4. Justificación

El desarrollo de estrategias de estilo de liderazgo democrático y transformacional para la empresa Lady Sports S.A es importante porque permitirá abordar las falencias detectadas en las habilidades de comunicación, participación en la toma de decisiones y formación y desarrollo

profesional, áreas que son claves para la consolidación de un clima organizacional adecuado que promueva las habilidades del personal directivo como operativo, de modo que puedan dar lo mejor de sí y aporten al logro de objetivos empresariales.

La utilidad práctica de la propuesta se reflejó claramente en la medida de adaptación hacia sus necesidades particulares, es decir que responde a una visión integral que contempla tanto el desarrollo de la propietaria y gerente como de los colaboradores, porque todos son pieza clave para el óptimo funcionamiento del establecimiento comercial; desde esta perspectiva se justificó cada una de las estrategias planteadas. Además, se remarcó la validez técnica en virtud de la incidencia que una variable tiene sobre la otra, así los esfuerzos o cambios positivos que se apliquen en la habilidad de liderazgo se verán traducidos en el clima organizacional.

11.4.5. Objetivos

11.4.5.1. Objetivo general

Proponer estrategias basadas en el estilo de liderazgo democrático –transformacional para mejorar el clima organizacional de manera significativa.

11.4.5.2. Objetivos específicos

- Implementar mecanismos para que los colaboradores participen en la toma de decisiones, como reuniones de equipo.
- Fomentar las habilidades de liderazgo a través de iniciativas de formación orientadas a la propietaria y gerente de la empresa.
- Fortalecer la motivación como elemento del liderazgo a través de reconocimiento de logros y contribuciones del personal.

11.4.6. Desarrollo de la propuesta

11.4.6.1. Perfil del estilo de liderazgo democrático transformacional

Para establecer el perfil del liderazgo democrático transformacional se detalló en la siguiente tabla los principales rasgos que les otorgan particularidad y los convierten en una alternativa adecuada para el desarrollo de estrategias que promuevan el mejoramiento del clima organizacional:

Tabla 27. Perfil del liderazgo democrático y transformacional

Cualidades	Estilo democrático	Estilo transformacional
Toma de decisiones	Contempla al equipo de trabajo en la toma de decisiones	Se enfoca en la motivación del talento humano a través de una perspectiva común
Comunicación	Es de tipo abierta y bidireccional, en ambos sentidos.	Está centrado en la comunicación adecuada e inspiracional
Enfoque de equipo	Prioriza la participación de los colaboradores valorando la experiencia que poseen	Se concentra en el desarrollo individual y del equipo en su conjunto
Relación con los empleados	Mantiene una relación horizontal y promueve la igualdad entre los miembros del grupo	Vínculos basados en la innovación y el apoyo al crecimiento de la organización
Motivación	Promueve la motivación mediante consenso y participación	Busca motivar a través del cambio, la innovación y la práctica
Creatividad	Estimula la creatividad de los miembros	Desafía los paradigmas establecidos
Adaptación	Incentiva el desarrollo profesional del talento humano	Aporta al desarrollo personal y el liderazgo del equipo de trabajo

Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

11.4.6.2. Estrategia 1: Liderazgo democrático

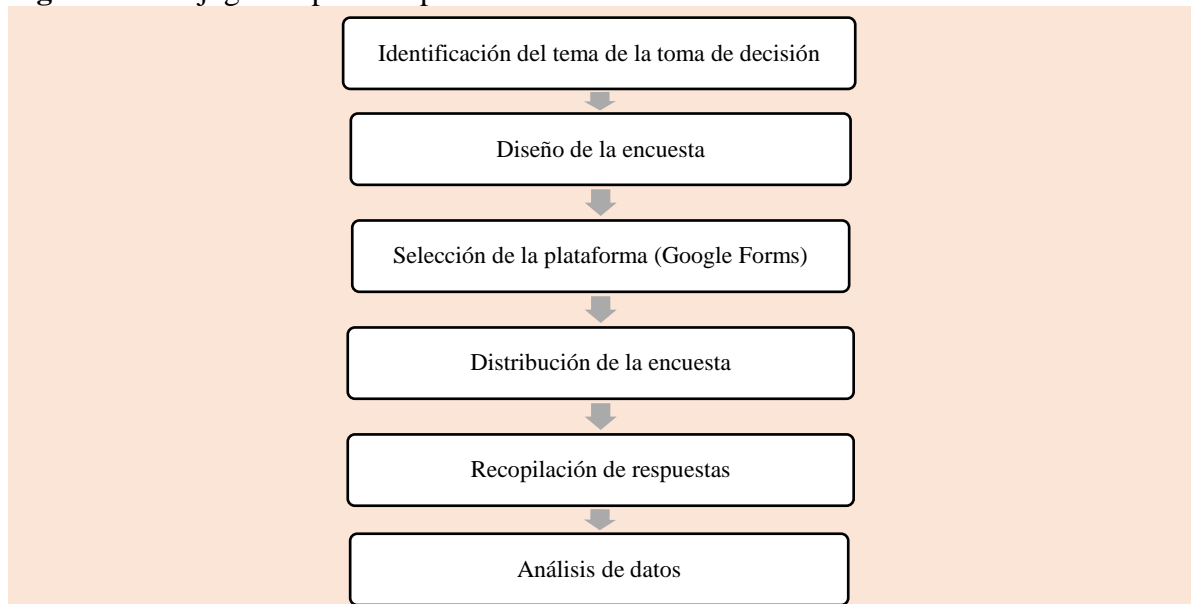
Factor: Participación en la toma de decisiones

Implementar mecanismos de participación del personal en la toma de decisiones: encuestas anónimas y reuniones de equipo

- **Aplicación de encuestas con carácter anónimo**

Este mecanismo de participación tiene por objetivo primordial la inclusión y enriquecimiento de la toma de decisiones, considerando que involucrar a los colaboradores es una pieza determinante dentro del estilo de liderazgo democrático. Se trata de llevar a cabo encuestas a través de una aplicación digital se sugiere Google Forms en vista que es de manejo sencillo al momento de la creación del cuestionario, al mismo tiempo que facilita su difusión que puede ser a través de aplicaciones de mensajería como WhatsApp o Facebook. De esta manera se asegura que los empleados sin revelar su identidad den sus criterios respecto a temas relevantes para la empresa. Finalmente la información se presenta de manera sencilla y puede ser considerada por la propietaria y la gerente para enriquecer el proceso de toma de decisiones:

Figura 17. Flujograma para la aplicación del mecanismo de encuesta



Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

- **Reuniones para facilitar la participación y comunicación en la empresa**

Las reuniones con el equipo de trabajo también se establecieron como un mecanismo adecuado de participación en la empresa Lady Sports S.A, con la programación frecuente se propende a la consecución de las opiniones de los colaboradores que son quienes se encuentran en constante interacción con los clientes desde la parte operativa; mientras que los colaboradores que ejercen cargos gerenciales se ocupan de gestionar la empresa a nivel administrativo, en las reuniones se conjugarán ambas perspectivas. A continuación se presentó un calendario tentativo para las reuniones semanales:

Tabla 28: Calendario de reuniones semanales

Fecha	Objetivo	Participantes	Medios de evidencia
Lunes 10: 00 am	Revisa objetivos semanales, asignar tareas y analizar nuevas iniciativas	Gerencia colaboradores	- Agenda de la reunión Material de la reunión Matriz de objetivos
Martes 16:00 pm	Discutir resultados, analizar el desempeño y estrategias para mejorar el funcionamiento de la empresa.	Gerencia colaboradores	- Agenda de la reunión Lluvia de ideas
Miércoles 16. 00 pm	Compartir experiencias desde los cargos de trabajo	Gerencia colaboradores	- Material de la reunión
Jueves 10:00 am	Evaluar y gestionar problemas existentes para establecer posibles alternativas de resolución	Gerencia colaboradores	- Agenda de la reunión Árbol de problemas
Viernes 16:00 pm	Revisar y evaluar resultados obtenidos, la satisfacción del equipo de trabajo.	Gerencia colaboradores	- Material de la reunión Encuestas de satisfacción

Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

11.4.6.3. Estrategia 2: Liderazgo transformacional

Factor: Formación y desarrollo personal

- **Fomentar las habilidades de liderazgo a través de formación**

Se pretende fomentar las habilidades de liderazgo en la empresa a través de capacitación en áreas como comunicación, gestión del cambio, busca mejorar el desempeño y fomentar un ambiente de trabajo positivo, tiene como objetivo preparar a los líderes para una buena gestión:

Tabla 29: Formación en liderazgo dirigido a la propietaria y la gerente

Objetivo	Contenido	Responsable	Recursos
Desarrollar habilidades de liderazgo para mejorar la gestión y motivación del equipo.	Teorías de liderazgo. Estilos de liderazgo. Técnicas de motivación. Resolución de conflictos. Trato y desarrollo de empleados.	Consultor en Recursos Humanos	Manuales de liderazgo. Casos de estudio. Videos de capacitación.
Mejorar la comunicación interpersonal y la habilidad para dar y recibir feedback constructivo.	Habilidades de comunicación. Técnicas para dar feedback. Manejo de reuniones. Resolución de problemas. Comunicación con empleados.	Especialista en Comunicación	Guías de comunicación. Ejercicios prácticos. Simulaciones.
Capacitar en la gestión de cambios dentro de la organización y en la adaptación a nuevas estrategias.	Conceptos de gestión del cambio. Estrategias de cambios. Manejo de resistencia. Técnicas de comunicación durante el cambio. Impacto en el personal.	Consultor en Gestión del Cambio	Planes de cambio. Casos de estudio. Herramientas de gestión.
Fomentar la capacidad para tomar decisiones estratégicas y desarrollar una visión a largo plazo.	Pensamiento estratégico. Toma de decisiones. Desarrollo de visión y misión. Planificación estratégica. Evaluación de riesgos. Influencia en el equipo.	Estratega Empresarial	Planes estratégicos. Ejercicios de planificación.
Mejorar la eficiencia y gestión del tiempo en la toma de decisiones y planificación.	Técnicas de gestión de tiempo. Priorización de tareas. Planificación y delegación. Herramientas de productividad. Manejo del estrés. Optimización de tiempo	Especialista en Productividad	Herramientas de gestión del tiempo. Guías prácticas. Ejercicios.
Desarrollar habilidades para la resolución efectiva de conflictos en el entorno laboral.	Resolución de conflictos. Técnicas de mediación. Negociación. Manejo de emociones. Trato justo y equitativo en conflictos.	Consultor en Resolución de Conflictos	Manuales de resolución de conflictos. Casos prácticos.

Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

- **Sesiones de coaching y mentoría**

Se planteó sesiones de coaching y mentoría orientadas a mejorar el liderazgo en Lady Sports, dirigida a la gerente y la propietaria, con un enfoque en el liderazgo democrático y transformacional, se muestra además un flujograma que muestra su proceso de aplicación en la empresa:

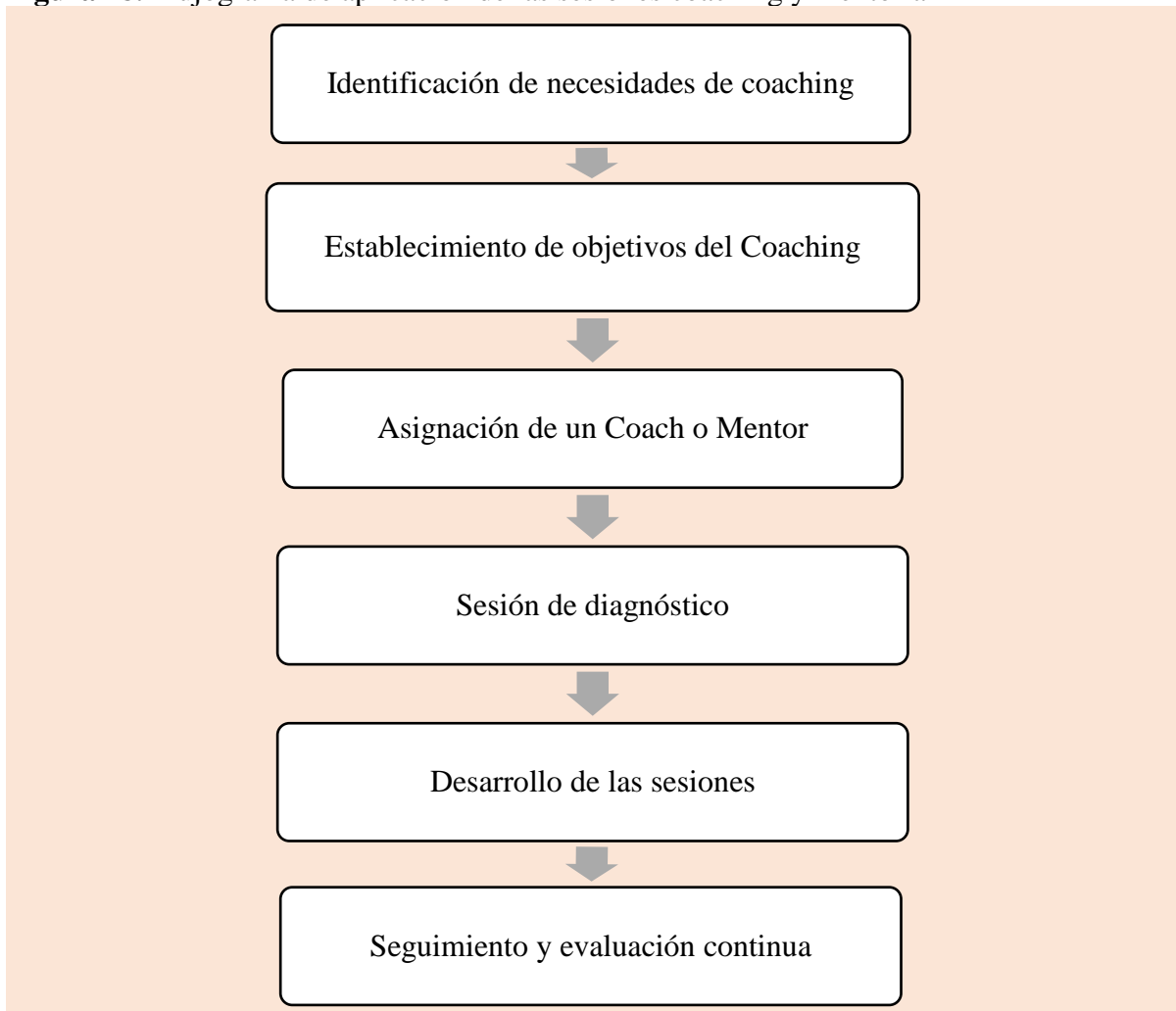
Tabla 30. Coaching y mentoría para el mejoramiento de habilidades de liderazgo

Sesión de Coaching	Objetivo	Actividad	Resultado Esperado
Sesión 1: Diagnóstico y Autoconocimiento	Evaluar el estilo de liderazgo actual de la gerente y la propietaria.	Realización de un test de autodiagnóstico de liderazgo democrático y transformacional.	Conciencia sobre las fortalezas y áreas de mejora en su estilo de liderazgo actual.
Sesión 2: Toma de decisiones inclusiva	Fomentar la participación del equipo en la toma de decisiones.	Taller sobre técnicas para involucrar a los empleados en decisiones	Mejora en la toma de decisiones compartida.
Sesión 3: Inspiración y motivación del equipo	Desarrollar habilidades para inspirar y motivar al personal.	Situaciones transformacionales: presentación de una visión inspiradora.	Desarrollar habilidades motivacionales y visionarias.
Sesión 4: Comunicación efectiva y retroalimentación	Mejorar la comunicación interna y la retroalimentación entre la gerencia y el personal.	Ejercicio de escucha activa y comunicación empática.	Mejora en la comunicación interna.
Sesión 5: Liderazgo situacional y adaptativo	Desarrollar adaptabilidad en el liderazgo ante diferentes contextos.	Análisis de casos prácticos en la empresa, donde se planteen desafíos de liderazgo.	Mejora de la capacidad de la gerente y la propietaria para adaptarse a situaciones con un enfoque estratégico.
Sesión 6: Gestión del cambio	Capacitar para gestionar el cambio dentro de la empresa y preparar al equipo.	Taller sobre liderazgo transformacional en tiempos de cambio: cómo motivar al equipo.	Capacidad para guiar a la organización y al equipo.
Sesión 7: Coaching y mentoría interna	Crear una cultura de mentoría interna para el desarrollo del personal.	Mentoría en el que la gerencia actúe como mentora del personal, fomentando el crecimiento.	Desarrollo de habilidades de liderazgo en el equipo.
Sesión 8: Evaluación y seguimiento	Evaluar el progreso en las habilidades de liderazgo democrático y transformacional.	Autoevaluación a la gerente y la propietaria sobre los cambios observados.	Seguimiento del impacto del coaching.

Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

El flujograma de aplicación de las sesiones de coaching y mentoría puede ser efectuado acorde a las siguientes actividades:

Figura 18. Flujograma de aplicación de las sesiones coaching y mentoría



Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

El diagrama de flujo comienza con la identificación de necesidades de coaching, donde se evalúan el estilo de liderazgo y el clima organizacional. Luego, se pasa al establecimiento de objetivos con metas claras para mejorar el liderazgo. A continuación, se realiza la asignación de un coach o mentor que guiará el proceso. La primera sesión de diagnóstico ayuda a crear un plan de acción, que se implementa en la fase siguiente, implementación del plan de acción. Durante todo el proceso, se realiza un seguimiento y evaluación continua para ajustar y medir el progreso, culminando con una sesión de cierre, en la que se evalúan los logros alcanzados.

11.4.6.4. Estrategia 3: Fortalecer la motivación como elemento del liderazgo

Factor: Motivación: reconocimiento al logros y contribuciones

Dentro de esta estrategia para la empresa Lady Sports S.A, se ha diseñado un sistema de reconocimientos simbólicos para valorar y motivar a los colaboradores. En la tabla se presenta diversas formas de reconocimiento, cada una con un objetivo específico y los resultados esperados, a través de los cuales se pretende influir positivamente sobre el clima organizacional desde la motivación como elemento clave del liderazgo:

Tabla 31: *Reconocimiento de logros*

Reconocimiento	Objetivo	Resultado esperado
Empleado del mes	Reconocer al colaborador con el mejor desempeño mensual.	Incrementar la motivación y el compromiso, y destacar el trabajo ejemplar.
Certificado de apreciación	Valorar el esfuerzo y la dedicación en proyectos específicos o logros importantes.	Reforzar el valor del trabajo individual y promover una cultura de reconocimiento.
Premio al mejor trabajo en equipo	Celebrar al equipo que ha demostrado un excelente trabajo colaborativo en un proyecto o tarea.	Fomentar la cohesión del equipo y reconocer la importancia del trabajo en equipo.
Mención honorífica en reunión	Destacar a los colaboradores por logros destacados o contribuciones excepcionales durante reuniones.	Aumentar la visibilidad del buen desempeño y motivar a otros a alcanzar estándares similares.
Día de reconocimiento	Organizar un evento especial para reconocer y celebrar los logros de todos los colaboradores en una ocasión específica.	Crear un sentido de pertenencia y orgullo entre los empleados, y fortalecer la cultura organizacional.
Premio por innovación	Reconocer al colaborador que proponga ideas innovadoras que hayan beneficiado a la empresa.	Estimular la creatividad y la proactividad en la mejora continua de procesos.

Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

11.4.6.5. Presupuesto de estrategias

El total del presupuesto para implementar las estrategias propuestas asciende a \$1,665. Este monto incluye las reuniones semanales, las sesiones de coaching y mentoría, y el sistema de reconocimiento de logros.

Tabla 32. Presupuesto estimado de las estrategias de liderazgo

Estrategia	Recurso	Valor unitario	Costo mensual
Reuniones semanales	Horas de trabajo del coordinador	\$240	\$240
	Materiales y recursos (papelería, impresiones, etc.)	\$50	\$50
Subtotal	-	-	\$290
Capacitación en liderazgo	Consultor/Formador	\$350	-
	Materiales y recursos (manuales, libros)	\$100	-
Subtotal	-	-	\$450
Sesiones de coaching y mentoría	Coach/Mentor	\$175	\$700
	Número de sesiones	-	-
Subtotal	-	-	\$700
Sistema de reconocimiento de logros	Consultoría para el diseño del sistema	\$450	-
	Plataforma o software de reconocimiento (opcional)	\$150	\$150
	Premios y reconocimientos (tarjetas de regalo, trofeos, etc.)	\$75	\$75
Subtotal	-	-	\$225
Total			\$1.665

Elaborado por: Bryan Alexander Noboa Acurio y Evelyn Paulina Pilatasig Ayala

12. IMPACTO TÉCNICO, ECONÓMICO Y SOCIAL

12.1. Impacto técnico

Las estrategias de liderazgo democrático participativo permitirán la optimización del clima organizacional tienen un impacto técnico notable en Lady Sports S.A., porque una estructura organizacional bien definida, junto con un manual de funciones claro, mejora la gestión interna y asegura una mayor coherencia en las operaciones; la capacitación en liderazgo y la implementación de sistemas de retroalimentación perfeccionan las habilidades de gestión, favorecen una toma de decisiones más eficiente y facilitan una comunicación fluida entre los distintos niveles de la empresa. Estas mejoras técnicas promueven una ejecución más eficaz de los procesos, reducen errores y fortalecen la coordinación entre equipos, incrementando así la eficiencia operativa general.

12.2. Impacto económico

El fortalecimiento del liderazgo junto con el mejoramiento del clima organizacional ofrece beneficios económicos significativos para Lady Sports S.A. Un entorno laboral positivo, apoyado por un liderazgo adecuado, disminuye la rotación de personal y reduce los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados. Además, el sistema de retroalimentación y reconocimiento motiva a los empleados, lo que resulta en una mayor productividad y eficiencia. Estas iniciativas no solo optimizan el uso de los recursos humanos, sino que también contribuyen a la sostenibilidad financiera de la empresa al minimizar gastos operativos y maximizar el retorno de inversión en el capital humano.

12.3. Impacto social

En el ámbito social, el enfoque en un liderazgo efectivo y un clima organizacional positivo transforma la cultura laboral en Lady Sports S.A. La implementación de reuniones participativas y programas de desarrollo de liderazgo fomenta un ambiente inclusivo y colaborativo, fortaleciendo la cohesión del equipo y elevando la satisfacción de los empleados. Un entorno laboral saludable mejora las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia entre los colaboradores, reduciendo el estrés y aumentando la moral del equipo. bienestar general en la empresa.

13. PRESUPUESTO

Para el desarrollo de la presente investigación en la empresa Lady Sports S.A se proyectó emplear el siguiente presupuesto económico:

Tabla 33: *Presupuesto*

N°	DETALLE	Fase 1.	Fase 2
Recursos humanos			
2	Estudiantes investigadores	150,00	150,00
Recursos tecnológicos			
1	Computadora portátil (Depreciación)	150,00	150,00
1	Memory flash	12,00	0,00
12	Internet (meses)	50,00	100,00
Materiales y suministros			
6	Lapiceros	2,00	2,00
1	Libreta de notas	2,00	0,00
1	Grapadora	2,50	0,00
Materiales bibliográficos y copias			
500	copias	5,00	25,00
600	Impresiones	30,00	30,00
Gastos varios			
20	Alimentación	10,00	40,00
20	Transporte	10,00	40,00
10	Anillados	3,00	24,00
2	Gastos defensa	40,00	60,00
Subtotales:		466,00	621,00
Total:			\$ 1.087,00

Elaborador por: Los Autores

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. Conclusiones

- El diagnóstico de Lady Sport S.A. ha revelado que el estilo de liderazgo predominante es el autocrático con ligeros matices de transaccional, lo que se refleja en la limitada frecuencia de comunicación entre la gerencia y el personal, así como en la escasa utilización de reuniones presenciales. La retroalimentación irregular y el énfasis en incentivos económicos, sin suficiente atención al apoyo emocional o simbólico, contribuyen a la incertidumbre y desmotivación entre los empleados. Este enfoque centralizado y esporádico en la toma de decisiones restringe la capacidad de la empresa para abordar problemas de manera efectiva y mantener un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido. Para mejorar el clima organizacional y el rendimiento general, es importante que la gerencia considere un cambio hacia un estilo de liderazgo que incluya una comunicación más abierta y un equilibrio entre incentivos económicos y reconocimiento emocional.
- Los resultados del análisis de correlación revelaron una incidencia significativa entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en Lady Sport S.A., con un coeficiente de correlación de 0,980. Este alto valor indica una fuerte relación entre las dos variables, confirmando que el estilo de liderazgo tiene un impacto considerable en el ambiente laboral y en la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo, aquel vínculo subraya que las prácticas de liderazgo influyen decisivamente en la motivación, el compromiso y el rendimiento del personal, es esencial ajustar el estilo de liderazgo para mejorar el clima organizacional.
- Para mejorar de manera significativa el clima organizacional en Lady Sport S.A., se consideró las estrategias basadas en el liderazgo democrático-transformacional, que incluyen la realización de reuniones semanales para fomentar una comunicación abierta y participativa, la inversión en sesiones de coaching y mentoría para desarrollar habilidades de liderazgo que inspiren y motiven al equipo las que se dirigen a la propietaria y gerente, la instauración de un sistema de reconocimiento de logros que valore tanto las contribuciones económicas como simbólicas de los empleados. Al adoptar un enfoque de liderazgo que promueva la inclusión, se espera fortalecer el ambiente laboral, aumentar la satisfacción y motivación del personal, y mejorar el rendimiento general de la empresa.

14.2. Recomendaciones

- La propietaria y la gerencia deben adoptar un estilo de liderazgo que promueva una comunicación abierta y participativa. Esto incluye realizar reuniones semanales con el personal para asegurar que las inquietudes y sugerencias de los empleados sean escuchadas y consideradas, creando así un ambiente de trabajo más colaborativo y comprometido.
- Para abordar la incidencia significativa entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional, sería importante considerar la realización de una socialización con los empleados, además de implementar un sistema de retroalimentación regular y estructurada, aquello ayudará a mantener a los empleados informados sobre su desempeño y dirección con los objetivos, reduciendo la incertidumbre y mejorando la motivación.
- Es recomendable analizar y poner en ejecución la propuesta de estrategias basadas en el estilo de liderazgo democrático transformacional con el fin de promover las prácticas de liderazgo participativo, donde los líderes involucran a los miembros del equipo en la toma de decisiones y reconocen sus logros y esfuerzos, así podrán expresar sus inquietudes y sugerencias, y a los líderes ajustar sus enfoques de manera proactiva.

15. BIBLIOGRAFÍA

- Albornoz, E., Guzmán, M., Sidel, K., Chuga, J., & González, J. (2023). *Metodología de la investigación aplicada a las ciencias de la salud y la educación*. Mawil Publicaciones de Ecuador. Obtenido de <https://mawil.us/wp-content/uploads/2023/08/metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Alcázar, P. (2020). Estilo de liderazgo. *Economía coyuntural, Revista de temas de coyuntura y perspectivas*, 5(4), 89-121 p. doi:http://www.scielo.org/bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf
- Alvarez, M. A. (18 de Febrero de 2023). *Reconocimiento y Recompensa*. Obtenido de https://iaaplausos.com/reconocimiento_y_recompensa_no_son_lo_mismo/
- Amaya, J. (2021). *El liderazgo y su evolución*. Bogota: Universidad Nueva Granada.
- Araque, W. (2021). Caracterización de la Pyme ecuatoriana. *Revista Gestión*, 63-67 p. doi:<https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2021/04/No.-6.-Caracterizacion-de-la-PyME-ecuatoriana.pdf>
- Avellan, L. S. (2022). *Liderazgo transformacional*. Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades.
- Banco Pichincha. (07 de Mayo de 2021). *¿Cómo se clasifican las empresas según su tamaño en Ecuador?* Obtenido de Mi negocio: <https://www.pichincha.com/blog/clasificacion-empresas-por-tamano>
- Bermejo, M., Suárez, I., & Salazar, D. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Revista Ciencias Holguin*, 28(3), 2-11. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181572159004>
- Calle, R. L. (21 de Diciembre de 2020). *Liderazgo burocrático*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/440592500/LIDERAZGO-BUROCRATICO>
- Campos, A. (2020). *Liderazgo empresarial y la productividad del personal en e inversiones YUCRA S.A.C, 2020*. Tesis de grado, Universidad Alas Peruanas. Obtenido de https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10312/Tesis_LiderazgoEmpresarial_Productividad_Personal_Inversiones%20Yucra%20SAC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Campos, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 155-174. doi:<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Chavez, A. J. (2021). *Desarrollo emocional*. Ambato : Tecnica de Amabato .

- Chávez, S. (2019). *Diseño de un manual de control interno administrativo y contable para la Empresa comercial Autoservicio Panda de la ciudad de Loja*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica Social y Administrativa. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/22167/1/Sonia%20Cumanda%20Ch%c3%a1vez%20Pullaguari.pdf>
- Chimbo, S., & Mendoza, K. (2023). *Control interno al área de inventario del Almacén Mega Lady Sports del cantón La Maná periodo 2021*. UTC. doi:<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/22d61152-eea6-433b-8dde-dc373399a7fe/content>
- Cueva, D. I., & Marcos. (18 de Septiembre de 2023). *Clasificación de las empresas*. Obtenido de https://www.billin.net/blog/clasificacion-empresas/#Cual_es_la_clasificacion_de_las_empresas
- Curiel, R., Amaya, N., Curiel, J., & A. (2023). Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1295-1311 p. Obtenido de http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES
- Daza, A., Beltrán, L., & Rodríguez, J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmerode la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 65-76. doi.: <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Díaz, d. L. (2021). *Muestra de investigación*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Díaz, R. A., & Vargas, C. L. (2021). *Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional: Una revisión bibliográfica*. Colombia : Universidad Cooperativa de Colombia.
- Estrella, P. C. (2022). *El liderazgo y su relación con el clima organizacional y las habilidades administrativas*. Sangolquí: ESPE.
- Fuentes, E. (2022). *Liderazgo LiberalLaissez Faire*. Mexico: <https://liderexponencial.es/liderazgo-laissez-faire-o-liderazgo-delegativo-caracteristicas-ventajas-y-desventajas/>.
- García, D., & Montufar, E. (2022). *El liderazgo institucional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi*. Universidad Técnica de Cotopaxi. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/8f90b1cf-c90c-477b-bc55-40240ba39cee/content>

- García, E. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548-567. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>
- García, J. (2023). *Liderazgo autocrático (o autoritario)*. Coaching y Liderazgo .
- García, J. (14 de Abril de 2023). *Tipos de Liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales*. Obtenido de <https://psicologiymente.com/coach/tipos-de-liderazgo>
- García, S. M. (2022). *Liderazgo organizacional* . Cali: Universidad del Valle.
- Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Revista Apuntes Universitarios*, 10(4), 155 -174 p. doi:<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Goleman, D. (2021). *Liderazgo*. Perú: InDigitalWorks.com.
- Gomez, D. (28 de Junio de 2023). *Políticas de recursos humanos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/politicas-recursos-humanos>
- Gomez, M. (25 de Mayo de 2024). *Liderazgo autoritario: definición, características*. Obtenido de <https://buscandominorte.com/liderazgo-autoritario/>
- Gramberg, A. (2019). *Operacionalización de variables*. Panama: Lifeder.
- Guamangate, C. G., & Pastuña, R. G. (2022). “*Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de las*. La Maná: Univesidad Tecnica de Cotopaxi, Ext. La Maná.
- Hakuna Matata. (2021). *La rueda de la vida*. Obtenido de Inteligencia emocional Coaching: <https://hakunamatatacoaching.com/wp-content/uploads/2020/06/Ejercicio-7-Rueda-de-la-vida-HM.pdf>
- Herrero, L. (2021). Modelo predictivo para la selección de técnica de medición de la opinión pública. *The Anáhuac journal*, 21(2), 51-77. doi:<https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2021.v21n2.02>
- Jiménez, A., Gómez, D., Rendón, J., & Peláez, S. (2020). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década. *Revista Humanismo y Sociedad*, 8(1), 81-98 p. doi:<https://doi.org/10.22209/rhs.v8n1a06>
- Jiménez, M., & Zambrano, D. (2019). *Caraterización del sector microempresarial comercial y su incidencia en el ámbito socio económico en el cantón Valencia, provincia de Cotopaxi, año 2018*. Tesis de grado, Universidad Técnica de Cotopaxi, Facultad de Ciencias Administrativas. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4812/1/UTC-PIM-000167.pdf>

- Lara, V. (2022). *Rueda de la vida académica*. Obtenido de Sitio de aprendizaje: <https://migranaprendizaje.com/wp-content/uploads/2019/10/actividad-la-rueda-de-la-vida-academica-1.pdf>
- Lopez, A. (02 de Abril de 2021). *Teorías de motivación laboral*. Obtenido de <https://gestiopolis.com/teorias-de-motivacion-laboral/>
- Mandamiento, O. A. (2019). *Metodo Deductivo*. Perú: Universidad César Vallejo.
- Márquez, J., & Jiménez, D. (2023). El clima organizacional y su influencia en colaboradores en una universidad mexicana. *Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo educativo*, 13(25), 10-27. doi:DOI: <https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1324>
- Martinez, I. (2019). *Ventajas del liderazgo*. Bolivia: Liderazgo Coaching.
- Mayne, N. (2022). *El liderazgo y su influencia y relacion con el desarrollo de planes de formación en las organizaciones*. Fundación Universidad de las Américas. doi:<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8967/1/552785-2022-1-GTH.pdf>
- Mendoza, I., Flores, M., & Nava, V. (2024). Influencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en la responsabilidad social corporativa, la imagen y reputación, así como en variables de resultado. *Contaduría y Administración*, 69(3), 1-24 p. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.4708>
- Mera, K. (2021). *El liderazgo y su importancia en la organizaciones*. Colombia : RILCO .
- Muñoz, K., Giacomán, J., & La Mota, G. (2020). El liderazgo es la variable de la motivación laboral de una empresa familiar. *MAPA*, 203.
- Murillo, T. J. (2020). *Entrevista*. Bogotá: Información y la Comunicación en Educación.
- Narvaez, M. (2019). *Que es una población*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Núñez, N. W., Martínez, B. P., & De la Ossa, G. S. (2022). Clima organizacional. *Espacios*, 876.
- Orellana, P. (21 de Julio de 2019). *Liderazgo natural*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-natural.html><https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-natural.html>
- Ortega, C. (04 de Febrero de 2021). *Inicio Workforce*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>

- Palafox, M., Ochoa, S., & Hernández, C. (2021). El liderazgo y su relación con la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas familiares de Ciudad Obregón, Sonora. *Revista Nova scientia*, 13(26), 1-30. doi:<https://doi.org/10.21640/ns.v13i26.2682>
- Palavecino, J. (26 de Julio de 2023). *¿Cuál es la importancia de la comunicación en el liderazgo?* Obtenido de SNHU: <https://es.snhu.edu/blog/cual-es-la-importancia-de-la-comunicacion-en-el-liderazgo#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20es%20una%20de,los%20valores%20de%20la%20empresa.>
- Pazmiño, P. (2021). *Estilos de liderazgo de la dirección y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Agencia de Promoción Económica ConQuito, durante el primer semestre del 2019*. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8190/1/T3575-MDTH-Pazmi%C3%B1o-Estilos.pdf>
- Pérez, J. (2019). *El estilo de liderazgo y motivación laboral Caso empresa compartamos financiera S.A periodo 2018 Miraflores Lima*. Unversidad Alas Peruanas. doi:https://repositorio.uap.edu.pe/jspui/bitstream/20.500.12990/9240/1/Tesis_estilos_liderazgo_motivaci%C3%B3n%20laboral_empresa%20Compartamos%20Financiera%20S.A_Miraflores.pdf
- Petrone, P. (2019). *¿Cómo se hace un líder?* *Revista Colombiana de Cirugía*, 35(1), 14-16. doi:<https://doi.org/10.30944/20117582.577>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. *El bosque*, 45.
- Pingo, J. (2019). *Estilos de liderazgo y su influencia en la competitividad en las medianas empresas de confecciones textiles en el emporio comercial Gamarra periodo 2026-2027*. Universidad Nacional del Callao. doi:https://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/3557/PINGO%20GALAN_tesis_posgrado_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, L., & Carmona, F. (2020). *La investigación documental para la investigación oncológica del objeto de estudio*. Universidad Simón Bolívar. Obtenido de <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/2af35a4b-2abf-4f78-a550-0a4e4764e674/content>

- Riquelme, J., Pedraja, L., & Vega, L. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, 13(1), 135-144. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Roy, I., Rivas, R., Pérez, M., & Palacios, L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Revista alergia México*, 66(3), 354-360 p. doi:<https://www.redalyc.org/jatsRepo/4867/486761439011/486761439011.pdf>
- Rus, A. E. (1 de Noviembre de 2020). *Investigación de campo*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-campo.html>
- Salazar, B. (9 de Marzo de 2023). *¿Qué es liderazgo? Definición y tipos*. Obtenido de <https://www.mediasource.mx/blog/liderazgo>
- Sanchez, A. (2023). *Que es empresa*. Empresas Directiva Contable UE.
- Sánchez, A., Cabezas, T., Huaranga, H., & Ninalaya, M. (2023). La cultura organizacional . *CIDE*, 30.
- Shuttleworth, M. (12 de Septiembre de 2021). *Investigación Descriptiva*. Obtenido de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Sinchi, B. (2023). *El clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa VISPU de la ciudad de Riobamba*. Tesos de grado, Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/11536/1/Sinchi%20Quinche%2c%20B.%20%282023%29%20El%20clima%20organizacional%20en%20el%20desempe%20c3%20b1o%20laboral%20en%20la%20Empresa%20VISPU%20de%20la%20ciudad%20de%20Riobamba..pdf>
- Soto, B. (2022). *Evolución Del Liderazgo: Lecciones De Cambio Y Aprendizaje A Lo Largo De La Historia*. Liderazgo empresarial .
- Sulbarán, I. (2020). *Descripción de estrategias del liderazgo*. Mexico: Capacitación Directiva, Destacado.
- Sumba, R., Moreno, P., & Villafuerte, N. (2022). *Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador*. Ecuador : Ciencias Económicas y Empresariales.
- Tantalean, I. (2022). La naturaleza de la empresa Su teleología desde los Ciencias de la Administración, el Derecho y la Economía. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 52(136), 262-287. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfdcp/v52n136/0120-3886-rfdcp-52-136-262.pdf>

- Uzurriaga, M., Osorio, C., & Arias, O. (2021). *Liderazgo: definiciones y estilos*. Universidad Santiago de Cali. doi:<https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/152520231108220010.pdf>
- Valdés, O. (2022). ¿Qué es el liderazgo? Contradicciones teóricas y alternativa de solución. *Revista Retos de la dirección*, 16(2), 148-169. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v16n2/2306-9155-rdir-16-02-148.pdf>
- Vallejo, Á. (2021). “*Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria*”. Tesis de Posgrado, Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33495/1/128%20GTH.pdf>
- Yuni, J., & Urbano, C. (2020). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación Vol. 2*. Córdoba : Editorial Brujas.