



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO –
AUDITOR**

**TEMA: INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL
DESEMPEÑO FINANCIERO**

AUTORES:

ORDOÑEZ CARRILLO, DORIS ROCIO

VILLAVICENCIO RODRÍGUEZ, STEVEN PAUL

DIRECTORA: ING. GALARZA TORRES, SANDRA PATRICIA

SANGOLQUÍ

2018



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA - CPA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación **“INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO”** realizado por la Srta. ORDOÑEZ CARRILLO DORIS ROCIO, y el Sr. VILLAVICENCIO RODRIGUEZ STEVEN PAUL ha sido revisado en su totalidad y analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido y/o plagio requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo a autorizar a la Srta. ORDOÑEZ CARRILLO DORIS ROCIO, y el Sr. VILLAVICENCIO RODRIGUEZ STEVEN PAUL para que lo sustenten públicamente.

Sangolquí, 15 de febrero de 2018

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Sandra Patricia Galarza T.', is written over a horizontal line.

Ing. Sandra Patricia Galarza T.
DIRECTORA



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA - CPA

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **ORDOÑEZ CARRILLO DORIS ROCIO**, con cédula de identidad N^a. 172325402-3, y **VILLAVICENCIO RODRÍGUEZ STEVEN PAÚL**, con cédula de identidad N^a.172204324-5, declaramos que este trabajo de titulación “**INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO**”, ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaramos que este trabajo es de nuestra autoría, en virtud de ello nos declaramos responsables del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 15 de febrero de 2018

ORDOÑEZ DORIS R.
C.C. 172325402-3

VILLAVICENCIO STEVEN P.
C.C. 172204324-5



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA - CPA

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Srta. ORDOÑEZ CARRILLO DORIS ROCIO, y Sr. VILLAVICENCIO RODRÍGUEZ STEVEN PAÚL, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la Biblioteca Virtual de la Institución el presente trabajo de titulación “**INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 15 de febrero de 2018

ORDOÑEZ DORIS R.
C.C. 172325402-3

VILLAVICENCIO STEVEN
C.C. 172204324-5

DEDICATORIA

A Dios

Por habernos permitido llegar hasta este punto y darnos la salud, la voluntad, la sabiduría, las fuerzas y la paciencia para lograr este propósito en nuestras vidas.

A nuestras familias

Por ser nuestro apoyo incondicional, por sus consejos, sus valores y la motivación constante que nos han brindado y por ser el pilar fundamental de nuestras vidas para no decaer tras ninguna circunstancia a lo largo de toda nuestra vida estudiantil.

A nuestros amigos

Por habernos acompañado todos estos años, por haber compartido sus conocimientos y la ayuda que nos han brindado a lo largo de nuestra carrera universitaria.

Los autores

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios, por haber guiado nuestras vidas, por todo lo que nos ha permitido ser y hacer hasta este punto, por darnos el coraje y la sabiduría para sobrellevar nuestra vida en todos los aspectos de las mismas y hacernos parte de esta maravillosa experiencia.

A nuestros padres, por dotarnos de todos los recursos que nos han permitido llegar hasta donde estamos este momento. Por su esfuerzo, motivación y el apoyo diario que nos han permitido cumplir este propósito tan importante y extraordinario que empieza a forjar nuestra vida tanto en el aspecto personal como profesional.

A nuestros hermanos, por ser nuestros compañeros de vida y brindarnos su apoyo incondicional de la manera tan peculiar que los caracteriza, además de acompañarnos en cada etapa a lo largo de todo nuestro camino.

A nuestros sobrinos, por inspirarnos y tomarnos como su ejemplo de vida.

Al resto de nuestra familia y amigos, quienes nos han brindado su ayuda y conocimiento en determinados momentos de nuestra vida y todas aquellas personas que se han alegrado y compartido cada uno de nuestros triunfos.

Finalmente, y no menos importante, a nuestra directora de tesis, quien con su conocimiento y dirección nos permite presentar este proyecto de investigación que esperamos sea un gran aporte a la ciencia.

Los autores

INDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDO	vii
LISTADO DE TABLAS.....	x
LISTADO DE FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPITULO I.....	1
Introducción.....	1
Objetivos	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Justificación.....	2
CAPITULO II	4
MARCO TEORICO	4
TEORIAS DE SOPORTE.....	4
INDICADORES DE DESEMPEÑO FINANCIERO BASADOS EN INFORMACIÓN CONTABLE.....	10

MARCO REFERENCIAL	14
LIDERAZGO TRANSACCIONAL.....	14
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	17
LAISSEZ FAIRE	22
DESEMPEÑO FINANCIERO.....	24
CAPITULO III	30
MARCO METODOLÓGICO	30
VARIABLE DEPENDIENTE Y VARIABLE INDEPENDIENTE.....	30
METODOLOGÍA MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire).....	31
ANÁLISIS FACTORIAL	32
MODELO DE REGRESIÓN LINEAL.....	35
TEOREMA DE CHEBYSHEV	36
POBLACIÓN Y MUESTRA.....	37
HIPÓTESIS	38
DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO.	38
ESTILOS DIRECTIVOS POR GÉNERO.	43
ANALISIS FACTORIAL	45
ANALISIS DE ESTILOS DE LIDERAZGO POR ORGANIZACIÓN	57
ANALISIS ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO FINANCIERO	59

CAPITULO IV	66
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	67
TRABAJOS CITADOS	68

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1	<i>Evolución del Estilo de Liderazgo</i>	22
Tabla 2	<i>Indicadores Financieros Superintendencia de Compañías del Ecuador</i>	28
Tabla 3	<i>Selección de la Muestra</i>	37
Tabla 4	<i>Distribución por Género</i>	39
Tabla 5	<i>Resumen Variables Demográficas</i>	40
Tabla 6	<i>Comparativa de medias promedio</i>	43
Tabla 7	<i>Promedio por afirmaciones y por género</i>	44
Tabla 8	<i>Dimensiones Estilo Transformacional</i>	46
Tabla 9	<i>Dimensiones Estilo Transaccional</i>	46
Tabla 10	<i>Dimensiones Estilo Laissez Faire</i>	47
Tabla 11	<i>Estadísticos Descriptivos Análisis Factorial</i>	47
Tabla 12	<i>Matriz de Correlaciones</i> ^a	48
Tabla 13	<i>Matrices Anti-imagen</i>	49
Tabla 14	<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>	49
Tabla 15	<i>Correlaciones reproducidas</i>	50
Tabla 16	<i>Comunalidades</i>	51
Tabla 17	<i>Varianza total explicada</i>	51
Tabla 18	<i>Matriz de componente</i> ^a	53
Tabla 19	<i>Matriz de componente rotado</i> ^a	54
Tabla 20	<i>Puntuaciones Factoriales</i>	56
Tabla 21	<i>Liderazgo por Organización</i>	58

Tabla 22	<i>Estadísticos Descriptivos Regresión Lineal</i>	59
Tabla 23	<i>Correlaciones</i>	60
Tabla 24	<i>VARIABLES ENTRADAS/ELIMINADAS</i> ^a	61
Tabla 25	<i>Resumen del modelo</i>	62
Tabla 26	<i>ANOVA</i> ^a	62
Tabla 27	<i>Coefficientes y Límites de Confianza</i>	63
Tabla 28	<i>Índice de Liderazgo según el desempeño financiero por organización</i> ...	65

LISTADO DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Asimetría y Curtosis	33
<i>Figura 2</i> Teorema de Chebyshev	37
<i>Figura 3</i> Distribución por Género	39
<i>Figura 4</i> Distribución por Cargo	41
<i>Figura 5</i> Distribución por Tiempo en el Cargo	41
<i>Figura 6</i> Distribución por Edad	42
<i>Figura 7</i> Distribución por Nivel de Estudios	42
<i>Figura 8</i> Distribución por Nacionalidad	43
<i>Figura 9</i> Gráfico de Sedimentación	52
<i>Figura 10</i> Componentes rotados en 3 Dimensiones	55
<i>Figura 11</i> Factores en 3 dimensiones	56
<i>Figura 12</i> Factores en 2 Dimensiones	57
<i>Figura 13</i> Distribución Índices de Liderazgo	58

RESUMEN

El presente estudio está dirigido a la elaboración de un análisis que permita evidenciar el tipo de influencia que generan los diferentes estilos directivos en las organizaciones más importante del Ecuador. Se pretende analizar una muestra de empresas nacionales de la ciudad de Quito, para el efecto se considera el ranking de las mejores 100 empresas de la revista EKOS en el 2016. La presente investigación se orienta en un primer momento a determinar los estilos de liderazgo considerando el estilo transaccional, estilo transformacional y Laissez-Faire de los autores Bass y Avolio. Más adelante para el desempeño financiero se tomará en cuenta los indicadores establecidos por la Superintendencia de Compañías. Finalmente, con los resultados obtenidos, procederemos a establecer la relación existente entre los tipos de liderazgo y los resultados financieros obtenidos por cada organización en el año 2016. Constituyéndose de esta forma en una investigación novedosa y la primera en su aplicación en el país, cuyos resultados permitirán a las organizaciones ecuatorianas medir los niveles de liderazgo que ejercen los gerentes mujeres y hombres y cómo se encuentra relacionado con el desempeño financiero en las empresas que dirigen considerando su estilo de dirección.

Palabras clave:

- **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**
- **LIDERAZGO TRANSACCIONAL**
- **LAISSER FAIRE**
- **DESEMPEÑO FINANCIERO**
- **INDICADORES ECONÓMICOS.**

ABSTRACT

The present study is aimed at the development of an analysis allowing to demonstrate the kind of influence that generate different styles managers in organizations most important of the Ecuador. Intends to analyse a sample of national enterprises of the city of Quito, for the effect is considered the ranking of the top 100 companies of the journal EKOS in 2016. This research is oriented initially to determine leadership whereas the transactional style, transformational style and laissez-faire of the Bass and Avolio authors styles. Later for financial performance indicators established by the Superintendency of companies will be taken into account. Finally, with the results obtained, we will proceed to establish the relationship between the types of leadership and financial results obtained by each organization in the year 2016 Results will allow Ecuadorian organizations to measure the levels of leadership exercised by women and men managers and how it is related to financial performance in the companies they manage considering their management style.

Keywords:

- **TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP**
- **TRANSACTIONAL LEADERSHIP**
- **LAISSEZ FAIRE**
- **FINANCIAL PERFORMANCE**
- **ECONOMIC INDICATORS.**

CAPITULO I

Introducción

Existen estudios que determinan que el tipo de liderazgo en las organizaciones depende mucho del género de la persona que está a cargo (Freire & Calle, 2016). Es así, que la mayoría de estos determinan que un estilo directivo masculino está relacionado con el liderazgo transaccional y es capaz de conseguir mejores resultados dentro de la organización. Puesto que el líder transaccional está más centrado en la consecución de objetivos. Mientras que, el estilo directivo femenino está relacionado al liderazgo transformacional dado que estos líderes buscan no solo un bienestar organizacional sino también que sus seguidores estén a gusto y cubran sus necesidades dentro de la organización, es decir la existencia de empresas más humanas según (Barberá & Martínez, 2004).

Otra variable a ser analizada es el desempeño financiero dentro de una organización, para lo cual se utilizarán los indicadores financieros presentados a la Superintendencia de Compañías del Ecuador. Los mismos que se obtendrán de fuentes de uso público, los cuales se convertirán en una herramienta fundamental que ayuda a evitar acciones contraproducentes que desequilibren a la entidad. Ya sea por situaciones de rentabilidad, liquidez, solvencia o gestión, es indispensable para los gerentes que al tomar decisiones conozcan, apliquen y sepan interpretarlos con el fin de que estas sean efectivas y aporten al desarrollo de las entidades. (Nava, 2009)

Con estos parámetros, es posible determinar uno de los principales inconvenientes que generan desequilibrios financieros imprevistos en las organizaciones. Caracterizados en su mayoría por la poca liquidez, insolvencia, como efecto de estrategias poco efectivas o deficiencias en el desempeño administrativo, estratégico, financiero o de producción. (Nava, 2009)

Objetivos

Objetivo general

Determinar la influencia en la relación entre el estilo de liderazgo de los directivos y directivas y el desempeño financiero de las organizaciones ecuatorianas.

Objetivos específicos

- Determinar el estilo de liderazgo en las organizaciones ecuatorianas a través de la utilización del cuestionario MLQ de Bass y Avolio en el Año 1995 adaptado por (Ramos, Sarrió, Barberá, & Candela, 2014).
- Realizar un análisis comparativo del estilo de liderazgo masculino y femenino para determinar el estilo predominante por sexo.
- Creación de un índice estadístico de liderazgo que permita determinar el estilo de liderazgo de cada organización.
- Establecer una ecuación con el fin de medir la influencia del desempeño financiero en el estilo de liderazgo.
- Establecer las conclusiones, recomendaciones y futuras líneas de investigación.

Justificación

A lo largo del tiempo las empresas siempre han buscado un modelo de gerencia que les permita crecer y alcanzar el éxito en su sector productivo, siendo esta la principal razón para emplear diversas estrategias que las convierta en excelentes competidoras (Pérez J. C., 2005). No se puede establecer un tipo de liderazgo a implementarse ya que, según el directivo a cargo, este dependerá mucho de la formación, la esencia y la manera de ser de esta persona, sin embargo, se han realizado estudios que han permitido establecer varios tipos de liderazgo y los resultados que estos según su estilo han logrado producir en las organizaciones. (Barberá & Martínez, 2004) Principalmente de tipo económico dado que la razón de ser de las empresas es la rentabilidad que esta puede generar durante su vida útil.

En Ecuador no existe un estudio realizado que permite evidenciar el tipo de liderazgo utilizado mediante la aplicación del método MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire), y menos aún su relación con el desempeño financiero. Sin embargo (Freire & Calle, 2016) han realizado un estudio en la ciudad de Guayaquil que relaciona al género de los directivos con el desempeño financiero de la organización utilizando únicamente la rentabilidad sobre activos y rentabilidad sobre el patrimonio.

Por lo anterior expuesto, el estudio a realizarse nos permitirá obtener resultados sobre la acción de los indicadores financieros en el estilo directivo de las organizaciones a nivel nacional. Mediante las dos metodologías señaladas que son el cuestionario MLQ, los indicadores establecidos por la Superintendencia de Compañías del Ecuador y la correlación entre sus variables.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

TEORIAS DE SOPORTE

TEORIA HUMANISTA

Con el fin de enmarcar a la teoría humanista en un cuadro comparable, es importante reconocer algunos términos que, aunque puedan resultar redundantes, son la base del tema de investigación. En este caso se parte del concepto más relevante y trascendental sobre el humanismo, que permitirá dar inicio a la comprensión del objeto de la investigación.

Es así que el término humanismo como tal, se relaciona o se basa en el respeto y la consideración hacia el ser humano, no obstante, con esta palabra se puede relacionar también al hecho de mantener una actitud positiva y abierta al trato con otros seres humanos.

Tal como lo menciona Peña L., Mena, Cardoso, & Placeres (2007), y aunque esto no está tan fuera del lugar con respecto al significado y el uso que damos en este caso a la palabra en sí. Para un mejor entendimiento de la temática planteada, no está de más recalcar que al mencionarla se deberá referir al respeto que mantengan los seres humanos entre sí.

Es así que (Peña L. , Mena, Cardoso, & Palceres, 2007) enfatiza en el hecho de que el humanismo orienta a las personas a tener amor a la vida, al resto de personas y a las cosas, además de mantener una actitud positiva y abierta hacia los mismos.

Se puede establecer el origen de este concepto al año 1919, tras la Primera Guerra Mundial originada por un golpe de estado en Alemania inspirado por diferencias ideológicas en el que se atentó contra la humanidad judía bajo las distintas maneras que muestra la historia. 25 años más tarde se dan fin al conflicto, con la caída de la primera bomba atómica creada por la avanzada tecnología científica de la física moderna, que

de la misma manera acabó con gran parte de la población en Hiroshima. Es así que tras estos hechos se requirió de una psicología acorde a las situaciones que enfrentaba el mundo en ese entonces, la misma que debería lograr dar tregua a los conflictos de manera pacífica y no tecnológica tal como lo menciona (Riveros, 2014).

Es así que Riveros (2014), trata al humanismo como un nuevo paradigma surgido entre Estados Unidos y Europa tras el ímpetu por vivir una vida postguerra tranquila. Lo que resultaba demasiado complicado debido al hecho de que la humanidad atravesaba una amenaza constante de ataques nucleares. Llegando así a un punto en el que vivir en un mundo de paz y tranquilidad resultaba ser una privatización para todos los seres humanos, independientemente del lugar en el que se encontraran.

“La Psicología Humanista nace oficialmente en USA en 1962, cuando un grupo de psicólogos y pensadores progresistas de la época declaran su voluntad en desarrollar un enfoque nuevo que trascendiera los determinismos y la fragmentación de los modelos vigentes del Psicoanálisis y del Conductismo” (Riveros, 2014).

Además, explica que todo esto se dio con el afán de desarrollar una disciplina que contemple los fenómenos más sanos y positivos de los seres humanos que derivarían la responsabilidad y el respeto bajo el cual deberían guiarse las personas con sí mismas y con su entorno.

Naranjo (2009) establece a la perspectiva humanista como la capacidad que posee una persona para lograr un crecimiento propio, sus características individuales y la libertad para tomar sus propias decisiones que ayuden a que logre sus metas. En esta perspectiva es normal que se considere la teoría de las Jerarquías de las necesidades propuesta por Abraham H. Maslow en el año de 1943. En la que se manifiesta que las necesidades del ser humano son ordenadas según la prioridad que representan para la

persona y únicamente cuando se cubren las necesidades de un determinado nivel se pueden acceder a las de un nivel superior.

Para Elton Mayo (1933) fundador de la escuela de relaciones humanas, citado por (Galarza, García, Guerra, & Altamirano, 2016) luego de que realizara varios experimentos logra concluir que independientemente de los estímulos que los seguidores puedan recibir por parte de su líder, es importante que los mismos sientan el compromiso con la organización.

Considerando a la preferencia de los griegos en cuanto a aspectos relacionados con espiritualidad, razón, belleza y poesía es posible establecer que el humanismo surgió tras dichas condiciones. Apareciendo consecuentemente en el cristianismo a partir de la idea de que el hombre vive por y para Dios, pasando por la concepción del cuerpo y la naturaleza. Hasta coincidir en que una de las principales cosas que debería lograr el hombre, es la abolición de las jerarquías y llegar a concentrarse en las ideas de libertad para sí mismo. (Gonzalez, 2006)

Peláez (2013) menciona que bajo los preceptos de la teoría humanista, es posible, dentro del campo organizacional reconocer los fundamentos y otras herramientas utilizadas en las que el eje es el ser humano. Así como en el educativo a través de propuestas de aprendizaje en las que el centro de la atención o de los estudios sea la persona. Y finalmente en el área social de donde las sociedades adquieren empoderamiento que les permita fortalecerse y desarrollarse.

Tobías & García-Valdecasas (2009) Señala algunos principios básicos capaces de dar a conocer en resumen de lo que trata el humanismo. Es así que para tener una concepción clara de la teoría, se consideran los siguientes aspectos: independencia del individuo y responsabilidad social, capacidad y deseo de autorrealización, disposición para lograr metas y el buscar sentido a sus actividades diarias. Además, otra de las

consideraciones se da en la comparación entre animales y humanos, de donde se concluye que ambos son únicos por lo que lo aprendido de otras especies resulta irrelevante para comprender a los humanos.

Tobías & García-Valdecasas (2009), también alude al estudio de varios autores como Maslow, Rogers, Kelly, Laing, Perls, May, Berne, Lowen, etc., de los cuales extrae un gran número de características comunes determinadas por ellos. De las que es posible establecer que, la conducta humana es inintencional, así como el buscar sentido, libertad y dignidad son aspectos fundamentales del ser humano. Siendo la razón del comportamiento que tiene una persona ya que este se basa principalmente en la percepción que se tiene del exterior y de sí mismo, a partir de las cuales crean su realidad.

Una realidad que permite que exista comprensión entre personas siempre y cuando las percepciones de ambas sean las mismas. Para lo cual en caso de diagnóstico médico no es posible considerar a una persona como enferma mental por cierto comportamiento ya que no se visualiza el entorno de la misma manera. Además, se puede definir a la persona como un organismo orientado a conseguir metas positivas ya que cada una posee deseos de superación, de crecimiento y mantiene una tendencia a desarrollarse cada vez más en todos los aspectos de su vida.

TEORIA CONDUCTISTA

García (2000) determina que este enfoque surge con el fin de explicar y prever el comportamiento de los miembros de la organización, considerando algunos factores como: actitudes, aptitudes, niveles de satisfacción, niveles de rendimiento y relaciones interpersonales. Todos estos factores haciendo referencia al nivel de productividad de los miembros de las organizaciones, es por esto que existe la necesidad de vaticinar los posibles cambios que se pueden generar en estos componentes. Para lo cual se toman

conocimientos del campo de la Psicología que aborden el comportamiento grupal en las organizaciones para el caso de estudio.

Mauri, Iglesias, Correa, Benítez, & Guerra (2001) establecen que el conductismo se basa principalmente en el aprendizaje Estimulo-Respuesta en el cual los cambios que presente una persona será el resultado de la experiencia a la que ha sido sometida. Por lo que se deben usar técnicas que influyan en el aprendizaje deseado las mismas que deben ser repetitivas para lograr que las experiencias sean tomadas como un hábito inconsciente.

Un estudio relacionado a la teoría conductista, desarrollado por (Romero, 2016), determina que básicamente a los individuos, se les puede implementar o desarrollar una conducta siempre y cuando exista un incentivo de por medio. Lo cual pudo verificar en su investigación realizada a un grupo de estudiantes que le permiten conocer los aspectos positivos y negativos de utilizar esta teoría en el proceso de enseñanza. Además de conocer el hecho de que gran cantidad de personas realizan su trabajo por obtener recompensas más que por iniciativa propia en bienestar del grupo ya que necesitan de una motivación para cumplir con las tareas encomendadas.

Según (García de B, 2000), citado en (Galarza, García, Guerra, & Altamirano, 2016) la teoría conductista está relacionada al progreso de las habilidades del recurso humano. De la misma manera es posible afirmar que el conductismo estudia el comportamiento de la organización, con el objetivo de que la eficiencia y el bienestar de los seguidores se incrementen para beneficio personal y profesional (Torres Hernández, 2009).

Para Ardila (2013), J.B. Watson es considerado el principal investigador y creador de la escuela de psicología conductual, quien en su trabajo más influyente “La Psicología tal como la ve el Conductista” establece varias críticas a los investigadores

tradicionales quienes consideraban que la psicología es una ciencia de la mente y no de la conducta.

“El manifiesto conductista” de Watson publicado en 1913 citado en (Ardila, 2013) considera que la psicología es una ciencia natural, la cual se ve influenciada por varias aplicaciones sociales como, por ejemplo, la educación, el trabajo, la familia, la publicidad, y otros similares.

Watson (1913), en su idea de proponer un nuevo enfoque de la psicología afirmó que para un conductista, la psicología conductual es:

“... una rama puramente objetiva y experimental de la ciencia natural. Su objetivo teórico es la predicción y el control de la conducta. La introspección no forma parte esencial de sus métodos... El conductista... no reconoce una línea divisoria entre el hombre y el animal. El comportamiento del hombre, con todo su refinamiento y complejidad, forma solo una parte del esquema total de investigación del conductista” (p. 158)

Varios investigadores que continuaron con la línea de Watson, como lo indica Pellón Suárez De Puga (2013) establecieron que su trabajo se enfocaría principalmente en pronosticar y examinar la conducta y comportamiento de los organismos.

“Una ciencia debe conseguir algo más que una descripción de la conducta como un hecho consumado. Debe ser capaz de predecir el curso futuro de la acción” (Skinner B. F., 1953/1970).

(Skinner B. F., 1938/1975) También asegura que toda conducta voluntaria de un organismo aparece sin que exista ningún tipo de intervención de un estímulo observable antecedente, es decir que esto se origine o modifique por las consecuencias a las que un individuo se haya enfrentado. En este sentido (Pellón Suárez De Puga, 2013) asegura que un individuo es “libre” para actuar conociendo o no el resultado de su comportamiento.

Además, se definen algunas características para el conductismo o teoría conductista:

La psicología es una ciencia natural con lo que se puede entender que, como cualquier otra ciencia, esta estudia fenómenos mundanos que presente regularidades que sean posibles de ser estudiadas y formuladas. Sin embargo, también es posible reconocerla como una ciencia social, considerando el hecho de que el ser humano puede ser moldeado y adaptado socialmente. “Lo natural y lo social no son dos extremos de un continuo, antes bien, lo social es parte y parcela del mundo natural” (Peña., 2016)

Se comparte un diseño pragmático de verdad considerando como la principal idea de los conductistas de que el conocimiento verdadero es el conocimiento efectivo. “Si una teoría no tiene implicaciones empíricas (al nivel de los hechos), entonces esa teoría es inane y por tanto debemos buscar explicaciones alternativas” (Peña., 2016).

El control de la conducta es una de las metas, tal como lo indica (Peña., 2016), la idea principal de esta característica es el hecho de explicar que lo que otros científicos y filósofos de la ciencia postulan como meta de la ciencia es en realidad la explicación de su objeto. Más no hay que confundirlo con un intento manipulativo y autoritario de parte del conductismo, sino más bien como una meta de la ciencia que busca entender la razón de lo que hacemos o decimos los seres humanos.

La psicología debe fundamentarse en lo empírico.

INDICADORES DE DESEMPEÑO FINANCIERO BASADOS EN INFORMACIÓN CONTABLE.

Los indicadores financieros conforman una de las mejores herramientas de uso y aplicación para el análisis del comportamiento de las organizaciones a través del tiempo. Por lo que es posible mantener información actualizada y continúa sobre la tendencia que manejan las ventas, activos y utilidades de organizaciones. (Rivera & Ruiz, 2011)

“Las Prácticas de Alta Implicación o Rendimiento son un grupo de prácticas de gestión de recursos humanos que actúan sinérgicamente y mejoran la eficiencia organizativa al crear condiciones laborales que incrementan la satisfacción del trabajador, le incentivan a vincularse con la organización y a desempeñar mejor sus tareas” (Suárez, 2011).

A partir de esto, varios investigadores se han planteado la cuestión de si existe relación entre la aplicación de estas prácticas y el rendimiento empresarial, para lo cual el autor ha realizado la revisión de varias investigaciones que generen respuestas a su pesquisa.

Suárez (2011), menciona que varios investigadores han desarrollado temas relacionados con las prácticas de gestión de recursos humanos y el rendimiento empresarial, que ponen en manifiesto el estrecho vínculo que existe entre ambas. Obteniendo como resultado 13 prácticas que son las más utilizadas para generar una relación satisfactoria o benévola en cuanto a las variables mencionadas y su objetivo común.

Siendo éstas las siguientes: incentivos, capacitación, compensación, participación, promoción interna, selección, planificación, trabajo flexible, evaluación de desempeño, procedimientos de reclamación, equipos de trabajo, intercambios de información y seguridad en el empleo. De las cuales se obtienen relaciones concordantes, que en conjunto forman o generan un rendimiento empresarial positivo que aporta a un buen desarrollo organizacional y/o la obtención de muy buenos resultados afines al desempeño financiero. (Suárez, 2011)

De esta manera se establece la relación que existe entre cada uno de los tipos de indicadores y el efecto que se puede obtener mediante su aplicación. Es así que, medir el flujo de dinero con una menor inversión está estrechamente ligado a las decisiones financieras basadas en la conversión rápida de activos en efectivo. Asimismo, las

estrategias para un incremento de ventas se relacionan con la medición de la capacidad de la organización para producir utilidades. (Rivera & Ruiz, 2011)

Armijos (2011), define a los indicadores de desempeño como las medidas que permiten obtener el conocimiento de que tan bien se están manejando los objetivos planteados en un programa, proyecto u organización. De la misma manera, señala dos perspectivas de las funciones de estos, siendo una descriptiva que muestra el estado real del programa o institución y otra valorativa en la que se añade un juicio de valor en base a los antecedentes que muestre dicho programa u organización.

Del mismo modo, se hace mención a (Weis, 1998) al diferenciar la medición de una variable de un indicador, “Un indicador es una medición ordinal que tiene siempre una dirección o rumbo esperado” (Armijo, 2011). Y plantea un ejemplo en el que el número de empleados corresponde a una medición de la que es posible establecer si es buena o mala considerándose por sí sola, mientras que el indicador de esta medición vendría a ser la tasa de desempleo que se espera vaya disminuyendo. Lo mismo ocurriría al tomar la medición de crecimiento económico y la tasa de crecimiento de la que se esperan resultados positivos.

Los indicadores relevantes en función del desempeño son: eficiencia, economía, eficacia y calidad, a los cuales se los conoce como las “3E” y se le adiciona la calidad como un concepto separado o diferente de la eficacia. “Esta clasificación de indicadores se ha utilizado en varios gobiernos de la región y en la mayor parte de los gobiernos de países de la OECD.” (Armijo, 2011).

A continuación, se presenta una breve explicación de los indicadores en función del desempeño:

La Eficacia “...se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: en qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados

para ello.” (Armijo, 2011). En otras palabras, nos referimos a lo que todos conocemos como el hecho de cumplir con lo propuesto sin que tengan relevancia los recursos utilizados, es decir basarse únicamente en el grado de cumplimiento.

La Eficiencia, “...describe la relación entre dos magnitudes físicas; la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto.” (Armijo, 2011). Lo que se conoce como el hecho de producir la mayor cantidad ya sea de bienes o servicios, con el menor uso posible de recursos, es decir la optimización de recursos.

La Economía, “...se puede definir como la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en post del cumplimiento de sus objetivos.” (Armijo, 2011). Dentro de este concepto se relacionan o se acoplan la eficacia y la eficiencia, generando así el concepto de cumplir con los objetivos con el menor uso de recursos posibles.

La Calidad, se puede considerar como parte de la eficacia, sin embargo se la conceptualiza por separado como “...una dimensión específica del desempeño que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios.” (Armijo, 2011).

Otra de las definiciones que se tiene de los indicadores de desempeño, es que “Los ID conforman un conjunto de herramientas que apuntan a los aspectos organizacionales del desempeño, que son esenciales para el éxito actual y futuro de la organización.” (Stubbs, 2004)

Como parte de los indicadores de desempeño, es importante resaltar la evaluación o el reconocimiento del desarrollo de la misma a lo largo del tiempo y los cambios generados con la aplicación de distintas variables, tal como lo menciona (Salcedo, 1998).

“La evaluación institucional puede ser definida como el proceso sistémico de diagnóstico y solución de los problemas que se presentan a una institución, tanto en sus diversos componentes como en su totalidad, cuyo propósito es dar respuesta a dichos problemas en concordancia con el contexto socio cultural y político nacional” (Cabeza, 2004).

Otro de los aspectos que deberían considerarse para el punto de tratar sobre teorías económicas en general se relaciona a la regulación y autorregulación que tal como lo resalta (Cabeza, 2004) en su estudio de indicadores de gestión como herramienta estratégica. Considerando en primer lugar a la regulación, la cual consiste en el desarrollo de una evaluación del desempeño o funcionamiento de un grupo, seguido de las actividades o acciones que permita alcanzar los objetivos para los que se formó el grupo hasta llegar a su ejecución. Mientras que la auto-regulación consiste en el auto funcionamiento y revisión, ya que, de esta manera, la organización puede realizar una evaluación del estado de los procesos para el cumplimiento de metas dentro del grupo u organización.

MARCO REFERENCIAL

LIDERAZGO TRANSACCIONAL.

Tal como lo establece Mendoza, Ortiz, & Parker (2007) el estilo de liderazgo transaccional se basa en la interacción del líder con sus seguidores bajo un factor de interés en común, de tal forma que esta puede ser interpretada como una recompensa contingente. En la que los seguidores reciben una recompensa por su esfuerzo al cumplir con las actividades encomendadas por parte del líder.

También puede ser en forma de una administración por excepción activa en la que se realiza un monitoreo permanente de las actividades que realizan los seguidores. Sin embargo, en caso de que los resultados no sean los esperados, el líder procede a tomar acciones correctivas siempre anteponiendo el beneficio de la entidad.

En relación a lo anterior Pedraja, Rodríguez, & Rodríguez (2006) identifican que un liderazgo transaccional se basa en la cultura existente dentro de una organización, únicamente intentando satisfacer las necesidades normales y comunes de los seguidores. Es decir, únicamente se dedica al fortalecimiento de la estructura, estrategia y cultura con las que una determinada organización está establecida.

Aun cuando un líder transaccional podría generar un mayor desempeño en la organización, no se debe generalizar las mejoras en toda la organización (Pedraja, Rodríguez, & Rodríguez, 2006). Ya que mayor desempeño puede deberse a únicamente un sector de la organización donde el líder ha dedicado mayor atención o ha ofrecido un mayor nivel de recompensas.

Galarza, García, Guerra, & Altamirano (2016) señala que un líder transaccional busca recompensar a los seguidores, mediante beneficios que satisfagan las necesidades, es decir que se centra en poner un precio para estimular al seguidor y que este cumpla con las tareas que se le han planteado.

Para (Silva, Olsen, Pezzi, & Sanjurjo, 2016) el liderazgo transaccional consiste en un intercambio de relaciones y situaciones entre el líder y los seguidores basándose en un sinnúmero de escenarios o contextos en los que actúan ambas partes bajo un esquema de colaboración, obtención y consideración de costo beneficio. La motivación se basa en el reforzamiento circunstancial de sus seguidores, es decir en los logros que estos posean de acuerdo a la realidad que vayan enfrentando en el desarrollo de sus funciones tras la consecución de los objetivos organizacionales. De acuerdo con Bass y Avolio (1990) en el liderazgo transaccional, existe una negociación entre lo que el líder espera de sus seguidores y lo que recibirán por su cumplimiento.

Para Avolio y Bass (1995) existen tres dimensiones transaccionales capaces de conseguir objetivos influyendo en los seguidores bajo distintos escenarios en relación a la realidad de los hechos y distintos logros o cumplimientos en relación a beneficios.

Recompensa contingente

En este caso se premia a los seguidores por el nivel de actuación que han tenido dependiendo del esfuerzo y el mismo nivel de actuación que ha desarrollado durante el evento. Para comprender la teoría transaccional, se relacionan los efectos del comportamiento del líder con los seguidores, sus motivaciones y desempeño. Así, este es presentado en intercambio de recompensas constructivas o correctivas o evitación de disciplina para el acatamiento del seguidor, siendo posible identificar los siguientes:

Dirección por excepción activa

Es un proceso de seguimiento o supervisión de las actividades, pues el líder está pendiente de que no existan desviaciones dentro del desarrollo de las actividades y en caso de acontecerlo implanta acciones correctivas.

Dirección por excepción pasiva

En este punto se puede referir a un líder ausente ya que los controles o supervisión se activan únicamente cuando se presentan anomalías o no se obtiene los resultados esperados.

De esta manera (Mita, Camacho, Corso, Escalier, & Reynaga, 2015) señala que el liderazgo transaccional se orienta a promover el interés de cada uno de los miembros del grupo o de la organización. Además, busca satisfacción de las obligaciones tanto del líder como de los seguidores, mediante la determinación de metas, además del seguimiento y control de resultados obtenidos en cada gestión.

“El líder y cada subordinado determinan lo que cada uno espera del otro; este conjunto de expectativas es resultado de los comportamientos de ambos, los cuales están regulados por expectativas, negociaciones, y así sucesivamente. La transacción o intercambio, la premiación contingente por buen desempeño, es lo que ha sido a menudo enfatizado como liderazgo efectivo” (Figuroa, 2012).

Al hacer referencia al liderazgo efectivo cabe mencionar que “Las empresas deben evolucionar de manera efectiva hacia jefaturas con liderazgo, orientadas hacia una valiosa combinación entre líder y jefe” (Ma Hutchinson, 2014). De manera que sea posible garantizar “una buena administración de los recursos humanos, logrando la formación de equipos de trabajo efectivos, en donde los miembros se sientan comprometidos e identificados con la entidad, aspirando a lograr de manera eficiente y eficaz las metas propuestas” (Ma Hutchinson, 2014).

Vroom (Davis y Newstrom, 1991) en Vega & Zavala (2004) explica que, dentro del liderazgo transaccional, los mecanismos de motivación se basan en tres factores, que son valoración de la recompensa o conocida también como valencia. El segundo factor se refiere a la expectativa, que es la posibilidad de que el esfuerzo que se realice en cualquier actividad genere los resultados positivos esperados. Y finalmente la instrumentalidad que se relaciona a la estimación o en muchos casos convicción que tienen los seguidores de que una vez realizado el esfuerzo, tendrán su recompensa

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Señalan Bass y Avolio (1994) Citados en (Soria Pozo, 2015)

“El liderazgo transformacional es un proceso que se da en la relación líder-seguidor, que se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder. Es intelectualmente estimulante, expandiendo las habilidades de los seguidores; los inspira, a través de desafíos y persuasión, proveyéndoles significado y entendimiento. Finalmente, considera a los subordinados individualmente, proporcionándoles apoyo, guía y entrenamiento.” (p. 120)

Mendoza, Ortiz, & Parker (2007) mencionan que, en este tipo de liderazgo, los seguidores trabajan más que por interés propio, por la influencia que el líder ha creado en ellos, además de la inspiración, estimulación intelectual o consideración

individualizada. De tal manera que el beneficio de cada una de sus acciones va dirigido a la organización, a los mismos colaboradores y su entorno en general.

Manteniendo así la inspiración cuando el líder visualiza un futuro deseable, lo articula y da consejos sobre las posibles maneras de alcanzarlo mediante ejemplos, modelos de desempeño y estándares sobre los cuales muestra determinación y confianza. La estimulación intelectual cuando los seguidores logran tener ideas creativas e innovadoras y la consideración individualizada en pro del crecimiento de cada uno de los seguidores, dado que el líder brinda la atención requerida a estos, además de apoyarlos y contribuir a su desarrollo. (Mendoza, Ortiz, & Parker, 2007)

La relación que se establece entre un líder transformacional y un seguidor provoca una evolución dentro del grupo, incrementando la moral interna lo que ayuda a generar mejores resultados para la organización. Por lo tanto, un liderazgo transformacional se relaciona con el nivel de esfuerzo que un seguidor brinda al grupo, con el agrado que el líder consigue por parte de sus seguidores y con la manera de percibir el desempeño de un individuo como de todo el grupo involucrado. (Pedraja, Rodríguez, & Rodríguez, 2006)

Burns (1978) citado en (Galarza, García, Guerra, & Altamirano, 2016), señala que un líder transformacional, motiva a sus seguidores buscando satisfacer sus necesidades, por lo que está en la obligación de ir más allá de los objetivos de la organización, e incitar a los seguidores a desarrollarse a sí mismos.

Es importante recalcar el estudio de (Cuadrado & Molero, 2002) del que se destaca el hecho de que el liderazgo transformacional y transaccional han ido más allá de únicamente ser tratados como instrumentos de medición de satisfacción en relación a resultados y eficacia. Dado que también tratar de averiguar si existen diferencias al momento de adoptar cada uno de los estilos de liderazgo, ya sea en hombres o mujeres.

Es por esto que la investigación realizada para conseguir resultados sobre estas averiguaciones, en los últimos años se ha extendido a nivel global.

Esta línea de investigación se realizó en 1990 por Rosener a través de la evaluación de hombres y mujeres sobre su propio estilo de liderazgo. Del cual concluyó que, en las organizaciones lideradas por mujeres, las mismas eran quienes se autocalificaban con este tipo de liderazgo, ya que la posición en la que se encontraban de les permitía. Los autores (Cuadrado & Molero, 2002) como resultado de la misma, obtuvieron descripciones propias de las mujeres destacando su estilo de liderazgo al transformacional, mientras que los hombres aludieron a sí mismos características del liderazgo transaccional.

De la misma manera, un estudio realizado por Druskat (1994), 6359 hombres y mujeres de órdenes religiosas católicas debían evaluar a sus superiores inmediatos mediante el MLQ. Los resultados arrojados de este incidieron en que a las mujeres también se les atribuían conductas de liderazgo transformacional y a los hombres de liderazgo transaccional.

En el estudio de (Cuadrado & Molero, 2002) se trata también el hecho de que, si las organizaciones son “tradicionales”, es decir si son burocráticas, rígidas y mantienen características de ser llevadas con estilo masculino, las mujeres, se adapta a este que sería el dominante en la organización. Si por el contrario las mujeres se relacionan a organizaciones “no tradicionales”, promueven a desarrollarse y realizar sus actividades bajo su propio estilo de liderazgo debido a que podría tratarse de una implantación de este en la misma más no una continuidad de alguno ya existente.

“En contradicción con los obtenidos por Komives (1991) en residencias universitarias (contexto según Druskat no tradicional), donde se encontró que, en general, hombres y mujeres directores autoevaluaban de forma similar sus estilos

de liderazgo. No obstante, sus percepciones acerca de lo que constituía el liderazgo transformacional variaban bastante” (Cuadrado & Molero, 2002).

Es así que las mujeres pensaban que su estilo contribuía al liderazgo transformacional, mientras que los hombres consideraban que su accionar contribuía a su liderazgo transformacional mediante la dirección y el control que eran parte de su poder directo dentro de la organización.

Es así que tras el análisis de cuatro investigaciones desarrolladas en diferentes tipos de organizaciones y en relación a líderes en distintos niveles, realizadas mediante intervenciones a los subordinados, se obtienen resultados que confirman la existencia de diferencias entre el estilo de liderazgo empleado por mujeres y el empleado por hombres. Inclinando de esta manera al género masculino a identificarse con un mayor número de conductas de liderazgo transaccional o pasivo y un menor número de conductas transformacionales que, aunque si se presenten en su estilo, estas son menos frecuentes en ellos que en ellas.

En el año de 1992, en su publicación, Bass y Avolio determinan cuatro componentes o factores en los que se centran los líderes transformacionales o los aplican en su proceso transformacional, a los cuales denominaron las “Cuatro I’s”. En este grupo se reconocen a la influencia idealizada o carisma, motivación inspiracional o liderazgo inspiracional, consideración individualizada y estimulación intelectual según (Vega & Zabala, 2004).

Motivación Inspiracional

Tal como lo manifiesta Mendoza & Ortiz (2006), el líder utiliza la frase representativa “Espero su mejor esfuerzo...”, mediante la cual genera motivación en sus seguidores con el fin de convencerlos de sus habilidades, motivarlos y crear esfuerzos extra.

Influencia Idealizada

El líder utiliza la frase “Si cree que es correcto, entonces...”, según lo mencionado por Mendoza & Ortiz (2006), con lo cual genera una percepción de carisma confianza e integridad entre sus seguidores. Además de las características personales del líder se puede considerar la conducta de este que genera un alto grado de influencia.

Consideración Individual

“En esta dimensión se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros” (Mendoza & Ortiz, 2006). De la misma manera la frase representativa para estos autores es “Me interesa que usted se desarrolle profesionalmente y haga carrera en esta organización...”

Estimulación Intelectual

El fin de esta dimensión consiste en el empoderamiento de los empleados para que puedan desarrollar sus actividades ante los inconvenientes que surjan en la organización. Así mismo la frase representativa es “Que piensa hacer frente a...” (Mendoza & Ortiz, 2006)

DEL LIDERAZGO TRANSACCIONAL AL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Jung, 2003; Oke, Munshi & Walumbwa, 2009 citado en (Contreras & Barbosa, 2013) establecen que los comportamientos relacionados con el liderazgo transformacional generan un estímulo de la capacidad de innovación en los seguidores mediante la transformación permanente. “Se plantea la necesidad de trascender de un liderazgo transaccional más propio

de ambientes estables con mayor posibilidad de predicción, a un liderazgo transformacional donde la inestabilidad y la incertidumbre son habituales.” (Contreras & Barbosa, 2013)

A continuación, se presenta un resumen de los factores que caracterizan tanto liderazgo transaccional como al liderazgo transformacional.

Tabla 1
Evolución del Estilo de Liderazgo

Transaccional	Transformacional
Énfasis en el rol del líder (Sujeto)	Énfasis en el liderazgo (proceso)
Proceso planificado e intencional	Considera procesos espontáneos y dirigidos
Organización deliberada para el logro de objetivos.	Auto-organización para la adaptación
Evitar la incertidumbre	Aceptar la incertidumbre
Micro-nivel	Macro-nivel
Estructura rígida y estable	Sistema flexible y cambiante
Poder centralizado	Poder distribuido
Influencia lineal vertical	Influencia difusa y en múltiples sentidos
Gestiona la diversidad	Potencia la diversidad
Negocia la generación de innovación	Favorece ambientes propicios para la innovación

Fuente: (Contreras & Barbosa, 2013, pág. 160)

LAISSEZ FAIRE

Según lo citado en (Soria Pozo, 2015), Yukl (2008) expresa que:

“Las versiones más novedosas de la teoría también incluyen el liderazgo de *laissez-faire* como una tercera meta-categoría. Este tipo de líder muestra una indiferencia pasiva sobre la tarea y los subordinados (por ejemplo, ignorando los problemas, ignorando las necesidades de los subordinados). Se describe mejor como una

ausencia de liderazgo efectivo, más que como un ejemplo de liderazgo transaccional.” (p. 274)

Este estilo es denominado también como no liderazgo, dado que mantiene una política de no intervención que es para ahuyentar o evitar cualquier tipo de liderazgo, en este punto el líder cesa de sus actividades, es reacio a tomar decisiones, fluctúa al tomar decisiones y permanece ausentes cuando más se le necesita. Este estilo resulta parecido a la administración por excepción pasiva debido a que no mantiene ningún tipo de liderazgo tal como lo señala (Cuadra & Veloso, 2007).

González & González (2014) Si bien al *laissez faire* se lo traduce comúnmente como “dejar hacer”, en este punto es el líder quien permite al seguidor que decida el tipo de intervención o colaboración que vaya a tener dentro de las actividades basándose en el principio de la autorregulación de la dinámica personal. De esta manera es posible obtener una enorme participación por parte de los seguidores o una falta de compromiso evidente en los mismos, que para este caso ya no será una cuestión del líder pues este no se inmiscuye en el desarrollo, sino más bien en la responsabilidad de cada individuo.

Dentro de este tipo de liderazgo, (Rodríguez, 2010) establece que el líder deja de lado las ideologías que fomentan el estilo de liderazgo transaccional y transformacional y se basa en la dimisión de control sobre sus seguidores. De esta manera son los seguidores quienes toman sus propias decisiones en el desarrollo de actividades dentro de la organización.

Para Angelucci, Da Silva, & Serrano (2013), esta tipología establece que un líder no está dispuesto a incitar a sus seguidores a que consigan los objetivos que se establecieron, es decir que quien conduce al grupo no se lo ve como un ejemplo a seguir. Ya que el único trabajo de este conductor únicamente exige resultados más no influye en el grupo para que dichos logros sucedan.

(Baumgartel, 1957) citado por (Bass, 1990) indica que el estilo laissez-faire se lo ha relacionado negativamente a la productividad de una organización. Además, que, en varios experimentos, los grupos examinados presentan un poco motivación para realizar sus tareas, desunión entre los miembros y descontento con el mando superior.

Por tanto, no existe un liderazgo que cumpla con su concepto fundamental, es decir que el mando superior ha dejado de lado todas las tareas propias de líder, para únicamente esperar resultados.

DESEMPEÑO FINANCIERO

En un inicio el desempeño financiero se atribuía a la gestión financiera que estaba a cargo de un administrador de fondos que era alguien del departamento financiero, sin embargo, en la actualidad, este concepto se amplía a la inclusión de actividades significativas que aporten al éxito de la empresa. Mediante el análisis de aspectos financieros dentro de las decisiones tomadas con anterioridad, creación e implementación de estrategias financieras, interpretación de información, y evaluación de inversiones. Todos estos aspectos forman parte del desempeño financiero de las organizaciones, siendo este muy importante dentro de las mismas pues podría decirse que el desarrollo y continuidad de estas dependen en gran parte de la manera en la que se manejan y administran los fondos. (Nava, 2009)

Avolio (1997) en Vega & Zabala (2004) señala que en la actualidad para que las empresas sean sustentables, son necesarios los cambios que generen impactos o sean significativos dentro de los procesos de las organizaciones. Siendo estas las que faciliten el desarrollo de los recursos humanos, para lo cual se busca personas que además de estar calificadas para el cargo, se capaciten constantemente, sean innovadoras y por ende puedan tomar decisiones oportunas (Cuoto, 1997).

Asimismo, Rivera & Ruiz (2011), mencionan en su estudio al desempeño financiero de empresas colombianas, que uno de los instrumentos más utilizados para la evaluación del mismo, es el diagnóstico financiero. Para el cual se presentan obstáculos, que impiden obtener resultados precisos y de manera inmediata, como es el caso de la limitación al acceso de la información contable, y la presión que genera el mantener la posición de las entidades en el medio competitivo. Aun así, es posible realizar los análisis correspondientes mediante el uso de otros métodos y técnicas, complementándolos con otras fuentes de información de acceso.

Las fuentes de información a utilizarse se basan en la disponible en medios de uso público y la que se pueda recopilar de las organizaciones, considerando así la contable que es la más utilizada debido a que está respaldada de manera legal. Aunque no suele ser posible conseguirla por la confiabilidad y restricción que deben mantener las mismas, se buscan maneras de lograr los propósitos con la que se tiene disponible o es posible acceder, tal como lo indica (Rivera & Ruiz, 2011).

Rodriguez, Pedraja, & Araneda, (2013), afirman que actualmente, las decisiones son un punto fundamental al momento de crear ventajas competitivas ya que a través de estas es posible mantener una adecuada gestión del conocimiento en áreas que son importantes en el desarrollo y progreso de las organizaciones. “Por esta razón, se puede establecer que la creación de valor estratégico en las organizaciones, se produce en los procesos de toma de decisiones estratégicas” (Rodriguez, Pedraja, & Araneda, 2013).

Así mismo, Rivera & Ruiz (2011) establecen dentro de la metodología que utiliza la información del mercado uno de los métodos más utilizados es la Relación Valor de Mercado de la Empresa / Valor Patrimonial en libros. Además, el Valor Económico Agregado (EVA) es el indicador más aplicado tomado en consideración la metodología de Gestión del Valor.

Escandón & Hurtado (2016) realizaron un estudio en las empresas exportadoras de Colombia en el que se relacionan las mismas variables a tratar en esta investigación. Concluyendo que las empresas exportadoras que manejan un estilo combinado de Laissez Faire y transformacional alcanzan un mejor desempeño financiero. Dado que los líderes manejan una actitud no de control sino de confianza con sus seguidores permitiendo que estos participen en las decisiones importantes de la organización.

Dentro del desempeño financiero (Rodríguez, Pedraja, & Araneda, 2013), atribuyen a la eficacia organizativa la capacidad de cumplir con los objetivos de la organización destacándose por la rapidez y calidad de sus decisiones. Es importante recalcar que es posible la medición del desempeño financiero mediante el uso de información financiera de libre acceso como los indicadores financieros que para la presente investigación se toman de los sitios web de los organismos de control.

El listado de indicadores financieros que pueden ser utilizados para medir el desempeño financiero de una empresa basados en la información contable presentada es muy extenso, para Rivera & Ruiz (2011), los más aplicados en el Medio Económico son los de Crecimiento de Ventas, Utilidad y Activo. Es así que en el Grupo de eficiencia encontramos los de Rotación de Cartera, Inventarios y Activos; para medir la eficacia de la empresa se suelen utilizar indicadores como Margen bruto, operacional, neto y la Relación EBITDA/Ventas. Y en cuanto a la productividad existe el Rendimiento del Activo y el Rendimiento del Patrimonio.

Es así que es posible atribuir al análisis de indicadores financieros, como un método propicio para medir el desempeño financiero organizacional según lo establecido en (Estrada & Monsalve, 2014). Los mismos que se encuentran agrupados en indicadores de liquidez, gestión, endeudamiento y rentabilidad, tal como se indica a continuación:

Indicadores de Liquidez

Determinan la capacidad monetaria que tienen las empresas para cumplir con los compromisos que involucran salida de efectivo a corto plazo. Además, muestran la pericia con la que las organizaciones generan efectivo mediante sus activos corrientes para cumplir con sus pasivos corrientes, tal como lo menciona (Ortiz, 2003, pág. 218) en (Estrada & Monsalve, 2014). Siendo estos la Liquidez Corriente y Prueba Ácida.

Indicadores de Endeudamiento

Según lo expresado por (Ortiz, 2003) en (Estrada & Monsalve, 2014), la razón de ser de estos indicadores radica en la determinación del grado y la forma de participación que adquieren los acreedores dentro del giro de la organización. Buscan establecer el nivel de riesgo que tienen los socios o accionistas de la organización en relación a su nivel de endeudamiento. Dentro de este grupo se encuentra el Endeudamiento del Activo, Endeudamiento Patrimonial, Endeudamiento del Activo fijo, Apalancamiento y Apalancamiento Financiero.

Indicadores de Gestión

Según lo mencionado por (Ortiz, 2003) en (Estrada & Monsalve, 2014), pretenden evaluar la eficiencia con la que las organizaciones emplean sus recursos especialmente analizando aquellos activos operacionales, según el tiempo que toma en recuperarse la inversión en cada uno de estos. Con los indicadores de gestión se analiza el uso de recursos, comparando las cuentas del balance general, las mismas que son estáticas frente a las cuentas de resultados que son de naturaleza dinámica. Siendo estos la Rotación de Cartera, Rotación de Activo Fijo, Rotación de Ventas, Períodos promedio de Cobro y de Pago, Impacto de Gastos de Administración y Ventas e Impacto de la Carga Financiera.

Indicadores de Rentabilidad

Denominados indicadores de rendimiento, miden el grado de efectividad con el que la Administración de la organización controla los costos y gastos, con el fin de generar mayores utilidades. Asimismo, socios y accionistas establecen los niveles de retorno de los valores que han invertido en la organización, como lo establece (Ortiz, 2003) en (Estrada & Monsalve, 2014). En este grupo encontramos a la Rentabilidad neta del Activo, Margen Bruto, Margen Operacional, Rentabilidad neta de Ventas, Rentabilidad operacional del Patrimonio y Rentabilidad Financiera.

En el Ecuador, la Superintendencia de Compañía ha establecido un listado de indicadores los mismos que todas las empresas que se encuentran bajo su supervisión deben presentar, el mismo que se presenta a continuación (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2011).

Tabla 2

Indicadores Financieros Superintendencia de Compañías del Ecuador

FACTOR	Indicadores	Formula de Calculo
LIQUIDEZ	Liquidez Corriente	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$
	Prueba Ácida	$\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo Corriente}$
SOLVENCIA	Endeudamiento del Activo	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$
	Endeudamiento Patrimonial	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$
	Endeudamiento del Activo Fijo	$\text{Patrimonio} / \text{Activo Fijo Neto}$
	Apalancamiento	$\text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$
CONTINÚA 		

	Apalancamiento Financiero	$(UAI^1 / Patrimonio) / (UAI^2 / Activos Totales)$
GESTIÓN	Rotación de Cartera	Ventas / Cuentas por Cobrar
	Rotación de Activo Fijo	Ventas / Activo Fijo
	Rotación de Ventas	Ventas / Activo Total
	Periodo Medio de Cobranza	$(Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas$
	Periodo Medio de Pago	$(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras$
	Impacto Gastos Administrativos y Ventas	Gastos Administrativos y de Venta / Ventas
	Impacto de la Carga Financiera	Gastos Financieros / Ventas
RENTABILIDAD	Rentabilidad Neta de Activo (Du Pont)	$(Utilidad Neta^3 / Ventas) * (Ventas / Activo Total)$
	Margen Bruto	$Ventas - Costo de Ventas / Ventas$
	Margen Operacional	$Utilidad Operacional^4 / Ventas$
	Rentabilidad Neta de Ventas	Utilidad Neta / Ventas
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$(Utilidad Operacional / Patrimonio)$
	Rentabilidad Financiera	$(Ventas / Activo) * (UAI^2 / Ventas) * (Activo / Patrimonio) * (UAI / UAI^2) * (UN / UAI)$

Nota: Indicadores Financieros Superintendencia de Compañía del Ecuador (2011). Recuperado de http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

¹ UAI: Utilidad Antes de Impuestos

² UAI²: Utilidad Antes de Impuestos e Intereses

³ Utilidad Neta: Después de la Participación a Trabajadores e Impuesto a la Renta

⁴ Utilidad Operacional: (Ingresos operacionales - costo de ventas - gastos de administración y ventas)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

VARIABLE DEPENDIENTE Y VARIABLE INDEPENDIENTE.

Existen estudios que determinan que el tipo de liderazgo en las organizaciones depende mucho del género de la persona que está a cargo (Freire & Calle, 2016). Es así, que la mayoría de estos determinan que un estilo directivo masculino está relacionado con el liderazgo transaccional y es capaz de conseguir mejores resultados dentro de la organización. Puesto que el líder transaccional está más centrado en la consecución de objetivos. Mientras que, el estilo directivo femenino está relacionado al liderazgo transformacional dado que estos líderes buscan no solo un bienestar organizacional sino también que sus seguidores estén a gusto y cubran sus necesidades dentro de la organización, es decir la existencia de empresas más humanas según (Barberá & Martínez, 2004).

Otra variable a ser considerada es el desempeño financiero dentro de una organización, para lo cual se utilizarán los indicadores financieros presentados a la Superintendencia de Compañías del Ecuador. Los mismos que se obtendrán de fuentes de uso público, los cuales se convertirán en una herramienta fundamental que ayuda a evitar acciones contraproducentes que desequilibren a la entidad. Ya sea por situaciones de rentabilidad, liquidez, solvencia o gestión, es indispensable para los gerentes que al tomar decisiones conozcan, apliquen y sepan interpretarlos con el fin de que estas sean efectivas y aporten al desarrollo de las entidades. (Nava, 2009)

Con estos parámetros, es posible determinar uno de los principales inconvenientes que generan desequilibrios financieros imprevistos en las organizaciones. Caracterizados en su mayoría por la poca liquidez, insolvencia, como efecto de estrategias poco efectivas o deficiencias en el desempeño administrativo, estratégico, financiero o de producción. (Nava, 2009)

METODOLOGÍA MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire)

La metodología MLQ, cuyas siglas en inglés significan Multifactorial Leadership Questionnaire se ha desarrollado como uno de los instrumentos más importantes para medir el desempeño de los líderes en el campo de la psicología dentro de las organizaciones. Es así que este cuestionario está basado en las ideas y publicaciones de Bass y Avolio y mencionadas por Molero, Recio, & Cuadrado (2010) en las que establecen la existencia de dos tipos de liderazgo, uno transaccional y otro transformacional.

De esto se deriva el análisis que establece que este modelo toma factores transformacionales como el carisma o la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada. Además de otros transaccionales como la recompensa contingente y la dirección por excepción activa, lo que lo hace adecuado para obtener un análisis sobre el tipo de liderazgo gerencial.

Tras la delimitación conceptual de los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y de laissez faire, y buscando una manera para medir los efectos de cada uno, Bass (1985) diseñó un instrumento capaz de realizar esta acción al cual denominó Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Siendo una de las herramientas más utilizadas para evaluar el liderazgo transformacional por lo que desde su elaboración ha pasado por múltiples cambios, estudios y reformulaciones, considerando que para la presente investigación se utilizará una adaptación de este modelo.

Según Bass y Avolio en (Cuadrado & Molero, 2002) es posible distinguir varios tipos de componentes, siendo estos cuatro de liderazgo transformacional, dos de transaccional y un último que denota ausencia de liderazgo al que conocemos como laissez faire. Para hacer referencia al factor o componente más importante del liderazgo transformacional, se destaca al carisma; ya que genera una influencia por parte del líder

a los seguidores lo que forja más confianza en quien lidera el grupo. Seguido del factor conocido como motivación o inspiración motivacional que se refiere a la capacidad de líder para comunicar o traspasar su visión a los subordinados, quienes de esta manera logran sentirse más comprometidos con el desarrollo de sus actividades para el alcance de los resultados esperados.

El tercer factor hace referencia a la inclusión de creatividad e innovación o estimulación intelectual en el proceso de logro de objetivos, pues se requiere de una capacidad especial por parte del líder que motive a los seguidores a implementar estas características en el desarrollo de sus funciones. Y finalmente el hecho de lograr el compromiso del equipo que entiende que su contribución es fundamental, mediante la capacidad del líder de prestar atención a cada uno de miembros, a lo que se conoce como consideración individualizada.

Es así que, aunque se han presentado eventualidades con el modelo, Bass (1999) confirma las hipótesis que se generan alrededor del mismo: “el liderazgo transformacional, sobre todo su factor *carisma*, correlaciona de forma muy positiva con la eficacia y la satisfacción en los equipos de trabajo” (Cuadrado & Molero, 2002). “El elemento recompensa contingente del liderazgo transaccional también correlaciona de forma positiva con eficacia y satisfacción, aunque de forma menor” (Cuadrado & Molero, 2002).

ANÁLISIS FACTORIAL

Según (Lloret, Ferreres, Henández, & Tomás, 2014), este análisis está estrechamente relacionado con el desarrollo y validación del sondeo, ya que esta técnica sirve para explicar un grupo de factores comunes que explican la respuesta al contenido de un test. “... las fases por las que pasa el análisis factorial requieren la aplicación de criterios de decisión que, como casi todo, han ido cambiando a lo largo del tiempo, a mejor por supuesto.” (Lloret, Ferreres, Henández, & Tomás, 2014).

Martínez Arias (1992), mencionado en Pérez & Medrano (2010) determina que existen tres supuestos fundamentales que deben considerarse para realizar un análisis factorial, los cuales son: normalidad, multicolinealidad, linealidad y de las puntuaciones. Para este análisis es importante también verificar que los datos no presenten valores extremos o atípicos, que son variables que generan una diferencia capaz de modificar los resultados obtenidos, debido a la gran dispersión que generan de las demás.

El método utilizado con el fin de verificar el supuesto de normalidad es la estimación de índices de asimetría y curtosis para los cuales los resultados deben considerarse dentro de un parámetro de $\pm 1,5$ que se considera como el límite adecuado para poder realizar en análisis factorial. Tal como lo menciona (Pérez & Medrano, 2010). Otro método aplicable para esta verificación se relaciona con el análisis visual del gráfico q-q, el cual permite comparar las diferencias entre la distribución de probabilidades y determinar si los datos se ajustan de manera razonable a una distribución normal. Que puede resultar como se muestra a continuación:

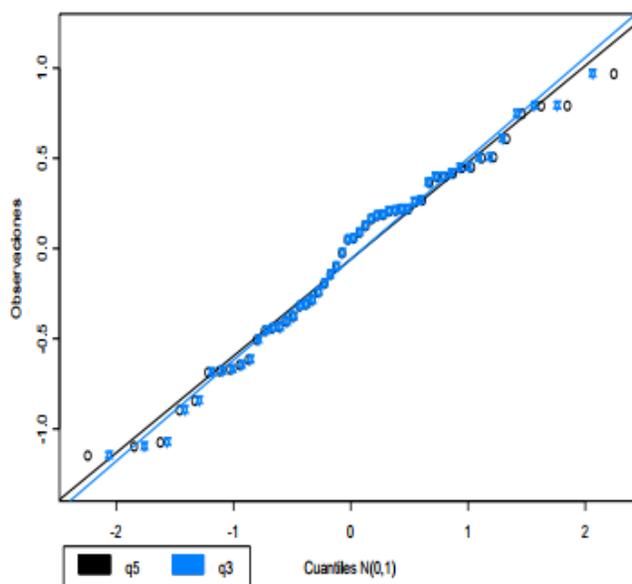


Figura 1 Asimetría y Curtosis

Fuente: (Castillo & Lozano, 2007)

El análisis del supuesto de linealidad mantiene una relación fundamental con el análisis factorial según (Pérez & Medrano, 2010), ya que "...los valores del coeficiente de correlación sólo pueden interpretarse cuando el patrón de relaciones entre las variables es lineal" (Batista & Gallart, 2000). "Este supuesto puede ser evaluado examinando visualmente los diagramas matriciales de dispersión." (Pérez & Medrano, 2010). Si se observa que los puntos se organizan a lo largo de una línea recta, puede mantenerse el supuesto de linealidad de las relaciones." (Hair, Tatham & Black, 1999).

Además, (Pérez & Medrano, 2010) mencionan que es posible evaluar la naturaleza de relación existente entre las variables mediante una estimación curvilínea mediante una regresión múltiple. Es así que, si se da el caso de que no exista significancia entre los resultados al utilizar funciones lineales, pero si con funciones cuadráticas, se puede concluir que no existe una relación lineal entre las variables.

Posteriormente el análisis de multicolinealidad se realiza con el fin de identificar si en el desarrollo se encuentra alguna correlación que sobrepase los límites para un resultado adecuado o ésta sea redundante. (Pérez & Medrano, 2010) mencionan que, aunque el análisis factorial requiere una intercorrelación entre las variables, ésta no debería ser mayor a 0.90 ya que podría generar resultados poco estables para los estudios realizados. Este análisis se puede realizar únicamente con la comprobación de la existencia de valores mayores a 0.90 en la matriz de correlación.

"Un análisis más preciso de la colinealidad puede realizarse mediante los índices de tolerancia y su recíproco, la inflación de la varianza (VIF). Dichas medidas indican el grado en que cada variable se encuentra explicada por las otras variables." (Pérez & Medrano, 2010)

Dado que el análisis factorial no se toma como una prueba de hipótesis estadística es relevante el hecho de utilizar una muestra amplia con el fin de disminuir el error de muestreo que se pueda presentar. Además, con el gran tamaño que se obtendrá de la muestra, se requiere de un método de extracción de factores para la obtención de los supuestos.

MODELO DE REGRESIÓN LINEAL

Modelos de regresión

Como parte de la revisión de los modelos de regresión, se presenta a continuación un pequeño análisis sobre los tres modelos que podrían utilizarse en esta investigación, sin embargo, únicamente consideramos para el estudio el modelo de regresión lineal múltiple.

Modelo de regresión lineal simple

“Los modelos de regresión lineal son ampliamente usados en la ingeniería ya que sirven para analizar el comportamiento de las variables de entrada (o regresora) y salida (o respuesta) estableciendo predicciones y estimaciones.” (Astorga, 2014). Se representa a continuación un modelo de este tipo, en el que, y es la respuesta de la ecuación, x es la variable regresora, β_0 y β_1 son los parámetros del modelo y ε equivale al error dentro del mismo, obteniendo la siguiente ecuación:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x + \varepsilon$$

Modelo de regresión polinomial

“Los modelos de regresión polinomial se usan cuando la variable de respuesta muestra un comportamiento curvilíneo o no lineal.” (Astorga, 2014). En esta ecuación, y , x , x' son vectores, generando la siguiente ecuación:

$$\beta = (x'x)^{-1}x'y$$

Modelo de regresión lineal múltiple

“Se justifica aplicar el modelo de regresión lineal múltiple cuando interviene más de una variable regresora.” (Astorga, 2014). En la aplicación de este modelo, se debe considerar la evaluación de la multicolinealidad que existe generalmente entre las variables que tienen una dependencia casi lineal entre sí. “La multicolinealidad provoca problemas en la determinación de los estimadores de los coeficientes del modelo. La técnica más común que se usa para detectar la presencia de multicolinealidad es el análisis de la matriz de correlación.” (Astorga, 2014). La ecuación que representa este modelo es la siguiente:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_k x_k + \varepsilon$$

Para el estudio, se han considerado también otras medidas estadísticas que permiten el desarrollo de este, además de la verificación de la última hipótesis. Las mismas que a continuación se detallan de manera breve.

Coefficiente de determinación R^2

Este coeficiente mide la variación de y , misma que se explica por el modelo de regresión lineal utilizado para el cual no se considera el efecto de la variable regresora que dentro de las ecuaciones generalmente es x .

α (alpha) de Cronbach

Este instrumento estadístico sirve para “...evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un instrumento constituido por una escala Likert, o cualquier escala de opciones múltiples.” (Quero, 2010). Es así que de esta manera se logra establecer el grado de relación que existe entre las variables que se consideran o que son parte de un estudio o modelo.

Chi cuadrado

Esta prueba “...se aplica principalmente para estudiar la asociación entre dos variables categóricas o cualitativas y para comparar proporciones o porcentajes.” (Navarro, Ottone, Acevedo, & Cantín, 2016).

TEOREMA DE CHEBYSHEV

Este teorema se ha desarrollado a lo largo del tiempo bajo varias versiones de diferentes autores, sin embargo, consideraremos que este “...estudia el comportamiento de la suma de variables aleatorias, cuando crece el número de sumandos, asegurando su convergencia hacia una distribución normal en condiciones muy generales.” (Alvarado & Batanero, 2008)

Según lo indica (Villalobos, 2014), este teorema permite una elevación o el alejamiento de una variable aleatoria un cierto número de desviaciones estándar con respecto de la media, que no es necesaria la generación de intervalos reducidos. Sin embargo, se requiere poca información para generar este intervalo, siendo suficiente el conocer la desviación estándar y la media.

Uno de los principales usos que tiene este teorema, se relaciona con la precisión con la que se puede presentar la localización de frecuencias con respecto de la media en el cálculo de la desviación estándar.

“El teorema de Chebyshev dice que no importa qué forma tenga la distribución, al menos 75% de los valores caen dentro de ± 2 desviaciones estándar a partir de la media de la distribución, y al menos 89% de los valores caen dentro de ± 3 desviaciones estándar a partir de la media.” (Cazau, 2006)

Teorema de Chebyshev

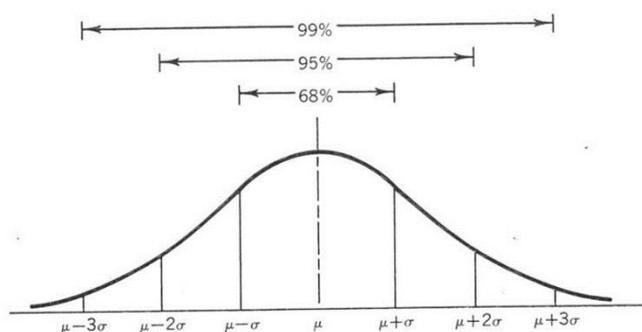


Figura 2 Teorema de Chebyshev

Fuente: (Alvarez, 2017)

POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se realizó mediante una muestra intencionada, en este caso 13 de las empresas más importantes del país reconocidas por la Revista EKOS en su Ranking de las mejores 100 empresas del Ecuador, publicado el 28 de agosto del 2016.

Tabla 3

Selección de la Muestra

Posición Ranking	Organización
08	Emp_Ote
10	Emp_Pro
14	Emp_Arc

CONTINÚA 

18	Emp_Hol
25	Emp_Pet
43	Emp_Qui
51	Emp_Dan
58	Emp_Nov
68	Emp_Yan
69	Emp_Ale
71	Emp_Int
72	Emp_Lac
87	Emp_Dir

Fuente: Elaboración Propia

(Revista EKOS, 2016)

HIPÓTESIS

- El Estilo de liderazgo transformacional no es contrario u opuesto al estilo de liderazgo transaccional, sino una expansión de este.
- El estilo predominante del directivo masculino es el transaccional mientras que el estilo predominante de la mujer es transformacional.
- El desempeño financiero genera una acción significativa en el índice de liderazgo.

DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO.

Las variables utilizadas para evaluar la muestra de la presente investigación son:

Variables Demográficas

Para la aplicación del modelo MLQ, se considera como muestra; dentro de cada una de las organizaciones; a un grupo de personas que permitan obtener resultados que califiquen como bueno al modelo. En este caso se han tomado a los jefes financieros y /o de recursos humanos de las organizaciones, con los cuales a través de encuestas sobre la percepción que tienen sobre su propio estilo de liderazgo, será posible distinguirlo con facilidad. Mientras que la evaluación de los indicadores financieros, reflejará la

efectividad que genera el tipo de liderazgo implantado por quienes serán los líderes caso con sus seguidores.

Las encuestas fueron ingresadas al sistema SPSS para ser procesadas, obteniéndose los siguientes resultados con los respectivos gráficos.

Tabla 4

Distribución por Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	7	53,8	53,8	53,8
Femenino	6	46,2	46,2	100,0
Total	13	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

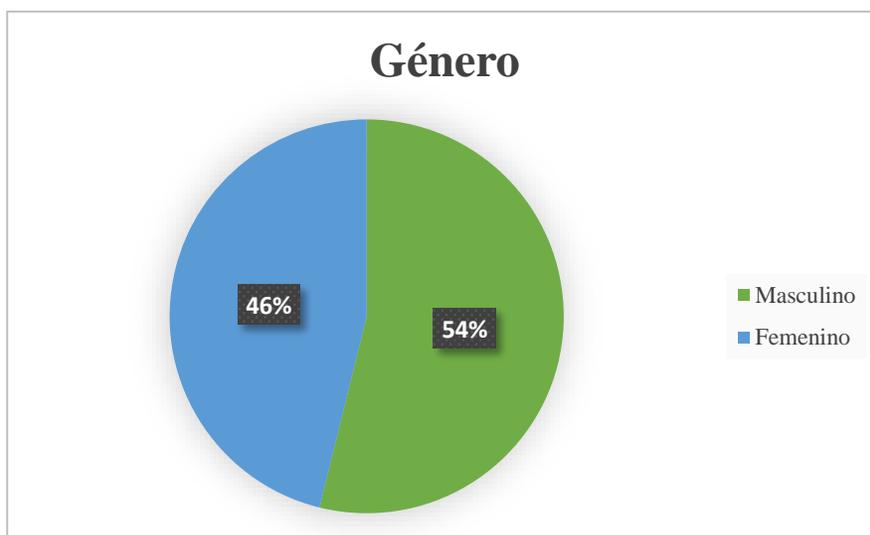


Figura 3 Distribución por Género

En la muestra elegida en el presente estudio, 6 participantes son de género Femenino personificando el 46%, y 7 gerentes de género masculino que son el 54% del total de encuestados.

Dentro de los estilos de liderazgo consideramos otros factores relevantes para la investigación como las variables demográficas. Es así que en la Tabla 5 se presentan los resultados obtenidos, basados en las encuestas realizadas a la muestra seleccionada.

Tabla 5

Resumen Variables Demográficas

Variable	Frecuencias			Porcentajes		
	Masculino	Femenino	Total	Masculino	Femenino	
Cargo	Financiero	6	1	7	85,71%	16,67%
	RRHH	1	5	6	14,29%	83,33%
	Total	7	6		100%	100%
Tiempo en el Cargo	De 1-5 años	2	3	5	28,57%	50,00%
	de 6-10 años	3	2	5	42,86%	33,33%
	11 ó más	2	1	3	28,57%	16,67%
Edad	de 26 a 40	3	3	6	42,86%	50,00%
	41 ó más	4	3	7	57,14%	50,00%
	Total	7	6		100%	100%
Nivel de Estudios	Tercer Nivel	1	5	6	14,29%	83,33%
	Cuarto Nivel	6	1	7	85,71%	16,67%
	Total	7	6		100%	100%
Nacionalidad	Ecuatoriana	6	6	12	85,71%	100,00%
	Otra	1	0	1	14,29%	0,00%
	Total	7	6		100%	100%

Fuente: Elaboración Propia

Podemos distinguir 5 factores que son Cargo, Años en el Cargo, Edad, Instrucción académica y Nacionalidad, de los cuales se aprecia que:

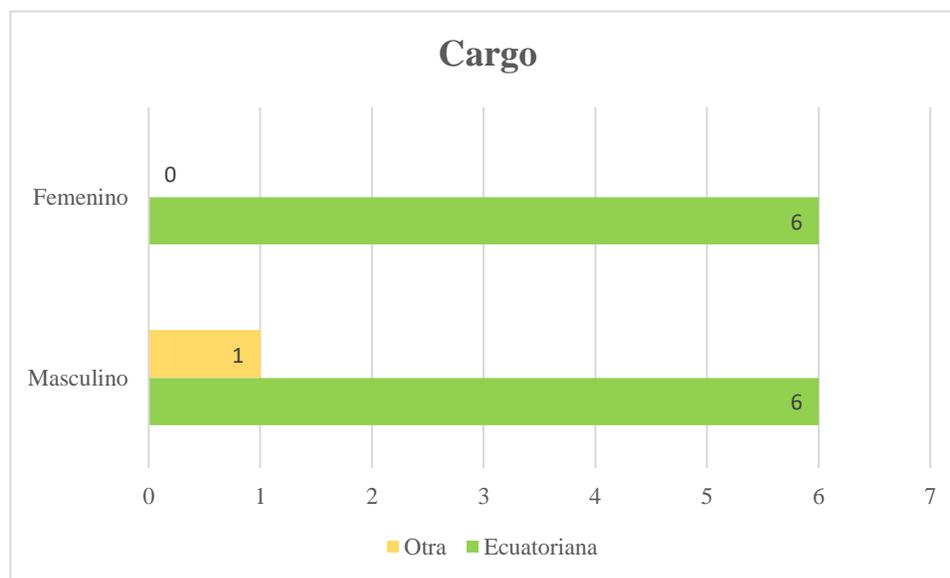


Figura 4 Distribución por Cargo

✓ El 85,71% está representado por hombres (6) que son gerentes financieros, dejando 16,67% para gerentes financieros mujeres (1), mientras que el 83,33% está representado por mujeres (5) que son gerente de Recursos Humanos, y 14.29% que representa a los gerentes de Recursos Humanos de género masculino (1).

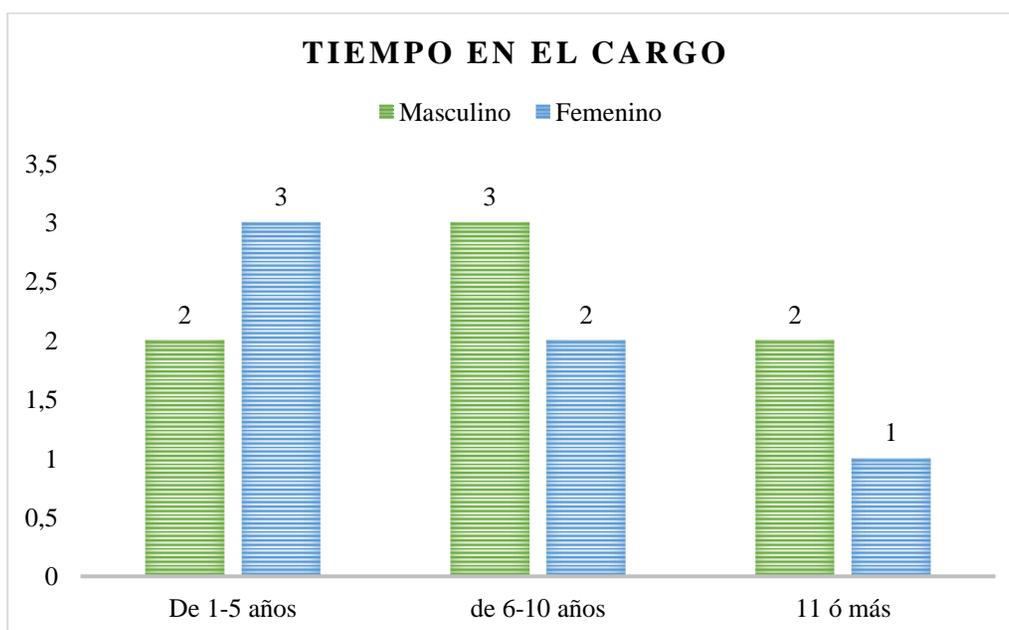


Figura 5 Distribución por Tiempo en el Cargo

✓ En relación al tiempo en cargo, un 50% de mujeres llevan de 1 a 5 años mientras que el mayor porcentaje de hombres es del 42,86% que llevan de 6 a 10 años.



Figura 6 Distribución por Edad

✓ Existe un mayor porcentaje de mujeres de 26 a 40 años con un 50% y un porcentaje de 57,14% de hombres que superan los 41 años.

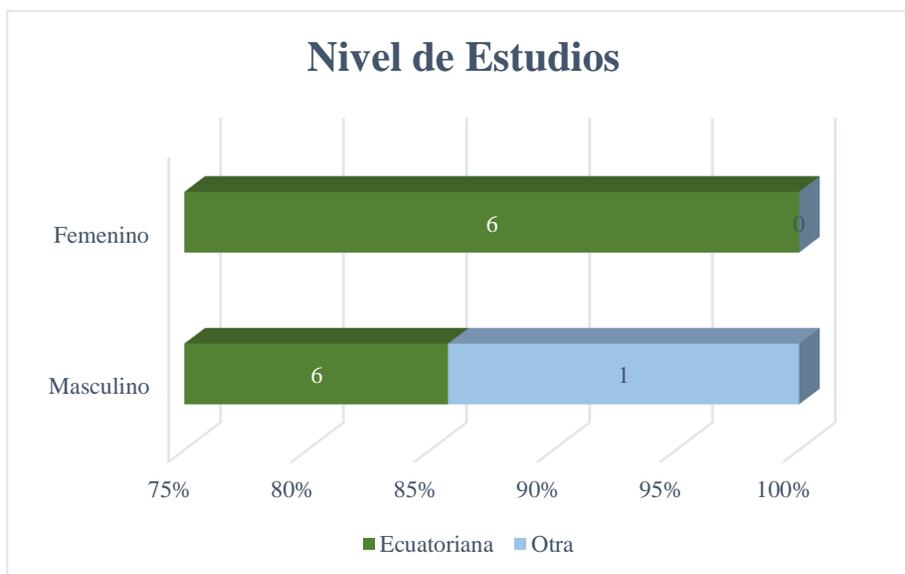


Figura 7 Distribución por Nivel de Estudios

- ✓ La instrucción académica de tercer nivel es dominada por el género femenino con un 83,33% y la de cuarto nivel por el género masculino con un 85,71%.



Figura 8 Distribución por Nacionalidad

- ✓ Se presenta un porcentaje mínimo de 14,29% de hombres extranjeros ocupando cargos gerenciales.

ESTILOS DIRECTIVOS POR GÉNERO.

Tabla 6

Comparativa de medias promedio

	Hombres	Mujeres	Total
Transformacional	4.13	4.23	4.18
Transaccional	3.76	3.88	3.82
Laissez Faire	3.19	3.22	3.21

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 12 Comparativa de medias promedio es posible identificar que, en la muestra obtenida para el estudio, predomina el estilo de liderazgo Transformacional con una media promedio de 4.18, dentro del que además demuestra que prevalece el género femenino con 4.23 de puntaje por encima del género masculino con 4.13. Al analizar el liderazgo

transaccional se encuentra que el puntaje total obtenido es de 3.82 donde el valor de 3.88 representa a directivos mujeres, siendo este grupo el predominante en este estilo, mientras que en el caso de los directivos hombres obtuvieron una puntuación de 3.76 y para el estudio el estilo Laissez Faire obtiene 3.21 de calificación total, para el cual al igual que en el caso de liderazgo transformacional y transaccional prevalece el género femenino con un resultado de 3.22 sobre el promedio de calificaciones del grupo de directivos hombres con el valor de 3.19.

De la misma manera, se realizaron procedimientos que generan la capacidad de reconocer a las afirmaciones más relevantes dentro de cada uno de los estilos de liderazgo en conjunto con el género de los líderes participantes, siendo estas para el estilo transformacional Me siento orgulloso de trabajar con ellos con un puntaje de 4.71 para el género masculino y 4.83 para el género femenino. En cuanto al liderazgo transaccional la afirmación Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo con 4.57 destaca en el género masculino y Les hago ver que se reconocen sus logros con 4.33 es la más influyente para el género femenino. Mientras que dentro del estilo Laissez Faire la afirmación más sobresaliente es Evito decirles como tienen que hacer las cosas con un valor de 4.29 en los directivos hombres y mientras que en el grupo de directivos mujeres las afirmaciones Evito involucrarme en su trabajo y Evito decirles como tienen que hacer las cosas con un valor de 3.33 son las que prevalecen.

Tabla 7

Promedio por afirmaciones y por género

		MASCUL.	FEMEN.
	AFIRMACIONES		
TRANSFORMACIONAL	Transmito a los demás la necesidad de trabajar mucho y bien	3.71	3.83
	Me siento orgulloso de trabajar con ellos	4.71	4.83
	Creo y transmito la importancia de nuestra misión organizacional	4.43	4.50
	Desarrollo una forma de motivarles	4.57	4.00
	Potencio su optimismo hacia el futuro	4.43	4.67
	Les trato a cada uno de forma individual	4.43	4.00
		CONTINÚA 	

TRANSACCIONAL	Proporciono razones para cambiar la forma en que abordo los problemas	4.29	4.50
	Descubro lo que quieren y les ayudo a conseguirlo	4.00	4.17
	Presento las cosas con un enfoque que les estimula	4.14	4.33
	Doy consejos a quienes los necesitan	4.29	4.33
	Muestro entusiasmo ante lo que deben hacer habitualmente	4.00	4.17
	Presto atención especial a aquellos que parecen que están marginados	3.86	4.50
	Consigo que hagan más de lo que esperaban poder hacer	4.00	4.00
	Les doy charlas para animarles	3.57	3.83
	Uso imágenes y símbolos para orientar sus esfuerzos	3.29	3.50
	Les hago ver que se reconozcan sus logros	3.71	4.33
	Les elogio cuando hacen bien su trabajo	4.14	4.17
	Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo	4.57	3.67
	Me las arreglo para saber cuándo las cosas van mal	4.00	3.50
	No trato de cambiar lo que hace mientras las cosas marchen bien	3.43	3.83
	Evito intervenir, excepto cuando no se consigan los objetivos	3.57	4.17
	Centro mi atención en las irregularidades, fallos excepciones y desviaciones respecto a lo que se espera de ellos	2.86	3.50
	L.F. Evito involucrarme en su trabajo	3.00	3.33
Evito decirles como tienen que hacer las cosas	4.29	3.33	
Si no se dirigen a mí, yo tampoco me dirijo a ellos	2.29	3.00	

Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS FACTORIAL

1. Agrupación por Dimensiones

Se procede a agrupar cada afirmación del Cuestionario MLQ forma corta, en sus respectivas dimensiones. Además, el análisis se realiza con la sumatoria de puntajes obtenidos en la encuesta para cada dimensión.

Tabla 8
Dimensiones Estilo Transformacional

ESTILO	No.	AFIRMACION	DIMENSIONES
TRANSFORMACIONAL	2	Me siento orgulloso de trabajar con ellos	Influencia
	5	Potencio su optimismo hacia el futuro	Idealizada
	10	Presento las cosas con un enfoque que les estimula	Atribuida
	12	Muestro entusiasmo ante lo que deben hacer habitualmente	
	7	Procuro que vean los problemas como oportunidades para aprender	Estimulación Intelectual
	8	Proporciono razones para cambiar la forma en que abordo los problemas	
	15	Les doy charlas para animarles	
	16	Uso imágenes y símbolos para orientar sus esfuerzos	
	1	Transmito a los demás la necesidad de trabajar mucho y bien	Motivación Inspiracional
	3	Creo y transmito la importancia de nuestra misión organizacional	
	4	Desarrollo una forma de motivarles	
	9	Descubro lo que quieren y les ayudo a conseguirlo	
	11	Doy consejos a quienes los necesitan	
	13	Presto atención especial a aquellos que parecen que están marginados	Consideración Individualizada
14	Consigo que hagan más de lo que esperaban poder hacer		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9
Dimensiones Estilo Transaccional

ESTILO	No.	AFIRMACION	DIMENSIONES
TRANSACCIONAL	17	Les hago ver que se reconocer sus logros	Recompensa
	18	Les elogio cuando hacen bien su trabajo	Contingente
	19	Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mi por su esfuerzo	
	20	Me las arreglo para saber cuándo las cosas van mal	Dirección por excepción activa
			CONTINÚA 

23	Centro mi atención en las irregularidades, fallos excepciones y desviaciones respecto a lo que se espera de ellos	
21	No trato de cambiar lo que hace mientras las cosas marchen bien	Dirección por excepción pasiva
22	Evito intervenir, excepto cuando no se consigan los objetivos	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10

Dimensiones Estilo Laissez Faire

ESTILO	No.	AFIRMACION	DIMENSIONES
LAISSEZ-FAIRE	24	Evito involucrarme en su trabajo	Laissez-Faire
	25	Evito decirles como tienen que hacer las cosas	
	26	Si no se dirigen a mí, yo tampoco me dirijo a ellos	

Fuente: Elaboración Propia

2. Análisis descriptivo (Bajo componentes principales)

Tabla 11

Estadísticos Descriptivos Análisis Factorial

	Media	Desviación estándar	N de análisis
Mot_Ins	16,6154	1,98068	13
Inf_Ide_Atr	17,6154	2,29269	13
Est_Int	15,8462	2,33973	13
Con_Ind	16,6923	1,97419	13
Rec_Con	12,3077	1,60128	13
Dir_Exc_Act	6,9231	2,06000	13
Dir_Exc_Pas	7,4615	1,76141	13
Lai_Fai	9,6154	3,27970	13

Fuente: Elaboración Propia SPSS

La Tabla 11 Estadísticos Descriptivos Análisis Factorial presenta los resultados de los estadísticos media y desviación estándar para cada una de las variables de la encuesta con características métricas.

Tabla 12
Matriz de Correlaciones ^a

	Mot_Ins	Inf_Ide_Atr	Est_Int	Con_Ind	Rec_Con	Dir_Exc_Act	Dir_Exc_Pas	Lai_Fai
Correlación	Mot_Ins	,680	,598	,457	,776	,544	,318	,270
	Inf_Ide_Atr	,680	,656	,285	,602	,346	,254	,344
	Est_Int	,598	,656	1,000	-,155	,436	,118	,241
	Rec_Con	,776	,602	,436	,296	1,000	,311	,034
	Dir_Exc_Act	,544	,346	,118	,547	,311	1,000	,837
	Dir_Exc_Pas	,318	,254	,241	,404	,034	,837	1,000
	Lai_Fai	,270	,344	,241	,366	,104	,501	,711
Sig. (unilateral)	Mot_Ins		,005	,016	,058	,001	,027	,145
	Inf_Ide_Atr	,005		,007	,173	,015	,123	,201
	Est_Int	,016	,007		,306	,068	,350	,214
	Rec_Con	,001	,015	,068	,163		,151	,456
	Dir_Exc_Act	,027	,123	,350	,027	,151		,000
	Dir_Exc_Pas	,145	,201	,214	,086	,456	,000	
	Lai_Fai	,186	,125	,213	,109	,368	,041	,003

a. Determinante = .001

Fuente: Elaboración Propia SPSS

En la parte superior de la Tabla 12 Matriz de Correlaciones, se presentan las correlaciones más fuertes entre las variables, mismas que están resaltadas con un círculo rojo. Además, es necesario que todas las variables tengan al menos un coeficiente de correlación significativo, esto se verifica con la parte inferior en la que el valor es significativo cuando es menor a 0.05. Dichos valores se encuentran identificados con un círculo de color azul.

Obteniendo así que las variables Dirección por Excepción Pasiva y Dirección por Excepción Activa generan la correlación más fuerte con un valor de 0.890 y una significancia de 0,000. Además, el determinante de la matriz de correlaciones es próximo a cero (0.001), lo cual indica que el análisis factorial es una técnica pertinente.

Otro indicador de la viabilidad de la técnica es la diagonal de la Tabla 13 Matrices Anti-imagen, que presenta valores moderados de correlación.

Tabla 13
Matrices Anti-imagen

		Mot_Ins	Inf_Ide_ Atr	Est_Int	Con_Ind	Rec_Co n	Dir_Exc_ Act	Dir_Exc_ Pas	Lai_Fai
Covarianza anti-imagen	Mot_Ins	,117	,041	-,090	-,114	-,075	-,058	,044	-,029
	Inf_Ide_Atr	,041	,312	-,119	-,119	-,046	-,057	,056	-,104
	Est_Int	-,090	-,119	,132	,143	-,002	,072	-,066	,057
	Con_Ind	-,114	-,119	,143	,319	,014	,052	-,056	,006
	Rec_Con	-,075	-,046	-,002	,014	,314	-,028	,040	-,046
	Dir_Exc_Act	-,058	-,057	,072	,052	-,028	,079	-,067	,075
	Dir_Exc_Pas	,044	,056	-,066	-,056	,040	-,067	,069	-,100
	Lai_Fai	-,029	-,104	,057	,006	-,046	,075	-,100	,359
Correlación anti-imagen	Mot_Ins	,553 ^a	,217	-,726	-,593	-,392	-,601	,487	-,141
	Inf_Ide_Atr	,217	,638 ^a	-,587	-,377	-,147	-,364	,384	-,311
	Est_Int	-,726	-,587	,320 ^a	,699	-,011	,706	-,691	,260
	Con_Ind	-,593	-,377	,699	,447 ^a	,044	,324	-,380	,019
	Rec_Con	-,392	-,147	-,011	,044	,816 ^a	-,181	,275	-,137
	Dir_Exc_Act	-,601	-,364	,706	,324	-,181	,452 ^a	-,910	,442
	Dir_Exc_Pas	,487	,384	-,691	-,380	,275	-,910	,408 ^a	-,633
	Lai_Fai	-,141	-,311	,260	,019	-,137	,442	-,633	,590 ^a

a. Medidas de adecuación de muestreo (MSA)

Fuente: Elaboración Propia SPSS

Tabla 14
Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,498
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	58,088
	gl	28
	Sig.	,001

Fuente: Elaboración Propia SPSS

Aunque el estadístico KMO es menor a 0.5 lo cual podría llevarnos a concluir que realizar un análisis factorial resulta inadecuado, la prueba de esfericidad de Bartlett nos da evidencia estadística de que si es posible llevar a cabo dicho análisis. Por tanto, se concluye que es factible realizar el análisis factorial.

3. Extracción de factores

Una medida parcial de adecuación del modelo consiste en el análisis de la matriz de correlaciones reproducidas,

Tabla 15
Correlaciones reproducidas

	Mot_Ins	Inf_Ide_ Atr	Est_Int	Con_Ind	Rec_Con	Dir_Exc _Act	Dir_Exc _Pas	Lai_Fai	
Correlación reproducida	Mot_Ins	,892 ^a	,776	,570	,481	,816	,518	,312	,301
	Inf_Ide_Atr	,776	,761 ^a	,715	,221	,687	,387	,299	,322
	Est_Int	,570	,715	,921 ^a	-,212	,481	,130	,216	,299
	Con_Ind	,481	,221	-,212	,844 ^a	,385	,678	,439	,312
	Rec_Con	,816	,687	,481	,385	,835 ^a	,293	,018	,038
	Dir_Exc_Act	,518	,387	,130	,678	,293	,819 ^a	,780	,660
	Dir_Exc_Pas	,312	,299	,216	,439	,018	,780	,930 ^a	,819
	Lai_Fai	,301	,322	,299	,312	,038	,660	,819	,738 ^a
Residuo ^b	Mot_Ins		-,095	,028	-,024	-,040	,026	,006	-,031
	Inf_Ide_Atr	-,095		-,059	,063	-,084	-,041	-,045	,022
	Est_Int	,028	-,059		,057	-,044	-,011	,025	-,057
	Con_Ind	-,024	,063	,057		-,089	-,131	-,035	,055
	Rec_Con	-,040	-,084	-,044	-,089		,018	,016	,066
	Dir_Exc_Act	,026	-,041	-,011	-,131	,018		,058	-,159
	Dir_Exc_Pas	,006	-,045	,025	-,035	,016	,058		-,108
	Lai_Fai	-,031	,022	-,057	,055	,066	-,159	-,108	

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. Comunalidades reproducidas

b. Los residuos se calculan entre las correlaciones observadas y reproducidas. Existen 13 (46.0%) residuos no redundantes con valores absolutos mayores que 0,05.

Fuente: Elaboración Propia SPSS

En la Tabla 15 Correlaciones reproducidas, utilizando un umbral del 0.05 de margen residual, tenemos que el 46% de las correlaciones salen de dicho umbral, presentando un total de 13 residuos no redundantes, los mismos que se distinguen por estar marcados por un círculo rojo. Con lo cual podemos inferir que el análisis factorial ha sido

moderadamente significativo, aunque sea probable que las variables no estén linealmente relacionadas.

Tabla 16
Comunalidades

	Inicial	Extracción
Mot_Ins	1,000	,892
Inf_Ide_Atr	1,000	,761
Est_Int	1,000	,921
Con_Ind	1,000	,844
Rec_Con	1,000	,835
Dir_Exc_Act	1,000	,819
Dir_Exc_Pas	1,000	,930
Lai_Fai	1,000	,738

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración Propia SPSS

La Tabla 16 Comunalidades representa la variabilidad que una determinada variable comparte con las demás, donde los valores cercanos a 0 indican que las variables no tienen correlación, mientras que los valores cercanos a 1 muestran que la varianza de esa variable se puede describir mediante el conjunto de factores propuestos. Por lo que podemos determinar que el conjunto de variables parece estar muy bien representado.

Tabla 17
Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de	%	Total	% de	%	Total	% de	%
		varianza	acumulado		varianza	acumulado		varianza	acumulado
1	3,849	48,112	48,112	3,849	48,112	48,112	2,905	36,310	36,310
2	1,824	22,803	70,915	1,824	22,803	70,915	2,418	30,219	66,529
3	1,068	13,347	84,263	1,068	13,347	84,263	1,419	17,733	84,263
4	,520	6,497	90,759						
5	,338	4,231	94,990						
6	,259	3,232	98,222						

CONTINÚA



7	,115	1,434	99,656
8	,028	,344	100,000

Método de extracción: análisis de componentes principales.
Fuente: Elaboración Propia SPSS

La Tabla 17 Varianza total explicada recoge la proporción de varianza total explicada por cada factor. Los tres factores incluidos en el modelo explican el 84.26% de la variabilidad total, que es bastante significativo. Lo cual es explicado gráficamente en la Figura 9 Gráfico de Sedimentación.

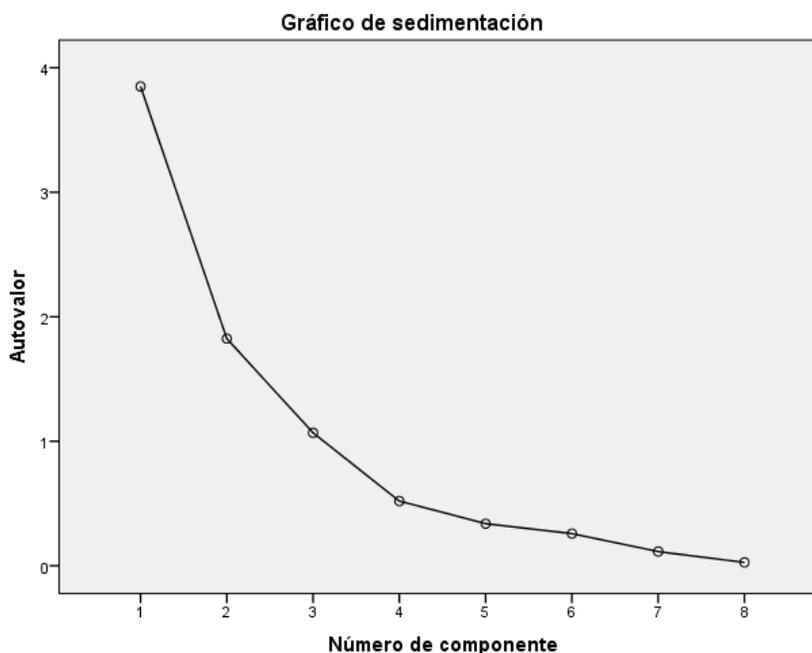


Figura 9 Gráfico de Sedimentación

En la Tabla 18 Matriz de componente se presentan los coeficientes (pesos factoriales, ponderaciones factoriales, saturaciones factoriales, las mismas que indican la carga de cada variable en cada factor, donde un mayor coeficiente demuestra mayor relación con las variables) utilizados para expresar cada variable estandarizada en términos de los tres factores del modelo.

Tabla 18
Matriz de componente ^a

	Componente		
	1	2	3
Mot_Ins	,855	-,347	-,202
Dir_Exc_Act	,772	,463	-,092
Inf_Ide_Atr	,761	-,416	,095
Dir_Exc_Pas	,684	,605	,311
Rec_Con	,656	-,531	-,351
Lai_Fai	,626	,456	,372
Est_Int	,567	-,559	,536
Con_Ind	,576	,385	-,604

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 3 componentes extraídos.

Fuente: Elaboración Propia SPSS

Bajo este mecanismo podemos expresar las variables como:

$$Mot\ Ins = 0.855F_1 - 0.347F_2 - 0.202F_3$$

$$Dir\ Exc\ Act = 0.772F_1 + 0.463F_2 - 0.092F_3$$

$$Inf\ Ide\ Act = 0.761F_1 - 0.416F_2 + 0.095F_3$$

$$Dir\ Exc\ Pas = 0.684F_1 + 0.605F_2 + 0.311F_3$$

$$Rec\ Con = 0.656F_1 - 0.531F_2 - 0.351F_3$$

$$Lai\ Fai = 0.626F_1 + 0.456F_2 + 0.372F_3$$

$$Est\ Int = 0.567F_1 - 0.559F_2 + 0.536F_3$$

$$Con\ Ind = 0.576F_1 + 0.385F_2 - 0.604F_3$$

4. Rotación

La rotación ayuda a interpretar el sentido y el significado de los factores,

Tabla 19
Matriz de componente rotado^a

	1	2	3
Mot_Ins	,868	,209	,307
Rec_Con	,853	-,100	,311
Inf_Ide_Atr	,836	,248	-,008
Est_Int	,777	,246	-,507
Dir_Exc_Pas	,077	,949	,152
Lai_Fai	,134	,848	,027
Dir_Exc_Act	,252	,724	,481
Con_Ind	,180	,312	,845

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.^a

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

Fuente: Elaboración Propia SPSS

De esta manera, asignamos los factores según su saturación o carga:

Factor 1: Mot_Ins, Rec_Con, Inf_Ide_Atr, Est_Int.

Dentro del factor 1 se han identificado características relacionadas con la motivación, confianza y ejemplo que el líder brinda a sus seguidores, la visión sobre sus habilidades y logros futuros además del empoderamiento de cada uno que les permita auto motivarse para cumplir con los objetivos tanto personales como organizacionales. Por estas características se ha denominado a este factor como Ingenio.

Factor 2: Dir_Exc_Pas, Lai_Fai, Dir_Exc_Act.

En este factor, se resalta el hecho de que el líder interviene únicamente cuando surge algún inconveniente en las actividades de sus seguidores. Por tanto, se lo ha denominado como Correctivo.

Factor 3: Con_Ind.

Este factor se relaciona al interés del líder por desarrollo de habilidades y crecimiento profesional de sus seguidores. Por lo que se ha denominado con el nombre de Crecimiento Profesional.

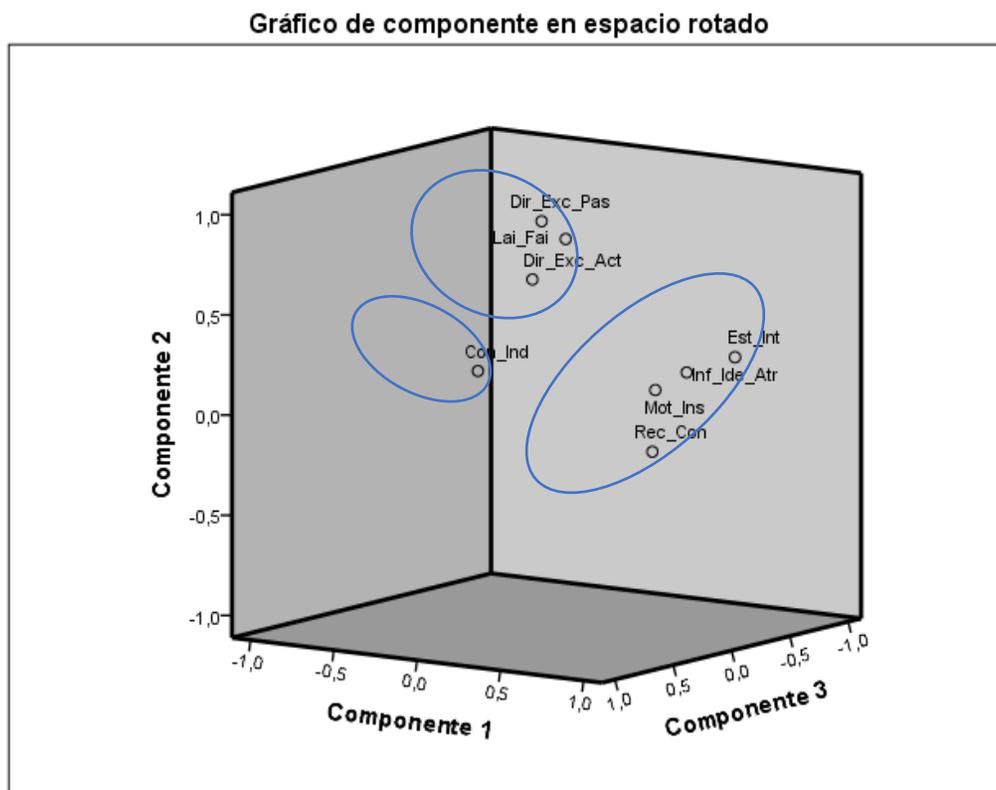


Figura 10 Componentes rotados en 3 Dimensiones

En la Figura 10 Componentes rotados en 3 Dimensiones se presentan de forma agrupada en color azul, los factores que están más relacionados entre sí.

5. Puntuaciones factoriales

Para cada organización se tiene una puntuación factorial que determinara mediante un gráfico el nivel de liderazgo, a mayor valor para el factor 1 se tiene mayor índice de liderazgo. Se considera el factor 1 por el análisis presentado en la *Tabla 18 Matriz de componente* ^a

Tabla 20
Puntuaciones Factoriales

Organización	Factor 1	Factor 2	Factor 3
Emp_Arc	1,23416	1,09875	,31412
Emp_Dir	-1,44976	,14289	-1,40399
Emp_Hol	-,60868	,63358	1,43982
Emp_Dan	-,60588	-2,06179	1,48209
Emp_Ale	-,25415	,67119	,67078
Emp_Lac	,57695	,94680	-1,11192
Emp_Int	,18694	-1,56637	-,41595
Emp_Nov	,27617	,69180	,65234
Emp_Ote	1,39336	-1,23382	-1,51432
Emp_Pet	-2,12870	,31775	-,83322
Emp_Pro	,35636	,31841	-,02864
Emp_QUI	,56396	-,21983	,60563
Emp_Yan	,45928	,26064	,14325

Fuente: Elaboración Propia

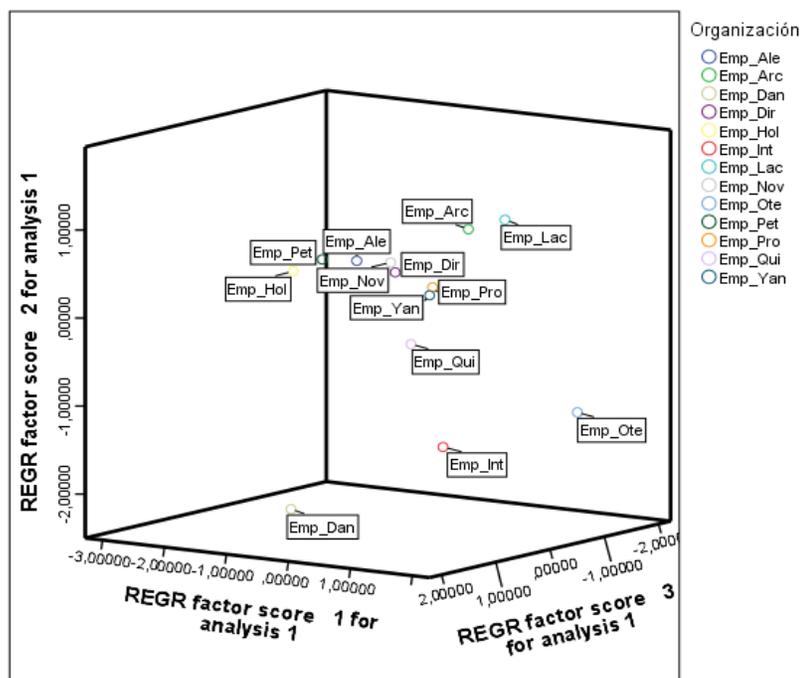


Figura 11 Factores en 3 dimensiones

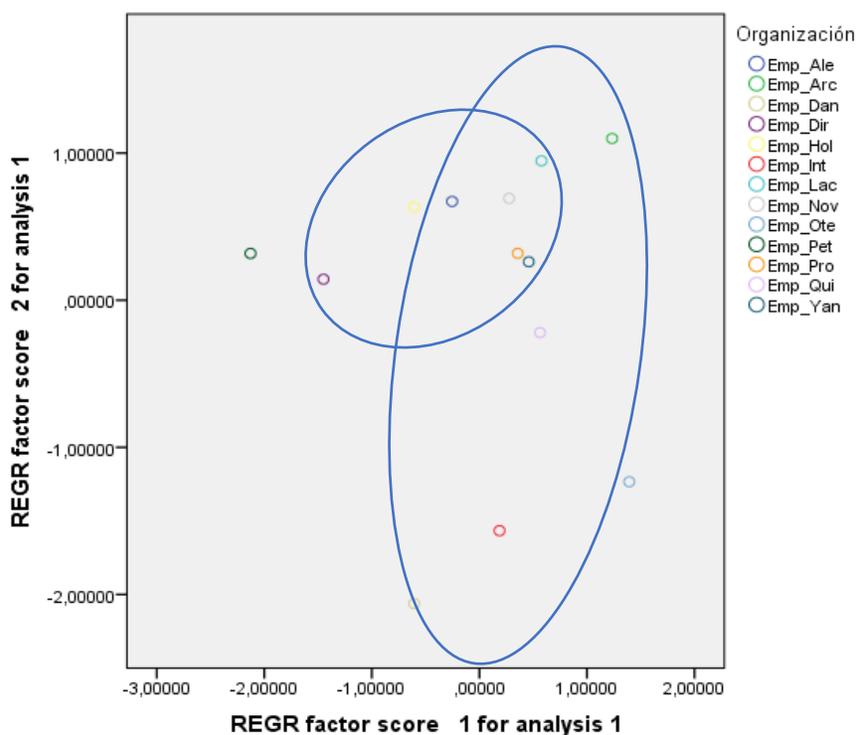


Figura 12 Factores en 2 Dimensiones

ANÁLISIS DE ESTILOS DE LIDERAZGO POR ORGANIZACIÓN

Con la utilización del software SPSS, se realizó un procedimiento del cual obtuvimos los resultados mostrados en la Tabla 20 Puntuaciones Factoriales, en la que se considera al factor 1, con el fin de establecer el estilo de liderazgo por organización. Para esto es importante analizar el Teorema de Chebyshev. Estableciendo la localización de los estilos de liderazgo dentro de una distribución normal como se muestra en la Figura 13 Distribución Índices de Liderazgo.

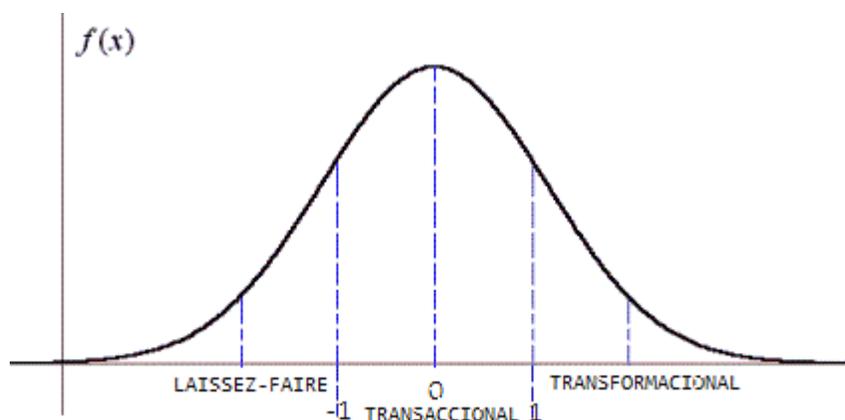


Figura 13 Distribución Índices de Liderazgo

Es así que en los índices de liderazgo que toman valores menores a -1 su estilo predominante es Laissez-Faire, de la misma manera los que toman valores entre -1 y 1 prevalece el estilo Transaccional. Mientras que los valores mayores a 1 se consideran como Transformacional. Con lo que se establece los siguientes estilos para cada organización.

Tabla 21

Liderazgo por Organización

Organización	Factor 1	Estilo Predominante
Emp_Arc	1,23416	Transformacional
Emp_Dir	-1,44976	Laissez-Faire
Emp_Hol	-,60868	Transaccional
Emp_Dan	-,60588	Transaccional
Emp_Lac	,57695	Transaccional
Emp_Int	,18694	Transaccional
Emp_Nov	,27617	Transaccional
Emp_Ote	1,39336	Transformacional
Emp_Pet	-2,12870	Laissez-Faire
Emp_Pro	,35636	Transaccional
Emp_Qui	,56396	Transaccional
Emp_Yan	,45928	Transaccional

Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO FINANCIERO

Se procede a la construcción de un modelo de regresión lineal múltiple, tal que:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$$

Y: Índice de estilo de liderazgo

X's: Representan cada uno de indicadores financieros

De esta manera, la relación expresa que el índice de estilo de liderazgo está en función del desempeño financiero.

Un primer paso consiste determinar los estadísticos descriptivos para cada variable aleatoria, esto es:

Tabla 22
Estadísticos Descriptivos Regresión Lineal

	Media	Desviación estándar	N
Índice de Estilo de Liderazgo	,0000	1,00000	13
Prueba Acida	,6048	,33291	13
Endeudamiento del Activo	,6579	,15383	13
Rotación de Ventas	2,9912	5,44398	13
Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	,0510	,07577	13
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	,4523	,71284	13
Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	,0534	,06998	13

Fuente: Elaboración Propia SPSS

Luego, con base en la Tabla 23 Correlaciones observamos la correlación que existe entre las variables, tomando de dos en dos y observando que entre las variables independientes no exista, de manera empírica, multicolinealidad.

En efecto, podemos observar que a excepción de las restantes variables, la prueba acida (-0.110) y el endeudamiento (-0.093) no presentan una correlación con el índice de estilo liderazgo, desde el punto de vista del estadístico calculado; además, se puede afirmar que son producto del azar dado que no son significativos (sig. >0.05). Por otra parte, es posible observar como existe una fuerte relación, significativa, entre algunas

las variables explicativas, lo cual indica una posible multicolinealidad, es el caso de las variables Du Pont y Margen neto.

Tabla 23
Correlaciones

		Índ. Liderazgo	Prueba Acida	End. Activo	Rotación de Ventas	Margen Neto	Rent. Patrim onio	Rent. Du Pont
Correlación de Pearson	Índ. Liderazgo	1,000	-,110	-,093	-,654	,231	,321	,400
	Prueba Acida	-,110	1,000	,145	,519	-,197	,542	,241
	End. Activo	-,093	,145	1,000	,271	-,569	,239	-,348
	Rotación de Ventas	-,654	,519	,271	1,000	-,261	-,050	-,040
	Margen Neto	,231	-,197	-,569	-,261	1,000	,149	,802
	Rent. Patrimonio	,321	,542	,239	-,050	,149	1,000	,530
	Rent. Du Pont	,400	,241	-,348	-,040	,802	,530	1,000
Sig. (unilateral)	Índ. Liderazgo	.	,360	,381	,008	,224	,142	,088
	Prueba Acida	,360	.	,319	,035	,260	,028	,214
	End. Activo	,381	,319	.	,185	,021	,216	,122
	Rotación de Ventas	,008	,035	,185	.	,195	,435	,448
	Margen Neto	,224	,260	,021	,195	.	,314	,000
	Rent. Patrimonio	,142	,028	,216	,435	,314	.	,031
	Rent. Du Pont	,088	,214	,122	,448	,000	,031	.
N	Índ. Liderazgo	13	13	13	13	13	13	13
	Prueba Acida	13	13	13	13	13	13	13
	End. Activo	13	13	13	13	13	13	13
	Rotación de Ventas	13	13	13	13	13	13	13
	Margen Neto	13	13	13	13	13	13	13
	Rent. Patrimonio	13	13	13	13	13	13	13
	Rent. Du Pont	13	13	13	13	13	13	13

Fuente: Elaboración Propia SPSS

La Tabla 24 Variables entradas/eliminadas ^a muestra el procedimiento en SPSS por el método intro en el cual se obtiene una secuencia de modelos que se van eliminando a través de la prueba de significancia F a un nivel del 0.1. Con lo cual se van eliminando secuencialmente las variables prueba acida, endeudamiento del activo y rentabilidad del

patrimonio. Es así, que las variables eliminadas demuestran que el índice de Liderazgo no es posible medirlo con las mismas.

Tabla 24
Variables entradas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Endeudamiento del Activo, Prueba Acida, Rentabilidad Operacional del Patrimonio, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) ^b		Intro
2		Prueba Acida	Retroceder (criterio: Probabilidad de F-para-eliminar \geq .100).
3		Endeudamiento del Activo	Retroceder (criterio: Probabilidad de F-para-eliminar \geq .100).
4		Rentabilidad Operacional del Patrimonio	Retroceder (criterio: Probabilidad de F-para-eliminar \geq .100).

a. Variable dependiente: Índice de Estilo de Liderazgo

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Fuente: Elaboración Propia SPSS

Finalmente, tenemos que el índice de estilo de liderazgo puede ser expresado, desde el punto de vista estadístico, por las variables Du Pont, Rotación de ventas y Margen Neto, que corresponde al modelo 4. De esta manera, en comparación con modelos más robustos (1, 2 y 3), se tiene un aumento en 0.063 puntos porcentuales del coeficiente de determinación con respecto al modelo original que involucra todas las variables.

De igual forma, el análisis de varianza confirma la significancia del modelo al presentar una reducción de 0.052 puntos porcentuales en su probabilidad de ser descartado respecto al modelo original, ubicándose en 0.004, lo cual lo hace muy significativo.

Tabla 25
Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticas de cambios					
					Cambio de cuadrado de R	Cambio en F	df1	df2	Sig. Cambio en F	Durbin-Watson
1	,896 ^a	,802	,604	,62903	,802	4,055	6	6	,056	
2	,895 ^b	,802	,660	,58278	,000	,008	1	6	,930	
3	,887 ^c	,786	,679	,56640	-,016	,557	1	7	,480	
4	,866 ^d	,750	,667	,57721	-,036	1,347	1	8	,279	1,326

a. Predictores: (Constante), Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Endeudamiento del Activo, Prueba Acida, Rentabilidad Operacional del Patrimonio, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

b. Predictores: (Constante), Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Endeudamiento del Activo, Rentabilidad Operacional del Patrimonio, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

c. Predictores: (Constante), Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Rentabilidad Operacional del Patrimonio, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

d. Predictores: (Constante), Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

e. Variable dependiente: Índice de Estilo de Liderazgo

Fuente: Elaboración Propia SPSS

En la Tabla 25 Resumen del modelo considerando los resultados arrojados por el sistema en la medida R cuadrado ajustado, se evidencia que la variabilidad del índice de liderazgo se explica en un 66.7% de las variables explicativas.

Tabla 26
ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	9,626	6	1,604	4,055	,056 ^b
	Residuo	2,374	6	,396		
	Total	12,000	12			
2	Regresión	9,623	5	1,925	5,667	,021 ^c
	Residuo	2,377	7	,340		
	Total	12,000	12			
3	Regresión	9,434	4	2,358	7,352	,009 ^d
	Residuo	2,566	8	,321		
	Total	12,000	12			

CONTINÚA 

4	Regresión	9,002	3	3,001	9,006	.004 ^e
	Residuo	2,999	9	,333		
	Total	12,000	12			

a. Variable dependiente: Índice de Estilo de Liderazgo

b. Predictores: (Constante), Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Endeudamiento del Activo, Prueba Acida, Rentabilidad Operacional del Patrimonio, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

c. Predictores: (Constante), Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Endeudamiento del Activo, Rentabilidad Operacional del Patrimonio, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

d. Predictores: (Constante), Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Rentabilidad Operacional del Patrimonio, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

e. Predictores: (Constante), Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont), Rotación de Ventas, Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

Fuente: Elaboración Propia SPSS

La Tabla 26 ANOVAa prueba que tan significativo es el modelo, considerando la probabilidad de que este sea bueno o malo para el presente estudio. De esta manera el modelo No. 4 presenta que la probabilidad de que este sea bueno es de un 99.6%, o de la misma manera la probabilidad de que sea malo es de 0.4% .

Tabla 27

Coeficientes y Límites de Confianza

Modelo		Coef. no		Coef.		95.0% intervalo de		
		estandarizados	Error	estandarizados	t	Sig.	límite inferior	límite superior
1	(Constante)	-.501	1,499		-.334	,750	-4,168	3,166
	Prueba Acida	,094	1,029	,031	,092	,930	-2,424	2,612
	End. Activo	1,191	1,812	,183	,657	,535	-3,242	5,624
	Rotación Ventas	-.172	,050	-.934	-3,427	,014	-.294	-.049
	Margen Neto	-12,672	6,247	-.960	-2,028	,089	-27,958	2,615
	Rent. Patrimonio	-.534	,495	-.380	-1,078	,322	-1,745	,677
	Rent. Du Pont	19,867	6,961	1,390	2,854	,029	2,834	36,899
2	(Constante)	-.409	1,031		-.397	,703	-2,847	2,029
	End. Activo	1,116	1,496	,172	,746	,480	-2,421	4,652

CONTINÚA 

	Rotación Ventas	-,169	,036	-,918	-4,655	,002	-,254	-,083
	Margen Neto	-12,933	5,146	-,980	-2,513	,040	-25,102	-,764
	Rent. Patrimonio	-,509	,382	-,363	-1,332	,225	-1,411	,394
	Rent. Du Pont	20,017	6,266	1,401	3,195	,015	5,201	34,833
3	(Constante)	,336	,252		1,335	,219	-,244	,916
	Rotación Ventas	-,162	,034	-,884	-4,740	,001	-,241	-,083
	Margen Neto	-13,660	4,911	-1,035	-2,781	,024	-24,985	-2,335
	Rent. Patrimonio	-,395	,340	-,281	-1,161	,279	-1,179	,389
	Rent. Du Pont	19,199	5,995	1,344	3,202	,013	5,373	33,024
4	(Constante)	,216	,234		,923	,380	-,313	,744
	Rotación Ventas	-,150	,033	-,816	-4,523	,001	-,225	-,075
	Margen Neto	-10,211	3,985	-,774	-2,563	,031	-19,226	-1,197
	Rent. Du Pont	14,112	4,169	,988	3,385	,008	4,682	23,543

Fuente: Elaboración Propia SPSS

Realizando el análisis de Regresión Lineal Múltiple, se eliminan las siguientes variables en el siguiente orden. En el modelo 1, la variable Prueba Acida ya que presenta un nivel de significancia de 0,930. Para el modelo 2 se descarta la variable Endeudamiento del Activo por un nivel de significancia de 0,480. Finalmente, en el modelo 3 se aparta la variable Rentabilidad del Patrimonio al arrojar un nivel de significancia de 0,279.

Presentando así que según los análisis individuales se obtiene como modelo definitivo el 4, donde el índice de liderazgo de la muestra estudiada, depende de las siguientes variables: Rotación de Ventas, Margen Neto y Rentabilidad Du Pont. Obteniendo así la ecuación que representa al modelo estadístico:

$$\text{Índice de Liderazgo} = 0.216 - 0.15\text{Rot.Vtas.} - 10.211\text{Marg. Neto} + 14.112\text{DuPont}$$

La constante en la ecuación indica que aun cuando una organización no realice ninguna actividad que genere variación en las variables dependientes consideradas en la ecuación, estas tendrán un índice de liderazgo de 0.216.

Además, con los intervalos de confianza es posible definir los límites superior e inferior que puede tomar el coeficiente. Siendo así, para la constante un valor máximo de 0.744 y un valor mínimo de -0.313; para la variable Rotación de ventas valores entre

-0.225 y -0.075; en el caso de la variable Margen Neto desde -19.227 hasta -1.197, finalmente para la variable Dupont el límite inferior 4.682 y el límite superior de 23.543.

Tabla 28

Índice de Liderazgo según el desempeño financiero por organización

Organización	Rotación Ventas	Margen Neto	Du Pont	Por Análisis Factorial		Por Regresión Lineal	
				Índice Liderazgo	Estilo Liderazgo	Índice Liderazgo	Estilo Liderazgo
Emp_Arc	1,86819	0,07966	0,14882	1,23416	Transformacional	1,22255494	Transformacional
Emp_Dir	2,82092	-0,03173	-0,08951	-1,44976	Laissez-Faire	-1,146316331	Laissez-Faire
Emp_Hol	0,65301	0,26938	0,17591	-0,60868	Transaccional	-0,150158806	Transaccional
Emp_Dan	0,89864	0,01290	0,01159	-0,60588	Transaccional	0,113085479	Transaccional
Emp_Ale	1,29800	0,01119	0,01453	-0,25415	Transaccional	0,112063291	Transaccional
Emp_Lac	0,93789	0,07769	0,07286	0,57695	Transaccional	0,310311062	Transaccional
Emp_Int	2,42450	0,00417	0,01011	0,18694	Transaccional	-0,047562186	Transaccional
Emp_Nov	1,39307	0,01600	0,02230	0,27617	Transaccional	0,158288068	Transaccional
Emp_Ote	0,84269	0,10395	0,08760	1,39336	Transformacional	0,264358553	Transaccional
Emp_Pet	20,94822	0,00264	0,05543	-2,1287	Laissez-Faire	-2,170963436	Laissez-Faire
Emp_Pro	0,55635	0,04466	0,02485	0,35636	Transaccional	0,027142596	Transaccional
Emp_QUI	1,98369	0,01685	0,03342	0,56396	Transaccional	0,21810728	Transaccional
Emp_Yan	2,26049	0,05603	0,12666	0,45928	Transaccional	1,092221873	Transformacional

Fuente: Elaboración Propia

Para establecer en estilo de liderazgo por regresión lineal se utilizó el análisis de la Figura 13 Distribución Índices de Liderazgo.

La Tabla 28 Índice de Liderazgo según el desempeño financiero presenta variación en el índice de liderazgo una vez que intervienen los indicadores financieros. Mediante los límites establecidos de la distribución normal se procedió a analizar la variación entre el estilo previo que considera el factor 1 por una parte y por otra al relacionarlo con los indicadores financieros.

Al realizar la comparación se puede evidenciar que no existe gran diferencia en el valor que toma el índice entre ambos grupos, con lo que se puede determinar que no existe relación significativa por la acción del desempeño financiero.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

- a. El liderazgo transformacional no difiere del transaccional ya que presenta un desarrollo en los factores principales que caracterizan a cada uno, lo que demuestra que dicho progreso genera cambios constantes con el fin de adaptar al líder y sus seguidores al entorno en el que se desarrolla.
- b. En el estilo transformacional, el líder a través de sus múltiples cualidades busca que la organización cumpla con sus objetivos, además que incentiva a sus seguidores para que logren un progreso en las actividades que ejercen.
- c. En la muestra analizada se identificó que no se rige a un patrón que enfatice al género masculino como seguidor de un estilo transaccional, sin embargo, el género femenino si muestra un comportamiento basado en el estilo transformacional. Los puntajes obtenidos en organizaciones dirigidas por un gerente de género masculino indican que está asociado con las afirmaciones correspondientes al liderazgo Transformacional.
- d. El desarrollo de esta investigación, particularmente el uso de sus variables hace que se considere como la pionera en su campo, que a su vez han generado la creación del primer índice de liderazgo cuantitativo además de la primera ecuación que permita definir el estilo de liderazgo para las organizaciones.
- e. El modelo estadístico utilizado únicamente cubre el 66.7% del nivel de confianza, ya que la cantidad de variables y la muestra analizada fueron limitadas.
- f. Tomando en consideración el Análisis Factorial podemos concluir en la presente investigación que el Estilo predominante es el liderazgo Transaccional, basado en el índice determinado en el Factor 1.
- g. El análisis de regresión Lineal indica que el índice de liderazgo es medido por los siguientes indicadores financieros: Rotación de Ventas, Margen Neto y Rentabilidad DuPont.

- h. Además, el análisis comparativo de índices de liderazgo indica que no existe una dependencia entre las variables analizadas en el presente estudio, tomando en consideración la acción que ejercen los indicadores financieros para canalizarlo hacia una mejora significativa del índice de liderazgo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda continuar con la línea de investigación, poniendo a consideración el incluir nuevas variables y aumentar el tamaño de la muestra que permita mejorar de manera significativa el nivel de confianza del modelo estadístico.

Además de plantear la elaboración de estudios similares en el país con el fin de complementar e incrementar el estado del arte en relación al presente estudio.

TRABAJOS CITADOS

- Alvarado, H., & Batanero, C. (2008). Significado del Teorema Central del límite en textos universitarios de Probabilidad y Estadística. *Estudios Pedagógicos*, 34(2), 7-28. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1735/173514136001.pdf>
- Álvarez, R. (Enero de 2017). *SlidePlayer*. Obtenido de Teorema de Chevshev: <http://slideplayer.es/slide/11721413/>
- Álvarez, R. (Enero de 2017). *SlidePlayer*. Obtenido de Teorema de Chebyshev: <http://slideplayer.es/slide/11721413/>
- Alvarez, R. (1 de Enero de 2017). *Teorema de Chebyshev*. Obtenido de SlidePlayer: <http://slideplayer.es/slide/11721413/>
- Angelucci, L., Da Silva, J., & Serrano, A. (2013). Relación entre liderazgo y valores en estudiantes universitario Venezolanos. *Limite*, 8(28), 29-40. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/836/83636194004.pdf>
- Ardila, R. (2013). Los orígenes del conductismo, Watson y el manifiesto conductista de 1913. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 45(2), 315-319. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80528401013>
- Armijo, M. (Junio de 2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. *CEPAL - Serie Manuales N° 69*, págs. 55-93. Obtenido de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5509/S2011156_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Astorga, J. (septiembre-diciembre de 2014). Aplicación de modelos de regresión lineal para determinar las armónicas de tensión y corriente. *Ingeniería Energética*, 35(3), 234-341.
- Barberá, E., & Martínez, I. (2004). *Psicología y Género*. Madrid: Pearson Educación, S. A.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. USA: SAGE Publications. .
- Bass, B. (1990). *Theory, Research, and Managerial Applications* (Tercera ed.). New York: Free Press.
- Baumgartel, H. (1957). Leadership Style as a Variable in Research Administration. *Administrative Science Quarterly*, 2(3), 344-360.
- Buenaventura Vera, G. (2002). El estudio de apalancamientos como metodología de análisis de la gestión. *Estudios Gerenciales*(82), 65-91. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21208204.pdf>
- Cabeza, M. (julio-diciembre de 2004). Indicadores de gestión en la educación superior como herramienta de la planificación estratégica. *Revista venezolana de Análisis de Coyuntura*, págs. 105-116. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36410206>
- Castaño Rios, C., & Arias Pérez, J. (Enero-Junio de 2013). Analisis Financiero Integral de Empresas Colombia 2009-2010: Perspectivas de Competitividad Regional. *Entramado*, 9(1), 84-100. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2654/265428385006.pdf>

- Castillo, S., & Lozano, E. (2007). Q-Q Plot Normal. Los puntos de posición gráfica. *Iniciación a la Investigación. Revista electrónica*, págs. 1-20. Obtenido de <file:///C:/Users/dordonez/Downloads/259-955-1-PB.pdf>
- Cazau, P. (Enero de 2006). *ResearchGate*. Obtenido de Fundamentos de Estadística: https://www.researchgate.net/profile/Chris_Leach/publication/49303936_Fundamentos_de_estadistica/links/0c96051764e3e98a83000000/Fundamentos-de-estadistica.pdf
- Contreras, F., & Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(39), 152-164. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1942/194227509013.pdf>
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(22), págs. 43-58. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/650/65027764004.pdf>
- Cuadrado, I., & Molero, F. (2002). Liderazgo transformacional y género: autoevaluaciones de directivos y directivas españoles. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18(1), págs. 39-55. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231317661002.pdf>
- Cuoto, R. (1997). *University of Maryland*. Obtenido de University of Maryland.
- Escandon, D. M., & Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*(32), 137-145.

Obtenido de <http://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-linkresolver-influencia-los-estilos-liderazgo-el-S0123592316300183>

Estrada, V., & Monsalve, S. (2014). *Universidad de Medellín*. Obtenido de Repositorio UDEM:

<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1172/Diagn%C3%B3stico%20financiero%20de%20la%20empresa%20Procopal%20S.A..pdf?sequence=1>

Figueroa, M. (Sept-Dic de 2012). Principales modelos de liderazgo: su significación en el ámbito universitario. *Humanidades Médicas*, 12(3), págs. 515-530. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202012000300010

Freire, C. E., & Calle, V. H. (10 de Septiembre de 2016). *Escuela Superior Politécnica del Litoral*. Obtenido de Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas: <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/35650/D-CSH178.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>

Galarza, S., García, J., Guerra, P., & Altamirano, A. (30 de Noviembre de 2016). Aportaciones teóricas sobre el estudio de liderazgo. *Cumbres*, 1.

García, O. (2000). Enfoque Organizacional Conductista: ¿Dicotomía o complementariedad? *Educere*, 47-56.

Gonzalez, E. (2006). Existencialismo y humanismo ante una crisis de la psicoterapia. *Revista Fundamentos de Humanidades*, 183-192.

- González, O., & González, L. (2014). Impacto del estilo de liderazgo del docente universitario en el rendimiento académico del estudiante. *Multiciencias*, 14(4), págs. 401-409. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/904/90433839006.pdf>
- Liderazgo y Mercadeo. (1 de 05 de 2013). *Liderazgo y Mercadeo.Com*. Obtenido de ¿Qué es un Líder?: <https://j davidulloa.files.wordpress.com/2013/05/que-es-un-lider.pdf>
- Lloret, S., Ferreres, A., Henández, A., & Tomás, I. (Octubre de 2014). El Análisis Factorial Exploratorio de los Ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología*, 30(3), págs. 1151-1169. Obtenido de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-97282014000300040
- Lozano, I. (13 de Octubre de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Endeudamiento patrimonial o endeudamiento sobre activos en evaluación de créditos.: <https://www.gestiopolis.com/endeudamiento-patrimonial-o-sobre-activos-evaluacion-creditos/>
- Ma Hutchinson, S. (2014). *El liderazgo, un desempeño efectivo*. Obtenido de Janium: <http://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>
- Mauri, J. A., Iglesias, V., Correa, C., Benítez, A., & Guerra, L. (22 de Enero de 2001). *Scielo*. Obtenido de Teorias de Aprendizaje: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412001000300004

- Mendoza, I., Ortiz, M., & Parker, H. (2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en Liderazgo Transformacional. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, 7(27), 25-41. Obtenido de <http://ojs.dpi.ulsal.mx/index.php/rci/article/view/230/457>
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de la empresas. *Facultad de Ciencias Economicas: Investigación y Reflexión*, 14(1), 118-134.
- Mita, E., Camacho, G., Corso, G., Escalier, S., & Reynaga, C. (Junio de 2015). Influencia del liderazgo transformacional en el clima Organizacional de las Carreras de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca. *Revista Ciencia, Tecnologia e Innovacion*, págs. 623-634. Obtenido de http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S2225-87872015000100004&script=sci_arttext
- Molero, F., Recio, P., & Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22(3), 495-501.
- Naranjo , M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación*, 33(2), 153-170. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>
- Nava, M. (Diciembre de 2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628. Obtenido de

http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009

Navarro, P., Ottone, N., Acevedo, C., & Cantín, M. (5 de Septiembre de 2016). *Scielo*.

Recuperado el 10 de Agosto de 2017, de Instituto de Salud Carlos III:

<http://scielo.isciii.es/pdf/odonto/v33n1/original3.pdf>

Navas, F. (2 de Agosto de 2012). *nandis21.blogspot.com*. Obtenido de Analisis

Financiero: <http://nandis21.blogspot.com/p/indicadores-de-rentabilidad.html>

Ojeda, J., Jiménez, P., Quintana, A., Crespo, G., & Viteri, M. (2015). Protocolo de

investigación. (U. d. ESPE, Ed.) *Yura: Relaciones internacionales*, 5(1), 1 - 20.

Ortiz, H. (2003). *Finanzas básicas para no financieros*. México: CENGAGE Learning.

Pacheco, J. (1 de Agosto de 2012). *BlogSpot*. Obtenido de Analisis Financiero:

<http://jpache1988.blogspot.com/p/endeudamiento-del-activo-fijo.html>

Pautt, G. (2011). Liderazgo y Dirección: Dos conceptos distintos con resultados

diferentes. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigacion y*

Reflexión, 213-228. Obtenido de

<http://www.redalyc.org/pdf/909/90922732013.pdf>

Pedraja, L., Rodriguez, E., & Rodriguez, J. (25 de Agosto de 2006). *Scielo*.

Recuperado el 25 de Noviembre de 2016, de Liderazgo y Decisiones

Estratégicas: Una Perspectiva Integradora:

[http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006000800007)

[18442006000800007](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006000800007)

- Pelaez, M. I. (2013). Re-conocer los pasos, retos para el futuro: la investigación en psicología humanista. *Psicología desde el Caribe*, 416-448.
- Pellón Suárez De Puga, R. (2013). Watson, Skinner y Algunas Disputas dentro del Conductismo. *Revista Colombiana de Psicología*, 22(2), 389-399. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/804/80429824012.pdf>
- Peña, L., Mena, M., Cardoso, J., & Palceres, M. (2007). Scielo. *Rev Hum Med*, 7(2), 0-0. Obtenido de SCIELO:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202007000200006
- Peña, L., Mena, M., Cardoso, J., & Placeres, M. (1 de Mayo de 2007). *Scielo*. Obtenido de La Teoría Marxista sobre el Humanismo. Perspectivas para el Siglo XXI.: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202007000200006
- Peña., T. (Julio-Diciembre de 2016). Scielo Perú. *Liberabit*, 16(2), págs. 125-130. Obtenido de Scielo Perú: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272010000200002&script=sci_arttext
- Pérez, E., & Medrano, L. (2010). Análisis Factorial Exploratorio: Bases Conceptuales y Metodológicas. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento (RACC)*, 2(1), págs. 58-66. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/3334/333427068006/>

- Pérez, J. C. (2005). Las organizaciones: una red de relaciones. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(16), 1-7. Obtenido de Sistema de Información Científica Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194220418009>
- Pons Verdú, F. J., & Ramos López, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 81-98.
- Quero, M. (mayo-agosto de 2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 2(12), 248-252.
- Ramos, A., Sarrió, M., Barberá, E., & Candela, C. (14 de Enero de 2014). Mujeres directivas y demandas organizacionales. *Revista de Psicología Social*, 183-192. Obtenido de International Journal of Social Psychology : <http://dx.doi.org/10.1174/021347402320007591>
- Revista EKOS*. (28 de 08 de 2016). Obtenido de Ranking Empresarial 2016: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/rankingecuador.aspx>
- Rivera, J. A., & Ruiz, D. (2011). Análisis del Desempeño financiero de empresas innovadoras del sector alimentos y bebidas en Colombia. *Pensamiento & Gestion*(31), 109-136. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64620759006.pdf>
- Riveros, E. (Agosto de 2014). La psicología humanista: sus orígenes y su significado en el mundo de la psicoterapia a medio siglo de existencia. *Scielo*, 135-186. Obtenido de Scielo.

- Rodríguez, E. (2010). Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 629-641. Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000400006
- Rodriguez, E., Pedraja, L., & Araneda, C. (Diciembre de 2013). El proceso de toma de decisiones y la eficacia organizativa en empresas privadas del norte de Chile. *Ingeniare Revista chilena de ingeniería*, 21(3), págs. 328-336. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052013000300003
- Romero, O. (22 de Septiembre de 2016). *Redalyc*. Obtenido de Universidad Técnica de Machala: http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9683/1/E-5397_Romero%20Tacuri%20Orley%20Manuel.pdf
- Silva, Y., Olsen, C., Pezzi, L., & Sanjurjo, N. (Noviembre de 2016). Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. *Psicoperspectivas*, págs. 146-157. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-69242016000300014&script=sci_arttext
- Skinner, B. F. (1938/1975). La conducta de los organismos:.. *Fontanella*, 20.
- Skinner, B. F. (1953/1970). Ciencia y conducta humana. *Fontanella*, 69.
- Soria Pozo, Á. G. (2015). *Estilos de liderazgo en los jefes departamentales de administración, contabilidad, enfermería y farmacia y su incidencia en factores*

de resultado (satisfacción, efectividad y esfuerzo extra) en los trabajadores de Novaclinica S.A. (Tesis de Pregrado). Carrera de Psicología Industrial. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7424>

Stubbs, E. A. (24 de Abril de 2004). *Scielo*. Obtenido de Scielo Brazil:

<http://www.scielo.br/pdf/%0D/ci/v33n1/v33n1a18.pdf>

Suárez, A. (2011). *Dialnet*. Obtenido de Dialnet:

<file:///C:/Users/dordonez/Downloads/Dialnet->

<UsoDeIndicadoresFinancierosParaEvaluarElImpactoDeL-4787171.pdf>

Superintendencia de Compañías del Ecuador. (10 de Octubre de 2011). *Portal de Informacion*. Obtenido de Informacion Estadística:

http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Tobías, C., & García-Valdecasas, J. (2009). Psicoterapias humanístico-existenciales: fundamentos. *Asociación Esp. Neuropsiq*, 29(104), págs. 437-453. Obtenido de Psicoterapias humanístico-existenciales: fundamentos:

<http://scielo.isciii.es/pdf/neuropsiq/v29n2/10.pdf>

Vega, C., & Zabala, G. (Enero de 2004). *Universidad de Chile*. Obtenido de Repositorio Universidad de Chile:

http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf

Villalobos, G. (10 de Marzo de 2014). *Prezi*. Obtenido de Teorema de Chebyshev:

<https://prezi.com/dltegqxzamhf/teorema-de-chebyshev/>

- Villegas Valladares, E. (enero-junio de 2002). Analisis Financiero en los Agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, VI(10), 335-346. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/141/14101003.pdf>
- Watson, J. B. (1913). Psychology as the behaviorist views it. *Psychological Review*(20), 158-177.
- Yukl, G. (2008). *Liderazgo en Las Organizaciones*. Madrid: Pearson Educación S.A.