



Sabiduría Potestad de Todos

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA**

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del título de  
Ingenieros Comercial.**

**“EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL, EN  
LA EMPRESA MADAVEL, DE LA PARROQUIA LA MAGDALENA, PROVINCIA  
BOLÍVAR, AÑO 2019”**

**Autores:**

**DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS  
BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO**

**Director:**

**ECON. RENÉ MESIAS VILLACRÉS BORJA PhD.**

**Pares Académicos:**

**ING. EDDY STALIN ALVARADO PACHECO  
ING. ROBERT PAUL CULQUI GARCIA**

**Guaranda – Ecuador**

**Año 2020**

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios al creador de todas las cosas por darme la fortaleza necesaria para seguir a delante, especialmente agradezco a mis queridos padres, por el amor, confianza, ejemplo de principios y valores, apoyo incondicional que me han brindado siempre, consejos, hacer perseverante en la vida a nunca rendirme, a mis hermanos por entenderme en los momentos difíciles y motivarme para sacarme una sonrisa, a mi tía querida por el apoyo incondicional.

*Doris Bayez*

Agradezco a Dios por guiarme por un buen camino y también darme sabiduría para enfrentar obstáculos que se presenta a diario, y en segundo lugar a mis padres por el sacrificio y el apoyo incondicional que me han brindado siempre y a mis hermanos que siempre han estado brindándome motivación, apoyo moral y ejemplo a seguir en este paso muy importante en mi vida.

*Bayron Poma*

## **Dedicatoria**

La presente investigación va dedicada a cada uno de los docentes que aportaron con conocimiento durante todo el proceso de la formación universitaria, especialmente al economista Rene Villacres ya que es el pilar fundamental en este proceso, además al Ing Eddy Alvarado, Ing Robert Culqui quienes aportaron con conocimientos, consejos para el desarrollo de mi trabajo de investigación.

*Doris Bayez*

Este trabajo humildemente va dedicada a mis docentes que formaron parte de esta investigación, quienes brindaron conocimientos durante el desarrollo del proyecto, además, amigos, familiares que ayudaron con críticas constructivas para mejorar día a día.

*Bayron Poma*

**ECO. RENE MESIAS VILLACRÉS BORJA, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.**

### **CERTIFICA**

Que los señores **DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS** y **BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **“EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LA EMPRESA MADAVEL, DE LA PARROQUIA LA MAGDALENA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019”**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 04 de marzo del 2020

**Atentamente.**



---

Eco. René Villacres  
Cd. N°: 0200858702

**ING. EDDY STALIN ALVARADO, EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.**

### **CERTIFICA**

Que los señores **DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS** y **BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **“EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LA EMPRESA MADAVEL, DE LA PARROQUIA LA MAGDALENA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019”**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 04 de marzo del 2020

**Atentamente.**



---

Ing. Eddy Alvarado  
Cd. N°: 0703129981

**ING. ROBERT CULQUI, EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.**

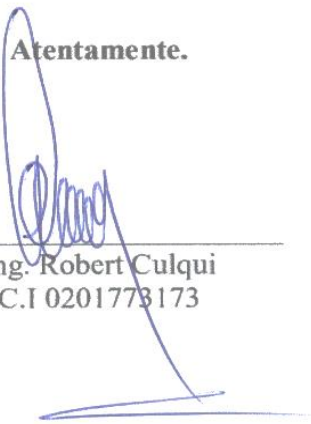
### **CERTIFICA**

Que los señores **DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS** y **BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **“EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LA EMPRESA MADAVEL, DE LA PARROQUIA LA MAGDALENA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019”**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 27 de febrero del 2020

**Atentamente.**



---

Ing. Robert Culqui  
C.I 0201773173

## Declaración Juramentada

Nosotros, **Bayez Asis Doris Estefania y Poma Tibanlombo Bayron Geovany** en calidad de autores del trabajo de investigación: **EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LA EMPRESA MADAVEL, DE LA PARROQUIA LA MAGDALENA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019**, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

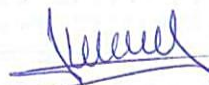
Los derechos que como autores nos corresponde, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a nuestro favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5,6,8;9 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Asimismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice las digitaciones y publicaciones de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley de Educación Superior.



Bayez Asis Doris Estefania

Cd. N° 0202155149



Poma Tibanlombo Bayron Geovany

Cd.N° 2200107940







**DRA. Msc. GINA CLAVIJO CARRION**  
**Notaria Cuarta del Cantón Guaranda.**

**ESCRITURA N° 20200201004P000148**

**DECLARACIÓN JURAMENTADA**

**OTORGAN:**

**DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS Y**  
**BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO.**

**CUANTÍA: INDETERMINADA**

**Di 2 COPIA**

En el Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, República del Ecuador, a los cinco días del mes de marzo del año dos mil veinte, ante mí **DRA. MSC. GINA LUCIA CLAVIJO CARRIÓN, NOTARIA CUARTA DEL CANTÓN GUARANDA** comparecen con plena capacidad, libertad y conocimiento, a la celebración de la presente escritura, la señorita **DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS**, de estado civil soltera; y el señor **BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO**, de estado civil soltero, por sus propios y personales derechos en calidad de OTORGANTES. Los comparecientes declaran ser de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estado civil como se deja expresado, de ocupación estudiantes, domiciliada la primera en la parroquia La Magdalena, Cantón Chimbo, Provincia Bolívar, con número celular cero nueve ocho uno nueve dos dos cinco tres cero, con correo electrónico [dorisbayez95@gmail.com](mailto:dorisbayez95@gmail.com); y el segundo en la parroquia Guanujo, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, con número celular cero nueve seis uno cero nueve uno cinco cinco uno y con correo electrónico [bayronpoma.1994@gmail.com](mailto:bayronpoma.1994@gmail.com), hábiles en derecho para contratar y contraer obligaciones, a quienes de conocer doy fe, en virtud de haberme exhibido sus documentos de identificación cuyas copias fotostáticas debidamente certificadas por mí, agrego a esta escritura como documentos habilitantes. Advertidas las comparecientes por mí la Notaria de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinada que fue en forma aislada y separada de que comparecemos al otorgamiento de esta escritura sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción instruías por mí de la obligación que tienen de decir la verdad con claridad y exactitud; y, advertidas sobre la gravedad del juramento y de las penas de perjurio, me solicitan que recepte su declaración juramentada: Nosotros: **DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS** y **BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO**, portadores de las cédulas de ciudadanía números cero dos cero dos uno cinco cinco uno cuatro guion nueve y dos dos cero cero uno cero siete nueve cuatro cero, que los criterios e ideas emitidos en el presente Proyecto de Investigación titulado "EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LA EMPRESA MADAVEL, DE LA PARROQUIA LA MAGDALENA, PROVINCIA BOLIVAR, AÑO 2019". En el proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingenieros Comerciales, otorgado por la Universidad Estatal de Bolívar, a través de la Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática.- Es todo cuanto podemos declarar en honor a la verdad.- Para su otorgamiento se observaron los preceptos de ley y leída que les fue a los comparecientes íntegramente por mí la Notaria, aquellos se ratifican en todas sus partes y firma junto conmigo en unidad de acto, incorporando al protocolo de esta Notaria la presente escritura de Declaración Juramentada, de todo lo cual doy fe.-----

**SRTA. DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS.**

C.C. 0202155149

**SR. BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO.**

C.C. 2200107140



**DRA. Msc. GINA LUCIA CLAVIJO CARRION**  
**NOTARIA CUARTA DEL CANTÓN GUARANDA.**



## Índice General

Agradecimiento .....	II
Dedicatoria .....	III
Declaración Juramentada .....	VI
Índice De Tabla .....	XIII
Índice De Figuras .....	XIV
Resumen Ejecutivo.....	XV
Abstract .....	XVI
Tema.....	1
Introducción .....	2
Antecedentes .....	4
Descripción Del Problema .....	9
Formulación Del Problema .....	10
Preguntas De Investigación.....	11
Justificación.....	12
Objetivos .....	14
GENERAL .....	14
ESPECÍFICOS.....	14
Capítulo I: Marco Teórico.....	15

EL MODELO DE FIEDLER .....	15
TEORÍA DEL LIDERAZGO SITUACIONAL DE HERSEY Y BLANCHARD .....	20
MODELO DEL CAMINO HACIA LA META .....	24
DESEMPEÑO LABORAL .....	26
Marco Referencial .....	28
Marco Geo Referencial .....	34
Marco Legal .....	35
Marco Conceptual .....	40
Capítulo II.- Metodología.....	44
TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	44
<i>Investigación Cualitativa.</i> .....	44
<i>Investigación Cuantitativa.</i> .....	44
<i>Investigación Exploratorio</i> .....	45
<i>Investigación Descriptiva</i> .....	45
<i>Investigación Bibliográfica.</i> .....	45
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	45
<i>Deductivo.</i> .....	45
<i>Inductivo</i> .....	46
<i>Estadístico.</i> .....	46
<i>Dialectico.</i> .....	46
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	46
<i>Encuesta.</i> .....	46

<i>Entrevista.</i> .....	47
<i>Observación Directa.</i> .....	47
UNIVERSO Y MUESTRA.....	47
PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	48
Capítulo III.- Resultados Y Discusión .....	49
ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	49
Cumplimiento De Objetivos. ....	68
OBJETIVO 1 .....	68
OBJETIVO 2 .....	70
OBJETIVO 3 .....	70
PLAN DE ACCIÓN ENFOCADO AL MODELO DE FIEDLER, LLAMADO TAMBIÉN TEORÍA DE CONTINGENCIA DEL LIDERAZGO, EN LA EMPRESA MADAVEL.....	70
<i>Justificación.</i> .....	70
<i>Objetivo General.</i> .....	71
<i>Objetivos Específicos.</i> .....	71
<i>Estrategias.</i> .....	71
<i>Misión.</i> .....	72
<i>Visión.</i> .....	72
<i>Valores.</i> .....	72
APLICACIÓN DEL MODELO DE FIEDLER.....	74
RELACIONES LÍDER-MIEMBRO.....	75
ESTRUCTURAS DE TAREAS.....	76

PODER DEL PUESTO .....	77
CLASIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN.....	78
PRODUCTOS DE LAS TRES VARIABLES DEL MODELO DE FIEDLER.....	79
ESTRUCTURA Y MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA MADAVEL	80
ORGANIGRAMA .....	80
PLAN DE ESTÍMULOS PARA LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MADAVEL.....	85
PLAN DE SANCIONES PARA LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MADAVEL .....	86
Conclusiones .....	88
Recomendaciones.....	89
Bibliografía .....	90
Anexos.....	93

## Índice de tabla

<b>Tabla 1</b> Modelo de contingencia .....	19
<b>Tabla 2</b> Universo y muestra .....	47
<b>Tabla 3</b> Estilo de liderazgo .....	49
<b>Tabla 4</b> Grado de comunicación.....	50
<b>Tabla 5</b> Instrucciones del líder .....	51
<b>Tabla 6</b> Satisfacción del líder .....	52
<b>Tabla 7</b> Platica con el jefe .....	53
<b>Tabla 8</b> Problemas de los trabajadores .....	54
<b>Tabla 9</b> Incentivos .....	55
<b>Tabla 10</b> Conocimiento del reglamento .....	56
<b>Tabla 11</b> Calidad de orientación.....	57
<b>Tabla 12</b> Existencia de un manual de funciones .....	58
<b>Tabla 13</b> Nivel de comunicación.....	59
<b>Tabla 14</b> Espacio físico de trabajo .....	60
<b>Tabla 15</b> Esfuerzo físico de trabajo.....	61
<b>Tabla 16</b> Educación formal .....	62
<b>Tabla 17</b> Relación de compañerismo .....	63
<b>Tabla 18</b> Cuestionario de fiedler .....	74
<b>Tabla 19</b> Relaciones líder-miembro .....	75
<b>Tabla 20</b> Estructuras de tareas.....	76
<b>Tabla 21</b> Poder del puesto .....	77
<b>Tabla 22</b> Clasificación de la situación.....	78
<b>Tabla 23</b> Productos del modelo de Fiedler.....	79
<b>Tabla 24</b> Modelo de estímulos .....	85
<b>Tabla 25</b> Modelo de sanciones .....	86
<b>Tabla 26</b> Presupuesto de gasto .....	93



## Índice de figuras

<b>Figura 1:</b> Mapa de referencia .....	34
<b>Figura 2:</b> Estilo de liderazgo .....	49
<b>Figura 3:</b> Grado de comunicación .....	50
<b>Figura 4:</b> Instrucciones del líder .....	51
<b>Figura 5:</b> Satisfacción del líder .....	52
<b>Figura 6:</b> Platica con el jefe .....	53
<b>Figura 7:</b> Problemas de los trabajadores .....	54
<b>Figura 8:</b> Incentivos .....	55
<b>Figura 9:</b> Conocimiento del reglamento .....	56
<b>Figura 10:</b> Calidad de orientación.....	57
<b>Figura 11:</b> Existencia de un manual de funciones .....	58
<b>Figura 12:</b> Nivel de comunicación.....	59
<b>Figura 13:</b> Espacio físico de trabajo .....	60
<b>Figura 14:</b> Esfuerzo físico de trabajo.....	61
<b>Figura 15:</b> Educación formal .....	62
<b>Figura 16:</b> Relación de compañerismo .....	63

## **Resumen Ejecutivo**

En la presente investigación se determinaron problemas relacionados con el liderazgo, los cuales influyen en el desempeño de los trabajadores, tal es el caso de la estructura de tareas, teniendo como efectos la inexistencia de un Manual de Funciones y un Plan de Estímulos y Sanciones; el objetivo del presente estudio es determinar la influencia del liderazgo en el desempeño de los trabajadores, además la metodología que se utilizó para el desarrollo de la investigación son: descriptiva, cualitativa, cuantitativa, exploratorio y bibliográfica, ya que en la actualidad el rol de liderazgo es importante y se ve reflejado en el trato de los trabajadores, considerando un adecuado ambiente laboral, impulsando la práctica de valores, trabajo en equipo, la previa solución de conflictos.

Se tomaron como referencias las teorías de liderazgo de varios autores para el sustento de la investigación, además las técnicas de la investigación que se utilizó son: encuesta, entrevista y observación directa para posteriormente analizar e interpretar la información con programas estadísticos confiables; el universo de estudio es pequeño que consta de 12 personas por lo cual se aplica la encuesta a la totalidad y no se obtiene una muestra, por lo tanto los resultados obtenidos se detalla como: la relación que existe entre el líder y los miembros de la empresa esta fortalecido ya que cuentan con un plan de comunicación; en la estructura de tareas se dice que los trabajadores desconocen los procedimientos y reglamentos en su trabajo; y por último en el poder del puesto se recalca que existe la rotación del personal.

Se concluye que el gerente desconoce de los procesos administrativos por lo tanto toma decisiones y direcciona la empresa de manera empírica a través de la experiencia.

## **Abstract**

In the present investigation, problems related to leadership were determined, which influence the performance of the workers, such is the case of the structure of tasks, having as effects the nonexistence of a Manual of Functions and a Plan of Stimuli and Sanctions; the objective of the present study is to determine the influence of the leadership in the performance of the workers, in addition the methodology that was used for the development of the investigation are descriptive, qualitative, quantitative, exploratory and bibliographic, since at present the leadership role is important and is reflected in the treatment of workers, considering an adequate work environment, promoting the practice of values, teamwork, and previous conflict resolution.

The leadership theories of several authors were taken as references for the support of the investigation, in addition the techniques of the investigation that were used are: survey, interview and direct observation for later analyzing and interpreting the information with reliable statistical programs; the universe of study is small that consists of 12 people for which the survey is applied to the totality and a sample is not obtained, therefore the obtained results are detailed as: the relationship that exists between the leader and the members of the company is strengthened since they have a communication plan; in the structure of tasks it is said that the workers do not know the procedures and regulations in their work; and finally in the power of the position it is emphasized that the rotation of the personnel exists.

It is concluded that the manager does not know about the administrative processes and therefore makes decisions and directs the company in an empirical way through experience.

## **Tema**

El liderazgo y su influencia en el desempeño laboral, en la empresa Madavel, de la Parroquia la Magdalena, Provincia Bolívar, año 2019.

## **Introducción**

El liderazgo actualmente es de vital importancia para las empresas, para el manejo de las conductas, actuaciones de cada trabajador en sus funciones diarias dentro de la empresa, es preciso fortalecer un cambio de manera que el líder influya en el desempeño de los trabajadores.

El líder eficaz no usa un solo estilo de liderazgo sino más bien se ajusta al estilo de la situación presentada. En la presente investigación se determinó mediante un diagnóstico el tipo de liderazgo adoptado por el líder de la empresa, la cual se conoce el estado actual que se encuentra la misma.

Para el sustento de la investigación se procedió a indagar información sobre las teorías del liderazgo enfatizando al Modelo de Contingencia de Fiedler como herramienta que ayuda a identificar la situación de la empresa mediante las tres variables: Relaciones Líder-Miembro, Estructura de Tareas y Poder del Puesto, también se realizó un test del Modelo planteado en donde ayudó a identificar un ambiente armonioso entre compañeros de la empresa.

Nuestro aporte de investigación es fortalecer la estructura de tareas mediante la elaboración de un Manual de Funciones, Plan de Estímulos y Sanciones y la reestructuración de la Misión, Visión de la empresa, los beneficiarios directos son el Gerente y los trabajadores con el propósito de mejorar el desempeño de cada uno de ellos para una mejor rentabilidad.

El presente documento se estructura de la siguiente manera:

En la primera parte se encuentra los antecedentes, descripción del problema, formulación del problema justificación, objetivos y preguntas directrices

En la segunda parte se desarrolla el marco teórico científico, referencial, conceptual, geo referencial y legal.



En la tercera parte consta la metodología como: tipo de investigación, métodos de investigación, técnica e instrumento de investigación, universo y muestra y procesamiento de la información.

Y en la última parte se enfoca en los resultados y discusión como: análisis, interpretación y discusión de resultados, cumplimientos de objetivos, conclusiones y recomendaciones.

## **Antecedentes**

El liderazgo es un proceso grupal en el que interactúan y desarrollan habilidades para trabajar en equipo y lograr los objetivos, según (Wendell, 2007) menciona:

El liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido, en el cual los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas.

Por otro lado, (Salem, 2016), quien realiza un análisis del entorno cambiante en el que desenvuelven las empresas manifiesta:

El entorno mundial ha dado giros sin precedentes en los últimos años, los cambios que se han dado a nivel económico, político, social han tenido y seguirán teniendo un impacto fuerte en las organizaciones y la forma en que se administra, vivimos en una época de globalización y cambios, por lo tanto, se requiere que los líderes y los gerentes revalúen sus enfoques administrativos, los líderes necesitan modernizar las operaciones de las empresas. (pág. 2)

Entonces el liderazgo es un pilar fundamental dentro de las organizaciones ya que el líder es la persona quien toma decisiones de manera eficaz para el beneficio de la entidad, además el líder debe estar en constante actualización y preparado para los retos y cambios que contrae la globalización.

En este sentido (Pedraza, Amaya, & Conde , 2015), quienes han realizado un estudio sobre el desempeño laboral que es un factor importante en el comportamiento de cada colaborador mencionan lo siguiente:

El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra fundamental para desarrollar la efectividad y éxito de una empresa; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos, los aspectos que permitan no solo medirlo también mejorarlo. El desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la empresa, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Pág. 23)

Existen varios estilos de liderazgo, sin embargo, vamos a detallar tres básicos que se considera importantes para nuestra investigación y que lo mencionan (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

**Líder autocrático.** Se encarga de dar órdenes y espera el cumplimiento recomendada, se dice que es democrático y positivo por su capacidad de dirigir a sus subordinados y al mismo tiempo negar u otorgar recompensas y sanciones en el caso de no cumplir con las actividades recomendadas por el líder.

**Líder democrático o participativo.** Es la persona que consulta con sus subordinados para una buena toma de decisiones y así fomenta su participación. En este tipo de líder se dice que todos pueden practicarlo conjuntamente con su equipo de trabajo para una buena decisión.

**Líder liberal.** Utiliza muy poco su poder y otorga a sus subordinados un grado muy alto en la independencia de sus operaciones. Este tipo de liderazgo se basa más en los subordinados para establecer metas y lograr sus objetivos.

De acuerdo a los estudios realizados sobre la importancia del liderazgo que ayuda a fortalecer el desempeño de los trabajadores en el mundo empresarial. (Pedraja Rejas, Rodríguez Ponce, & Rodríguez Ponce, 2008) manifiestan:

El liderazgo es importante en el ámbito del estudio de las empresas. Recientemente, una serie de estudios han demostrado la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral; el impacto del liderazgo sobre las pequeñas y medianas empresas, el impacto de liderazgo sobre las organizaciones públicas. (p. 22)

Sobre el rol que debe conocer un líder ya que estamos en un mundo empresarial competitivo (Grijalva, 2015) expone:

La capacidad empresarial en el Ecuador es alta, como muestra de ello están muchas empresas grandes, medianas o pequeñas que se han formado, mantenido e inclusive crecido a pesar de todos los cambios que se han dado, el líder debe estar dispuesto a los diferentes cambios. El empresario debe tener liderazgo, los líderes empresariales actuales debemos tener mucho cuidado en que la motivación primordial de las empresas no sea el rendimiento económico, sino más bien que éste sea la consecuencia de la generación de bienestar por medio del servicio que presten. (pág. 133)

El liderazgo se considera como un desafío que enfrentan día tras día los líderes con el propósito de mejorar el nivel socioeconómico, en este sentido (Vera, Novillo, & Román, 2017) dan a conocer que:

El liderazgo aplicado en las empresas familiares tiene el desafío de motivar e incentivar a los sucesores a continuar ejerciendo las labores dentro de la empresa, sea por tradición familiar, o por obtener mayores ingresos a largo plazo. (pág. 94)

Por lo tanto, el Liderazgo es de vital importancia para la buena Gestión de las empresas, pues nos ayuda a entender la forma de comportamiento que el gerente debe tener para lograr los objetivos de la empresa.

La empresa Madabel nace por la motivación y necesidad de tener un trabajo por parte del señor Freddy Velasco y su esposa Diana Garófalo, fue creada el 15 de febrero del 2015, con el auspicio y asesoramiento del Ministerio de la Producción (MIPRO), se dedica a la elaboración de dulces de diferentes formas y tamaños como son: caramelo redondo, de diferentes sabores y colores con un peso de (4.5 gramos), cuya presentación es en funditas de 10, 20 y 50 caramelos redondos, canastas de caramelo de sabores y colores de varios tamaños y formas con un peso (4kg) , dulces en forma de rosas de diferentes sabores y colores cuyas presentaciones son personalizadas con un peso de (6kg) y dulce en forma de paletas de sabores y colores con presentaciones grandes, medianas y pequeñas, cuya producción es de forma artesanal; los diseños y tamaños son personalizados de acuerdo a los gustos y requerimientos de los clientes.

El mercado al cual han podido llegar para la venta de los productos está ubicado en varias ciudades como: Guayaquil, Baños, Cuenca, Ambato, Puyo, Loja y al interior de la Provincia Bolívar.

En la actualidad la empresa cuenta con 10 trabajadores quienes se dedican a los diferentes procesos de producción y a la preparación de los pedidos; por otro lado, cuenta con un administrador que es el propietario y contador que lo realiza la esposa Sr. Diana Garófalo.

El administrador menciona que existen varios inconvenientes en cuanto al manejo de personal, ya que estos tienen problemas personales, familiares y de otra índole, los cuales los llevan al trabajo y repercute en la productividad; de manera personal los ha tratado de apoyar y motivar, sin embargo, en ocasiones este problema persiste y se agudiza.

Acepta que tiene falencias en el liderazgo para manejar grupos, que desconoce de los tipos de liderazgo que se manifiesta en la investigación, no recibe charlas sobre el manejo de personal,



gerencia, capacidad de planificar y establecer estrategias y actuar de manera eficaz para alcanzar metas, coordinar las actividades que realiza las diferentes áreas que comprende la empresa y ofrece la seguridad laboral entre otras temas que involucra el rol de líder, no posee conocimientos necesarios para el manejo del personal y no existe una comunicación directa con los trabajadores por tal razón la confianza es limitada, y solo se limitan a cumplir órdenes, otras de las falencias existentes es el no contar con un reglamento interno que ampare a los miembros de la empresa además no existe un plan de estímulos y sanciones que incentive al personal.

## **Descripción del problema**

Los líderes empresariales actuales enfrentan una serie de problemas a diario como: poca capacidad de influir positivamente ya que debe ser perseverante, saber escuchar las críticas que ayuda a mejorar el clima laboral, reconocer errores y saber rectificarlos a tiempo, la falta de comunicación con los colaboradores de la empresa, deficiente trabajo en equipo y el desconocimiento de los factores externos, actualización constante ya que las empresas tratan de mantenerse competentes en el ámbito empresarial.

El líder de la empresa Madavel no cuenta con conocimientos suficientes en el manejo del personal y desconoce temas relacionados con el liderazgo empresarial, sin embargo la gestión lo realiza de forma empírica utilizando el estilo autoritario para cumplir con el trabajo; por otra parte la comunicación es limitada con los trabajadores y solo se dedican a cumplir con su respectiva tarea, así también estos no reciben capacitación en los diferentes procesos, finalmente tienen problemas relacionados, con la hora de salida del trabajo, ya que si no cumple con su tarea tienen la obligación de permanecer hasta concluirla, no cuentan con un plan de estímulos y sanciones, no se realiza una previa selección del personal por competencias, por lo general los trabajadores son la misma familia, no existen incentivos, al fin del año reciben todos los trabajadores la canasta navideña, no hay rotación del personal, no existe un reglamento interno como respaldo tanto para el líder como para los trabajadores. Por otro lado, no hay apoyo en cuanto a la motivación del personal para que puedan conseguir los logros personales y empresariales.

## **Formulación del problema**

¿De qué manera influye el liderazgo en el desempeño laboral en la empresa Madavel Parroquia la Magdalena, Provincia Bolívar año 2019?

## **Preguntas de investigación**

¿El líder desconoce sobre los estilos de liderazgo?

¿Existe una comunicación fluida con los trabajadores en la empresa Madavel?

¿Existe un sistema de incentivos para los trabajadores de la empresa Madavel?

## **Justificación**

El liderazgo se enfrenta a varios problemas que existen en el manejo del personal, ya que estos tienen problemas personales como la comunicación, confianza, motivación, familiares y de otra índole, los cuales los llevan al trabajo y repercute en la productividad de la empresa; sin embargo, en ocasiones este problema persiste.

El señor Freddy Velasco reconoce que existen falencias en el liderazgo para dirigir grupos de trabajo y desconoce los tipos de liderazgo que se manifiesta en la investigación, también se evidencia que no reciben capacitaciones sobre el manejo de personal, gerencia, capacidad de planificar y establecer estrategias y actuar de manera eficaz para alcanzar metas.

Es pertinente la investigación ya que el líder manifiesta que no cuenta con la capacidad para manejar al personal y la comunicación es deficiente por tal razón la confianza es limitada, y solo se limitan a cumplir órdenes, otras de las falencias existentes es que no cuentan con un reglamento interno que ampare a los miembros de la empresa además no existe un plan de estímulos y sanciones que incentive al personal.

La presente investigación es de gran importancia por que ayudará a conocer la existencia de la problemática existente en la empresa y cómo influye en el desempeño laboral de los trabajadores, lo que permitirá proponer estrategias que permitan solucionar la problemática planteada.

Como resultado del rendimiento de cada uno de los colaboradores la empresa percibirá los beneficios de los equipos de trabajo, creando un clima laboral adecuado, inculcando una cultura emprendedora, la misma que impulse a las futuras generaciones a emprender ya que los emprendimientos generan empleos, mejora la calidad de vida, mejora los ingresos económicos.

Es factible realizar la presente investigación ya que se cuenta con la información necesaria la misma que será de gran ayuda para el desarrollo de nuestra investigación, permitiéndonos al equipo de trabajo aplicar los principios gerenciales que impulse al desarrollo económico, social. Además, nos permite poner en práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso de la fase académica donde el tema de la investigación tiene relación directa al perfil de nuestra carrera

- Beneficiarios directos. - Gerente, administrador, contador, empleados
- Beneficiarios indirectos. -clientes, proveedores y la población en general

## **Objetivos**

### **General**

Analizar el liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Madavel parroquia la Magdalena, Provincia Bolívar año 2019.

### **Específicos**

1. Realizar un diagnóstico de la empresa Madavel
2. Identificar el tipo de liderazgo existente en la empresa.
3. Proponer un plan de acción de liderazgo empresarial basado en el Modelo de Fiedler.

## **Capítulo I: Marco Teórico**

### **El Modelo de Fiedler**

Es un modelo de liderazgo que ayuda a mejorar el desempeño de los subordinados acatando un estilo de líder, según (Robbins & Coulter, 2014) mencionan:

El modelo de contingencia de Fiedler diseñaba que el desempeño efectivo de un grupo dependía de la estructura apropiada entre el estilo de un líder y el grado en que la situación le admitía tener el control e influencia. El modelo se establece en cierto estilo de liderazgo en donde será el más efectivo en diferentes tipos de situaciones. Los pasos a seguir es (1) definir tales estilos de liderazgo y los diferentes tipos de contextos, y luego (2) identificar las combinaciones adecuadas de estilos y situación. (pág. 40)

### **Características**

La teoría de Fiedler es una herramienta que ayuda a identificar el rol del liderazgo en relación a la comunicación y el rendimiento de los colaboradores enfocándose a las tareas y resultados, con respecto a (Ruiz Mitjana, 2018), expone:

Detallar cómo se logra una mayor producción ya sea grupal o individual a través del liderazgo (la manera en la que el líder dirige, de las características del líder y de la situación en cuestión considerando dos factores importantes la relación directa entre el líder y los colaboradores y la medición del desempeño de cada uno de ellos mediante una ponderación fijándose en el rendimiento desde lo bueno a malo. (pág. 2)



## **Objetivo**

La efectividad de los empleados es importante para el crecimiento de la organización, además el líder mide la efectividad de cada uno de sus colaboradores para conocer las falencias y corregirlas a tiempo, de acuerdo a (Ruiz Mitjana, 2018) argumenta:

El objetivo de este Modelo es anunciar la realidad de los diferentes tipos de liderazgo, para ello es necesario identificar adecuadamente el estilo de liderazgo del líder y el ambiente dentro de la misma. Si coinciden correctamente las dos variables, de acuerdo a las versiones de Fiedler, los resultados estaban asegurados. El estilo de liderazgo de una persona es algo bastante fijo, difícilmente modificable, aunque no imposible, para la obtención de resultados que sean efectivos en el desempeño de los colaboradores mediante incentivos pensando en los colaboradores que menos aporta a la organización como ejemplo para mejorar su rendimiento.

Se dice que se enfoca en identificar las falencias que existen dentro de una empresa y también saber hacia a donde está enfocado, a las Relaciones entre los miembros y el Jefe, o a las tareas y por otro lado, se dice que el liderazgo ayuda en el desempeño de los colaboradores con un rendimiento de alto nivel en la producción.

## **Componentes**

El Modelo de Fiedler presenta dos componentes que interactúan entre sí, para dar como resultado final la rendimiento del grupo, la producción tiene que ver con los resultados alcanzados por el grupo dentro de la organización (Ruiz Mitjana, 2018).

## **Estilo de liderazgo del líder**

El estilo de liderazgo que adoptan las organizaciones y de qué manera consiguen los propósitos de los colaboradores y de la organización, además considera dos tipos de liderazgo cómo plantea (Ruiz Mitjana, 2018) en donde señala:

El estilo de liderazgo hace referencia a la manera que tiene el líder de lograr sus objetivos y metas con un grupo de colaboradores, Fiedler también menciona dos tipos de líderes las cuales son: el líder motivado hacia la tarea (líder de tarea) y el líder motivado hacia las relaciones interpersonales que motiva emocionalmente.

## **Identificación del estilo del liderazgo**

La identificación del estilo de liderazgo es un paso que describe el proceso que se realizará en comparación a (Fuentes, 2009) donde da a conocer:

Fiedler cree que un factor clave en el éxito del liderazgo es el estilo básico de liderazgo del individuo. Así que comienza tratando de saber cuál es el estilo básico. Creó el cuestionario CMP Colega Menos Preciado con ese propósito. El cuestionario contiene pares de adjetivos que sean necesarias contrastantes como: agradable-desagradable, frío-cálido, aburrido interesante o amistoso-poco amistoso. El cuestionario menciona a las personas, que piense en todos los compañeros de trabajo que ha tenido, y que describa a la persona con la que menos ha tratado en el trabajo en grupo, dando una calificación del 1 al 8 para cada uno de las características contrastantes. Fiedler cree que con base en las respuestas de las personas que contestaron este cuestionario CMP Colega Menos Preciado, se puede determinar su estilo básico de liderazgo. (pág. 5)

### **Definición de la situación**

En relación con (Zacarías Torres, 2013) mediante su investigación identifica las tres situaciones de Fiedler que determina la eficacia del liderazgo que son los siguientes:

1. **Relaciones de líder – miembros:** Es la confianza, credibilidad y respeto que el líder obtiene de los colaboradores.
2. **Estructura de la tarea:** Que tan estructurado es un puesto de relación con los requerimientos, opciones de solución de problemas y realimentación acerca del éxito en el puesto.
3. **Poder del puesto:** Poder inherente en la posición del liderazgo. (pág. 347)

### **Determinando la situación**

Los factores existentes que ayudan a identificar la relación líder- miembro y el nivel de confianza que ofrece el líder a los trabajadores como expresa (Travis, 2017) señala:

De acuerdo con Fiedler, la situación depende de tres factores: las relaciones líder-miembro, la estructura de tareas y la posición y poder de un líder, las relaciones líder-miembro se refieren al nivel de confianza que los miembros del equipo el dan a su líder, la estructura de tareas describe qué tanto un líder y sus seguidores entienden acerca de la tarea en cuestión.

### **Control situacional**

Considera dos variables para el realce de la investigación que tiene que ver con el grado de control de los colaboradores como dice (Ruiz Mitjana, 2018) que:

El segundo componente del Modelo de Contingencia de Fiedler es el control situacional, que tiene que ver con el grado de control, esta variable tiene dos polos dentro de un continuo: el

polo “bajo” y el polo “A mayor control”, mayor seguridad por parte del líder de que la tarea se realice correctamente.

### Modelo de Contingencia de Fiedler

**Tabla 1**

*Modelo de contingencia*

	1	2	3	4	5	6	7	8
Relaciones líder-miembros	buena	buena	buena	buena	mala	mala	mala	mala
+								
Estructuras de tareas	altas	altas	bajas	bajas	altas	altas	bajas	bajas
+								
Poder del puesto	fuerte	débil	fuerte	débil	fuerte	débil	fuerte	débil
da por resultado	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
estilo de liderazgo eficaces	T	T	T	R	R	R	R	T

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

**T=** Estilo orientado a las tareas.

**R=** Estilo orientado a relaciones.

### Evaluación de contingencia

La evaluación de la teoría ayuda a identificar el grado de la eficacia de un líder para ir mejorando y cumplir con las expectativas de un buen líder, como señala (Robbins & Coulter, 2014) y afirma:

Que el estilo de liderazgo de los trabajadores era un solo estilo, sólo había dos maneras de mejorar la actividad del líder. Primero, se podría traer un nuevo líder cuyo estilo se ajustará mejor a la situación. Por ejemplo, si el ambiente del grupo presenta un alto nivel de desfavorable, pero es medido por un líder orientado a la relación, el buen desempeño del grupo se puede mejorar al momento de reemplazar a los trabajadores por un líder que esté orientado a la tarea. La segunda manera de modificar la situación es hacer que se combine con el líder. Esto se debe hacer al momento de reestructurar las tareas; al incrementar o disminuir el autoridad que demuestra el líder sobre elementos como el incremento de salario, los ascensos y las medidas estrictas; o al mejorar la relación entre líder-miembro.

Los estudios realizados demuestran la eficacia en general del modelo de contingencia de Fiedler donde se han declarado pruebas que lo respaldan. Sin embargo, la teoría no se encuentra exenta de críticas. La principal afirma que tal vez sea poco realista suponer que una persona no puede modificar su estilo de liderazgo para ajustarse a la situación. Los líderes efectivos pueden cambiar sus estilos. Otra crítica plantea que el **Cuestionario del Colega Menos Preciado** (CMP) no era muy práctico. Finalmente, resultó difícil evaluar las variables situacionales. A pesar de las desventajas, el modelo de Fiedler demostró que un estilo de liderazgo positivo exigía demostrar factores situacionales. (pág. 41)

Donde este modelo es un factor importante para un líder exitoso que utiliza un estilo esencial orientado a una actividad con un trato eficiente para el cumplimiento de sus objetivos.

### **Teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard**

A través de (Robbins & Coulter, 2014) la teoría del liderazgo es una fase importante ya que es el reflejo de sus seguidores para un buen desempeño en sus actividades que:

Paul Hersey y Ken Blanchard desarrollaron una teoría del liderazgo que ha conseguido una gran cantidad de seguidores entre los especialistas del desarrollo gerencial. Este modelo que se conoce como Teoría del Liderazgo Situacional (**TLS**), es una teoría de contingencia que se enfoca en la preparación de los seguidores.

La importancia que se asigna a los seguidores en la eficacia del liderazgo refleja el hecho de que son los seguidores quienes aceptan o rechazan al líder. La mayor parte de las teorías del liderazgo han tomado poca importancia o dejar pasar por alto esta importante dimensión. Por otro lado, Hersey y Blanchard definen la elaboración como el grado que las personas tienen la capacidad para realizar una tarea específica.

La Teoría del Liderazgo Situacional TLS (utiliza las mismas dos dimensiones del liderazgo que Fiedler identificó: las conductas hacia la tarea y hacia la relación. Sin embargo, los autores como: Hersey y Blanchard se dirigieron más lejos al meditar cada superficie como alta o baja y luego combinarlas en los siguientes cuatro estilos específicos de liderazgo.

- Hablar (alta tarea-baja relación): El líder define los roles y le indica a la gente qué, cómo, cuándo y dónde realizar diversas tareas.
- Vender (alta tarea-baja relación): El líder dirige y proporciona apoyo.
- Participar (baja tarea-alta relación): El líder y los seguidores comparten la toma de decisiones; el principal papel del líder es la facilitación y la comunicación.
- Delegar (baja tarea-alta relación): El líder proporciona poca dirección y apoyo.

El componente final del modelo son las cuatro etapas de preparación de los seguidores:

- R1: La gente es incapaz y no está dispuesta a asumir la responsabilidad de hacer algo. Los colaboradores no están adecuados ni tienen compañerismo en sí mismos.
- R2: La gente es incapaz, pero está dispuesta a hacer las tareas laborales necesarias. Los miembros de la empresa se encuentran motivados, pero no tienen habilidades apropiadas.
- R3: La gente es capaz pero no está dispuesta a realizar lo que el líder desea. Los colaboradores son adecuados, pero no están dispuestos a hacer algo.
- R4: La gente es capaz y está dispuesta a realizar lo que se le pide.

En esencia, la Teoría del Liderazgo Situacional (TLS) considera la relación líder-seguidor como la que existe entre un padre y un hijo. Así como el padre requiere acceder el control cuando su hijo regresa más formal y responsable, de igual manera debe hacer los líderes. A medida que los seguidores alcanzan niveles más altos de preparación, el líder no sólo responde reduciendo el control sobre sus actividades, sino también disminuyendo las conductas de relación. (pág. 141)

### **Desarrollo del equipo**

Un equipo debe seguir diferentes niveles hasta alcanzar una tarea propuesta para obtener un resultado eficaz, como plantea (Acedo, 2015) a continuación:

#### **1. Nivel 1.- Baja competencia/Bajo compromiso.**

- Falta de habilidades para realizar la tarea y carencia de motivación para abordarla.
- Hay que aplicar el estilo de liderazgo directivo.

**2. Nivel 2.- Alguna competencia/bajo compromiso.**

- El grupo de colaboradores tienen habilidades notables, pero no son capaces de realizar el trabajo sin asistencia.
- Todavía no se sienten comprometidos con la tarea.
- El líder actuará como guía.

**3. Nivel 3.- Alta competencia/algo de compromiso.**

- El equipo tiene experiencia y es capaz pero aún le falta un poco de confianza para hacerlo solo o motivación para hacerlo rápido y bien.
- El líder en este caso debe usar un estilo de liderazgo motivacional.

**4. Nivel 4.- Alta competencia/alto compromiso.**

- Cuenta con conocimientos gracias a la experiencia donde se encuentran agradables y seguros desempeñándolos.

**Fases del proceso**

Las fases del proceso es un soporte para el líder o gerente de las organizaciones ya que permite identificar cuáles son las funciones que desarrollan los colaboradores en ciertas áreas, además establecen las competencias y habilidades de cada miembro para posteriormente evaluar el nivel de competencia, motivación y la confianza brindada por el líder de la organización. Según (Vicente, 2014)

1. Identificar las funciones y actividades existentes para desarrollar el trabajo con el mayor rendimiento.



2. Establecer las diferentes habilidades o conocimientos necesarios para desarrollar cada una de las tareas establecidas.
3. Ajustar los niveles de capacidad de cada miembro del equipo.
4. Evaluar el grado de motivación y confianza de cada colaborador del equipo.
5. Determinar cuál es el nivel de desarrollo de cada integrante del equipo, en relación a su puesto.
6. Aplicar el adecuado estilo de liderazgo para cada colaborador.

### **Modelo del camino hacia la meta**

Este modelo se refiere el liderazgo que consiste en una tarea que el líder debe aportar con sus seguidores que ayuda a lograr a cumplir su visión de acuerdo a (Robbins & Coulter, 2014) que declaran:

Otro modelo para entender el liderazgo es la teoría del camino hacia la meta, que plantea que el trabajo del líder consiste en ayudar a sus seguidores a lograr sus metas, proporcionando la orientación y el soporte que sean necesarias para estar seguros que sus objetivos para que sean compatibles con las del grupo u organización realizada por Robert House, la teoría del camino hacia la meta donde toma en cuenta los elementos claves de la teoría de las perspectivas de la motivación. El término camino hacia la meta se deriva de la creencia de que los líderes efectivos eliminan las barricadas y los escollos para que los seguidores tengan un camino más inteligente la cual permite ir de donde están ahora hasta el logro de sus metas laborales. (pág. 142)

## Conductas del liderazgo

Los líderes de las diferentes empresas adoptan las varias formas que involucra en la comunicación, desempeño, motivación al personal, incentivos económicos para fortalecer la relación entre líder y trabajador como dice (Robbins & Coulter, 2014) y da a conocer:

- Líder directivo. Da a conocer a los colaboradores lo que se espera de ellos, programa el trabajo a realizar y ofrece un manual específico sobre la forma de hacer las tareas.
- Líder solidario. Se preocupa por las necesidades de los colaboradores y demuestra amistad.
- Líder participativo: Consulta a los miembros y acoge las sugerencias antes de tomar decisiones.
- Líder orientado al logro: Construye metas retadoras y se espera de los colaboradores que logren su mayor desempeño.

En comparación con la perspectiva de Fiedler de que un líder no puede cambiar su conducta, House reveló que los líderes son flexibles y pueden mostrar los estilos de liderazgo, dependiendo de la situación.

La teoría del camino hacia la meta propone que son dos las variables situaciones o de contingencia que moderan la relación conducta-resultado del liderazgo: las ambientales, que están fuera de control del partidario (incluyen factores como la estructura de la tarea, el sistema formal de autoridad y el grupo de trabajo) y aquellas que forman parte de las características personales. Los factores ambientales determinan el tipo de conducta del líder que se requiere para maximizar los resultados de los subordinados; las características personales del seguidor determinan la forma en la que se demuestran el lugar y la conducta del líder.

La teoría menciona que la conducta de un líder no será positiva, si es repetido con lo que la estructura ambiental proporciona o si es incongruente con las características de los trabajadores. Se detalla, algunos pronósticos de la teoría del camino hacia la meta son:

- Un liderazgo directivo ayuda a obtener una mayor satisfacción cuando las tareas son difíciles de realizarlas o son estresantes que cuando son muy estructuradas y están bien esquematizadas. Los colaboradores no se sienten seguros de lo que tienen que hacer, de modo que el líder necesita proporcionar cierta dirección.
- El liderazgo solidario se refiere a la obtención de una mayor satisfacción y mejora el desempeño de los empleados cuando los subordinados realizan tareas estructuradas.
- Es probable que los trabajadores de la empresa mantenga una elevada habilidad percibida con la experiencia para que se consideren un buen liderazgo directivo. (pág. 143)

### **Desempeño Laboral**

Los enfoques basados en el desempeño laboral, se detalla el modelo Contingencia de motivación de Vroom que menciona. (Chiavenato, 2011) Como:

La teoría de Maslow se fundamenta en una estructura uniforme de acuerdo a las necesidades, y de Herzberg, en dos clases de factores. Los dos parten de la hipótesis supuesta de que existe una mejor manera de motivar a las personas, ya sea mediante el reconocimiento de los trabajadores y las necesidades humanas o la concentración de los factores que motivan en el enriquecimiento del puesto. Sin embargo, la evidencia muestra que la gente reacciona de manera diferente de acuerdo con su situación.

La teoría de motivación de Vroom se limita a la motivación para producir, rechaza nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. Existen tres factores que determinan su motivación para producir:

1. Los objetivos individuales, donde se dice la fuerza del deseo para alcanzar objetivos y metas.
2. La relación que el individuo recibe entre productividad y logros de los objetivos individuales.
3. La capacidad del individuo que tiene para influir en su propio grado de productividad, a medida que cree influir en él. (pág. 47)

## Marco Referencial

**1.-** Sancán Jalca Merly Yadira. El liderazgo de los dirigentes de la Universidad Estatal del Sur de Manabí y su incidencia en el desempeño laboral. 2018. Manabí

**Problema:** ¿Cómo incide el liderazgo de los dirigentes de la Universidad Estatal del Sur de Manabí en el desempeño laboral?

**Objetivo:** Determinar cómo incide el liderazgo de los dirigentes de la Universidad Estatal del Sur de Manabí en el desempeño laboral

**Conclusiones:** El Liderazgo presente en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, es democrático de gran optimismo, por lo cual se considera Favorable, siendo el liderazgo participativo, con disposición de seguir manteniendo un buen desempeño laboral con el equipo de trabajo. Además, la universidad incentiva a los empleados demostrados en la encuesta con un 65%.

Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Universidad, es alto y las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones se lo realiza en conjunto con la comunidad universitaria a través del liderazgo participativo.

Los empleados de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, consideran que el liderazgo democrático incide de manera positiva en el desempeño laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe continuar cultivando estas iniciativas. Así mismo en un 69% se evidencia que existe relación de equidad de liderazgo en el trato y las retribuciones que brinda la universidad a los empleados, De igual manera consta en la investigación que la relación entre universidad y empleado es de Muy buena. (Sacan Jalca, 2018)

**2.-** Cárdenas Peña Javier Stephen; Rodríguez Huaraca María Isabel & Saldaña Chuquispuma Jean Carlos. El estilo de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Diano Marina Agrícola Provincia de Chíncha 2017. 2018, Lima Perú.

**Problema:** ¿De qué manera los estilos de liderazgo influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Diano Marina agrícola en la provincia de Chíncha 2017?

**Objetivo:** Demostrar de qué manera los estilos de liderazgo influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Diano Marina agrícola en la provincia de Chíncha 2017.

**Conclusiones:** El tipo de liderazgo que se está empleando en la empresa Diano Marina agrícola es el liderazgo autocrático, por lo cual se está teniendo muchos problemas por la falta de comunicación con los trabajadores por parte del administrador que no toma en cuenta el clima organizacional de la empresa, solo da órdenes y quiere resultados a costa del excesivo trabajo que se ha triplicado por la falta de personal administrativo y operativo, no hay trabajo en equipo y el estrés está aumentando a un punto de haber un desempeño laboral muy bajo en los puestos de trabajos.

Otro punto que hemos determinado es la presión laboral en el trabajo, lo cual puede provocar problemas de salud y psicológicos, en otras empresas se ve mucho este tema pero siempre y cuando haya trabajo en equipo y un personal para cada labor, en la empresa Diano Marina agrícola no vemos este caso, por lo contrario la empresa ha triplicado la laboral para cada trabajador sin aumentar más puestos laborales forzando al trabajador o en otras palabras explotándolos hasta un punto de provocarles problemas en su desempeño laboral, por lo cual se están cometiendo errores administrativos y operativos que perjudican a la empresa y retrasan la producción ocasionando pérdidas a la empresa.

También otro punto que se determinó es que la empresa no reconoce el esfuerzo, dedicación y el duro trabajo que desempeña el trabajador para que la empresa cumpla con sus objetivos y metas, no hay incentivos ni respaldo de la empresa por un buen desempeño, el problema radica en el hecho de que no existen suficientes incentivos que los motiven a esforzarse. Su trabajo no está justamente recompensado sino también se ve la falta de agradecimiento por parte del líder por su desempeño laboral por consecuente no se sienten lo suficientemente motivados para mejorar su rendimiento. Por todo lo mencionado podemos decir que este trabajo nos ha ayudado a tener una idea más clara sobre el liderazgo y todos los factores que intervienen en él. También nos ha servido para poder contrastar las distintas visiones que la gente tiene sobre este tema, y así observar cuáles son los rasgos y las características más consensuadas, aquellas en las que la mayoría está de acuerdo.

Como conclusión y haciendo referencia al título del trabajo, podemos decir que es sumamente importante llevar un estilo de liderazgo que ayude a mejorar el clima laboral y el ambiente organizacional, la comunicación entre jefe y trabajador, la motivación que lastimosamente no se ve en la empresa Diano marina, todo esto ha provocado problemas administrativos y operativos en toda la empresa que si no se solucionan pronto pueden llevar a la quiebra de la empresa. (Cárdenas Peña , Rodríguez Guaraca, & Saldaña Chuquispuma, 2018)

**3.-** Lizbeth María Guerrero Maldonado. El estilo de liderazgo y su influencia en el empoderamiento del personal del grupo Fuxion. 2016, Ambato Ecuador.

**Problema:** ¿Influye el estilo de liderazgo en el empoderamiento de las personas?

**Objetivos:** Investigar la influencia del estilo de liderazgo en el empoderamiento del personal del grupo FuXion.

**Conclusiones:** La investigación correlacional demuestra que el estilo de liderazgo que se ejerce actualmente dentro del equipo FuXion, influye de manera directa en el empoderamiento de las personas. La capacitación constante que reciben y plataformas de apoyo disponibles para los integrantes del equipo ha demostrado ser una de sus herramientas principales para conectarse con sus socios. El resultado de esta relación es la influencia positiva, que los encuestados consideran, ha recaído por sobre todo en el aspecto profesional y personal de su vida.

Los datos estadísticos determinan que un 33,3% del equipo percibe que su líder aplica un estilo de liderazgo transformacional-transaccional. A pesar de identificarlo, las características escogidas por los encuestados apuntaban a un estilo de liderazgo visionario. Esta desigualdad permite concluir que los integrantes del grupo FuXion no poseen un conocimiento concreto de la significancia o caracterización de los estilos de liderazgo. Este desconocimiento genera una inadecuada aplicación de los estilos. El liderazgo situacional es otro tema relevante en cuanto a la aplicación de liderazgos, porque permite emplear de una manera eficaz y oportuna los mismos. El 73,3% de encuestados concuerda con dicho argumento, pues consideran que los estilos de liderazgo sí son situacionales y no se rigen a un solo estilo. Esta apreciación es importante pues fomenta la adaptación del grupo y mejora el proceso de análisis ante la resolución de conflictos.

Los resultados también permiten concluir la existencia de una excelente comunicación líder-aprendiz con un 60% de aceptación y un 100% en cuanto al tema de capacitación. La comunicación facilita el conocimiento de las necesidades del grupo. Dicho conocimiento permite desarrollar capacitaciones propicias en beneficio de los colaboradores y de la organización. A pesar de una excelente fusión entre ambos factores, no es suficiente para conseguir un empoderamiento total, puesto que un 80% de los integrantes, consideran que la estabilidad laboral es primordial, y



actualmente, la compañía no brinda dicha estabilidad. Estos porcentajes muestran cuán importante es conseguir un equilibrio entre factores intrínsecos y extrínsecos dentro de una organización.

Se determina la necesidad de estructurar un documento técnico que contenga los hallazgos trascendentes de la presente investigación, con el fin de ofrecer un instrumento que sirva a la compañía en la toma de decisiones para mejorar el conocimiento sobre la aplicación de los estilos de liderazgo y generar mayor empoderamiento en las personas. (Guerrero Maldonado, 2016)

**4.-** Gabriela Carolina Cárdenas Espinoza. Influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral del personal de una institución pública en la ciudad de Quito en el segundo semestre del año 2015. 2016, Quito-Ecuador.

**Problema:** ¿Cómo influye el liderazgo directivo en el desempeño laboral del personal de una institución pública en la ciudad de Quito en el segundo semestre del año 2015?

**Objetivo:** Identificar la influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral del personal de una institución pública en la ciudad de Quito en el segundo semestre del año 2015.

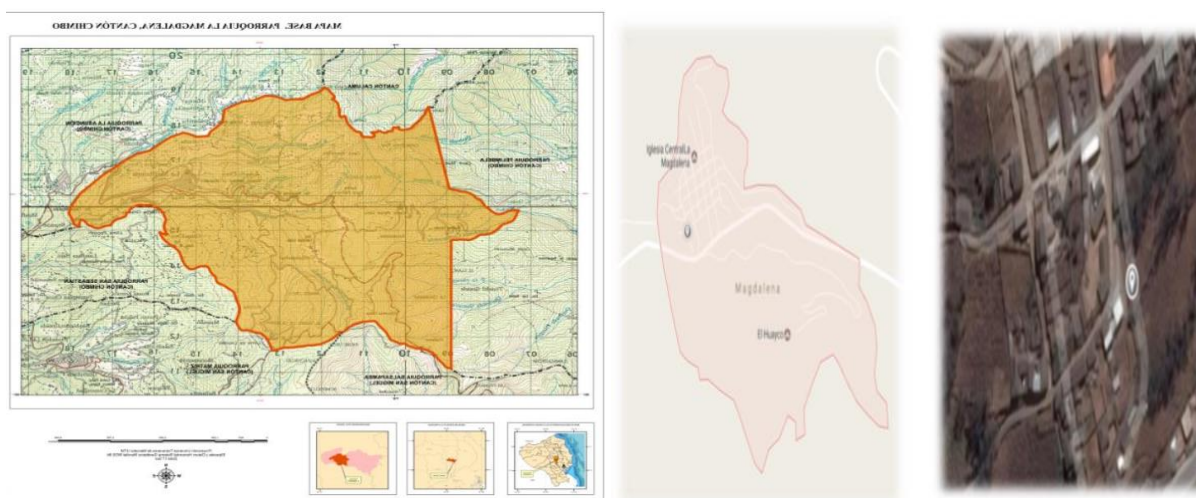
**Conclusiones:** En base a los resultados obtenidos en la investigación acerca de la influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral de los servidores de una institución pública, se determinó que existe una correlación de intensidad baja, concluyendo así que, si existe influencia del liderazgo en el desempeño laboral, pero en intensidad baja.

La comunicación que existe entre los jefes inmediatos y los servidores es de forma cortés pero no es directa, lo que ocasiona ciertos inconvenientes en el momento de que comunicar las disposiciones de las máximas autoridades.

Se pudo detectar que los jefes inmediatos de la subsecretaría de la institución objeto de estudio, en la medida que logran influir positivamente en el personal a su cargo, los servidores cumplen oportunamente con los trabajos encomendados. (Cárdenas Espinosa, 2016)

## Marco Geo referencial

La empresa Confites Madavel está ubicada en la calle Guayas y Chimbo en la parroquia la Magdalena Cantón Chimbo Provincia Bolívar, con una población total de 2.819 habitantes aproximadamente y con una extensión de 4392,63 hectáreas y una altitud promedio de 2.650 m.s.n.m.



**Figura 1:** Mapa de referencia

**Fuente:** PDOT de la Magdalena

## **Marco Legal**

### **Registró oficial órgano del gobierno del Ecuador**

### **Del Desarrollo Productivo, Mecanismos Y Órganos De Competencia**

### **Del Desarrollo Productivo y su Institucionalidad**

## **Capítulo I**

### **Del Rol del Estado en el Desarrollo Productivo**

**Art. 5.- Rol del Estado.** -El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado. Para la transformación de la matriz productiva, el Estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de:

**a.** La competitividad sistémica de la economía a través de la provisión de bienes públicos como la educación, salud, infraestructura y asegurando la provisión de los servicios básicos necesarios, para potenciar las vocaciones productivas de los territorios y el talento humano de las ecuatorianas y ecuatorianos

**d.**-La generación de un ecosistema de innovación, emprendimiento y asociatividad mediante la articulación y coordinación de las iniciativas públicas, privadas y populares y solidarias de innovación y transferencia tecnológica productivas, y la vinculación de investigación a la actividad productiva. Así también fortalecerá los institutos públicos de investigación y La generación de un ecosistema de innovación, emprendimiento y asociatividad mediante la articulación y coordinación de las iniciativas públicas, privadas y populares y solidarias de innovación y

transferencia tecnológica productivas, y la vinculación de investigación a la actividad productiva. Así también fortalecerá los institutos públicos de investigación y la inversión en el mejoramiento del talento humano, a través de programas de becas y financiamiento de estudios de tercer y cuarto nivel; la inversión en el mejoramiento del talento humano, a través de programas de becas y financiamiento de estudios de tercer y cuarto nivel.

**Del desarrollo empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas, y de la democratización de la producción.**

## **Título I**

### **Del Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa**

#### **Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.**

La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código. En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el

núm. Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES. La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento. Ero de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento. (Barrezuela, 2010)

## **Capítulo IV**

### **Del Registro Único de MIPYMES y Simplificación de Trámites**

**Art. 56.- Registro Único de las MIPYMES.** -Se crea el Registro Único de las MIPYMES como una base de datos a cargo del Ministerio que presida el Consejo Sectorial de la Producción, quien se encargará de administrarlo; para lo cual, todos los Ministerios sectoriales estarán obligados a entregar oportunamente la información que se requiera para su creación y actualización permanente.

Este registro permitirá identificar y categorizar a las empresas MIPYMES de producción de bienes, servicios o manufactura, de conformidad con los conceptos, parámetros y criterios definidos en este código. De igual manera, generará una base de datos que permitirá contar con un sistema de información del sector, de las MIPYMES que participen de programas públicos de promoción y apoyo a su desarrollo, o que se beneficien de los incentivos de este código para que el órgano competente pueda ejercer la rectoría, la definición de políticas públicas, así como facilitar la asistencia y el asesoramiento adecuado a las MIPYMES.

## **Registro único de MIPYMES**

**R.U.M. No.0202027850001**

### **Ministerio De Producción, Comercio Exterior, Inversiones Y Pesca subsecretaría De MIPYMES Y Artesanías**

#### **Considerando:**

Que, el Artículo 56 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones crea el Registro Único de las MIPYMES con la finalidad de identificar y categorizar a las empresas MIPYES de producción de bienes, servicios o manufactura, y generar una base de datos que permita contar con un sistema de información del sector en cuanto a su participación en programas públicos de promoción, apoyo a su desarrollo y acceso a incentivos.

Que, el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, emite el Acuerdo Ministerial No. MCPEC-DM-2011-042 de 08 de agosto de 2011, por el cual, dispone que el Ministerio de Industrias y Productividad realice la categorización y emisión de certificados de calificación de las MIPYMES

Que, el Capítulo II del citado Reglamento establece los objetivos, propósito, contenido, transparencia y publicación de la información del Registro Único de MIPYMES.

Que, los Artículos 106 y 107 del Reglamento a la Estructura e Institucionalidad de Desarrollo Productivo, de la Inversión y de los Mecanismos e Instrumentos de Fomento Productivo, establecidos en el Código de la Producción, Comercio, e Inversiones, determinan los parámetros de categorización de micro, pequeña y mediana empresa.

**Certifica:**

Que, una vez verificado el cumplimiento de todos los requisitos exigidos para la categorización de las MIPYMES, la Unidad Productiva VELASCO GARÓFALO DIANA MARIA, con R.U.C. / R.I.S.E. 0202027850001, domiciliado en el cantón de CHIMBO, Provincia de BOLÍVAR, constituye una MIPYME con categoría de:

**EMPRESA**

Este registro tendrá un período de vigencia de UN AÑO, contado a partir de la fecha de emisión del correspondiente certificado.

Quito, D.M., 22 de julio del 2019



## Marco Conceptual

**Líder.** – “Es la persona que puede influenciar en los demás y que tiene autoridad administrativa”

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 536)

**Liderazgo.-** “Es el proceso de dirigir a un grupo y de influir en él para que alcance sus metas”

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 536).

**Liderazgo directivo.-** “Capacidad que permite influir, motivar y comprometer a los colaboradores hacia el logro de los grandes retos de la empresa, a partir de alinear la visión hacia los puntos finos generadores de los resultados” (Hernandez & Palafox, 2012, pág. 233).

**Líder autocrático.** - “Se encarga de dar órdenes y espera el cumplimiento recomendada, se dice que es democrático y positivo por su capacidad de dirigir a sus colaboradores y al mismo tiempo negar u otorgar recompensas y castigos en el caso de no cumplir con sus obligaciones recomendadas por el líder” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 418).

**Líder democrático o participativo.** - “Es la persona que consulta con sus colaboradores para una buena toma de decisiones y así fomenta su participación. En este tipo de líder se dice que todos pueden practicarlo conjuntamente con su equipo de trabajo para una buena decisión” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 418).

**Líder liberal.** - “Se utiliza muy poco su poder y otorga a sus colaboradores un grado muy alto en la independencia de sus operaciones. Este tipo de liderazgo se basan más en los trabajadores para establecer metas y lograr sus objetivos” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 418).

**Evaluación del desempeño.-** “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto de trabajo y su potencial de desarrollo” (Chiavenato, 2011, pág. 202).

**Desempeño Laboral.-** “Es el rendimiento laboral y la actuación que realiza el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación” (Donayre , Portocarrero, & Vidal, 2018).

**Motivación Laboral.-** “Es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa” (Gélvez, 2013).

**Motivación.-** “Es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o por menos origina una propensión hacia un comportamiento específico” (Gélvez, 2013).

**Toma de decisiones.-** “La toma de decisiones es el proceso de elegir una alternativa a fin de enfrentar un problema u oportunidad” (Schermerhorn, 2004, pág. 364).

**Cultura organizacional.-** “Es el sistema de acciones, valores y creencias compartidos que se desarrolla dentro de una organización y orienta al comportamiento de sus miembros” (Schermerhorn, 2004, pág. 268)

**Comunicación Organizacional.-** “Es el proceso específico por medio del cual la información avanza y se intercambia a través de toda la empresa” (Schermerhorn, 2004, pág. 352).

**Comunicación.-** “Es el proceso por el cual se transmite y recibe información, así como actitudes y sentimientos que constituyen la base del entendimiento, comprensión o acuerdo común” (Hernandez & Palafox, 2012, pág. 247).

**Recursos humanos en pequeñas empresas.-** “La administración de recursos humanos en pequeñas empresas no representa tan solo una versión producida de la pequeña administración de recursos humanos en las empresas grandes” (Dessler & Varela, 2011, pág. 20).

**Equipos de trabajo.-** “El trabajo se garantiza cada vez más alrededor de equipos y procesos, en vez de funciones especializadas, una organización piramidal tradicional se reemplazó por equipos con muchas aptitudes, funciones cruzadas y auto dirigidos” (Dessler & Varela, 2011, pág. 65).

**Sistema de recompensas.-** “Es una medida en que el comportamiento es una función de sus consecuencias, deben garantizar que las organizaciones recompensen el comportamiento ético y sancione la conducta carente de ética” (Dessler & Varela, 2011, pág. 15).

**Ética.-** “Se refiere a los principios de conducta que rigen un individuo o a un grupo específico a los estándares que una persona usa para decidir cuál sería su conducta las decisiones éticas siempre se caracterizan por sus actos” (Dessler & Varela, 2011, pág. 329).

**Empresa.-** “Es una unidad económica, social, humana creada y orientada con un propósito, como resultado de un proyecto de vida” (Reinoso & Uribe, 2013, pág. 34).

**Plan de contingencia.-** “Es el plan B, en caso de que no se pueda cumplir el plan inicialmente formulado, debido a condiciones del entorno se comportan de manera no prevista” (Reinoso & Uribe, 2013, pág. 86).

**Calidad del trabajo.-** “Excelencia en el trabajo a realizar implica tener amplios conocimientos en los temas del área del cual es responsable poseer la capacidad de la esencia de los aspectos complejos” (Reinoso & Uribe, 2013, pág. 40)

**Planificación y organización.-** “Capacidad de determinar las metas y prioridades del negocio, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de información” (Reinoso & Uribe, 2013, pág. 39).

**Entorno.-** “Son todos los factores externos relacionados con la actividad empresarial es general cuando tiene influencia sobre todas las empresas de un país o región” (Reinoso & Uribe, 2013, pág. 34).

## **Capítulo II: Metodología**

La metodología es un soporte importante para el desarrollo de la investigación planteada, la cual ayudará a profundizar mediante la investigación cuantitativa, cualitativa, exploratorio, descriptiva que se realizará en la empresa Madavel, además permite alcanzar el objetivo primordial de la investigación de manera eficaz.

### **Tipos de Investigación**

Para la presente investigación se utilizarán los siguientes tipos de investigación para su respectivo análisis:

#### **Investigación Cualitativa.**

Mediante la investigación cualitativa nos permitirá realizar un diagnóstico general de la empresa Madavel con el propósito de obtener criterios, conclusiones, recomendaciones de los trabajadores con respecto al tema de investigación, además se utiliza para describir detalles como el comportamiento de las personas y acoger las experiencias de cada uno de ellos que son importantes para la investigación sobre el desenvolvimiento del rol del gerente.

#### **Investigación Cuantitativa.**

La información que se obtenga de las encuestas realizadas durante el proceso de la investigación se utiliza programas como el SPSS y EXCEL que facilita el procesamiento de datos para su respectivo análisis.

**Investigación Exploratorio.**

Nos permite conocer la problemática actual de empresa para ser analizada de manera minuciosa, para luego dar una solución a la problemática planteada, siendo los principales involucrados los trabajadores y el gerente de la empresa Madavel.

**Investigación descriptiva.**

La investigación descriptiva nos ayuda a identificar los aspectos relevantes de la investigación de forma clara y detallada, además implica la observación y descripción del comportamiento de los trabajadores con respecto al tema de investigación que se realiza en la empresa Madavel.

**Investigación Bibliográfica.**

Se aplica este tipo de investigación ya que nos ayuda a obtener información de fuentes primarias, secundarias, además poder obtener información bibliográfica relacionada con el tema de investigación, hemos acudido a la biblioteca virtual de la Universidad Estatal de Bolívar, la misma que cuenta con suficiente material científico, direcciones URL de confiabilidad, revistas, folletos, diccionarios, tesis, artículos entre otros.

**Métodos de investigación**

Los métodos de la investigación que se utilizará se detallan a continuación:

**Deductivo.**

Mediante este método nos permite investigar y analizar el tema central basándonos en las diferentes teorías sobre el estilo de liderazgo, el rol de liderazgo y de qué manera afecta en el desempeño laboral siendo los principales involucrados los trabajadores de la empresa.

**Inductivo.**

El aporte de este método es importante porque nos permitirá analizar sobre el liderazgo y cuál es su aporte para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, además involucra al manejo del personal, trabajo en equipo, incentivos, motivación para el personal gracias a este método se puede determinar la problemática.

**Estadístico.**

Mediante la utilización de este método nos permite analizar los datos que arrojan las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa Madavel durante la utilización de programas que ayudan a mantener la confiabilidad de la información.

**Dialectico.**

Este método se utiliza para la recolección de información por medio de la entrevista, la cual se realizará a la líder de la empresa, con el propósito de conocer qué tipo de liderazgo está aplicando, cómo es la relación con los trabajadores.

**Técnicas e Instrumentos de Investigación**

Se utilizará como técnica la encuesta, como estrategias las visitas para acercarnos a la empresa en estudio la cual está orientada al rol del gerente, además crear un ambiente de confianza, de manera que los datos sean reales, el cuestionario se encuentra elaborado por preguntas abiertas y cerradas relacionadas con variables e indicadores de estudio de acuerdo a los objetivos de la investigación.

**Encuesta.**

La encuesta se aplicará a los trabajadores de la empresa Madabel con el propósito de conocer el estilo de liderazgo que ha adoptado el líder, se realiza el diseño de la encuesta con preguntas

previamente estructuradas y analizadas sobre el problema, para determinar aspectos básicos y fundamentales la misma que será aplicada a los trabajadores de la empresa Madavel esto ayudará al cumplimiento del objetivo propuesto.

### **Entrevista.**

La entrevista se aplicará al líder de la empresa con el propósito de conocer temas relacionados con el liderazgo, y el desempeño laboral de sus trabajadores.

### **Observación directa.**

Mediante esta técnica podemos realizar un diagnóstico empíricamente la cual aporta a la investigación, además está relacionado directamente con los trabajadores y gerente de la empresa realizando un diagnóstico general y a la misma vez la descripción.

### **Universo y muestra**

Nuestro universo es de 12 personas, siendo 10 trabajadores, un administrador, un contador y un líder en donde aplicaremos la encuesta y entrevista a todo el personal de la empresa para obtener información relevante y verídica.

**Tabla 2**

*Universo y muestra*

<b>Grupo a investigar</b>	<b>Población</b>
Representante legal	1
Contador	1
Trabajadores	10
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>

**Elaborado por:** Equipo de trabajo



Por ser universo de estudio pequeño, para la investigación se aplicará la encuesta a la totalidad y no se obtendrá una muestra.

### **Procesamiento de la información**

Una vez que se aplique la encuesta a los trabajadores de la empresa, se procederá a la tabulación de forma manual utilizando la herramienta de excel, posteriormente se obtendrá porcentajes, además se graficará y finalmente se realizará el análisis de todas las preguntas planteadas

## Capítulo III.- Resultados y Discusión

### Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

#### Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Madavel

#### Pregunta N° 1. ¿El estilo de liderazgo de su jefe es?:

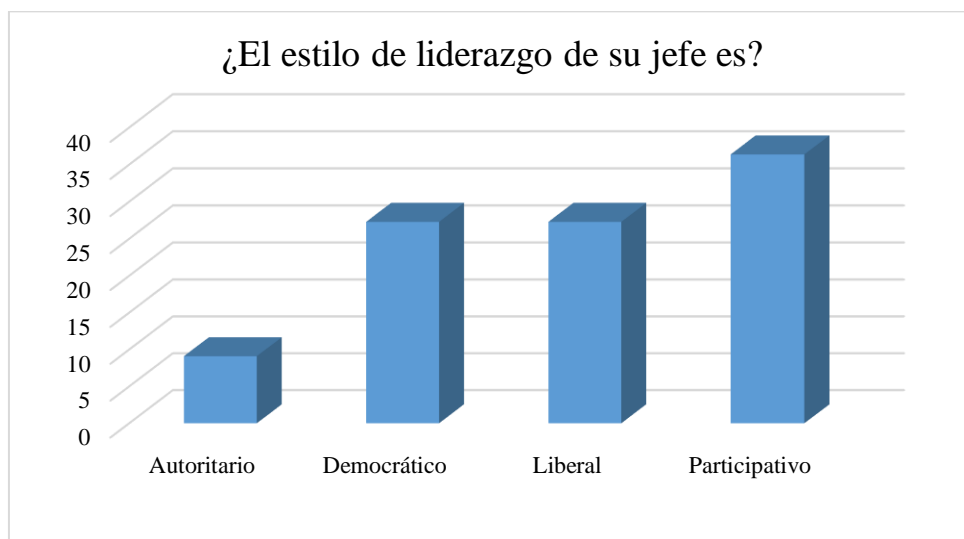
**Tabla 3**

*Estilo de liderazgo*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Autoritario	1	9%
Democrático	3	27%
Liberal	3	27%
Participativo	4	36%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 2:** Estilo de liderazgo

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

En base a los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Madavel, el estilo de liderazgo que adopta con mayor relevancia es participativo, ya que el líder acoge las sugerencias y opiniones de sus trabajadores para realizar actividades en beneficios de la entidad.

**Pregunta N° 2. ¿La comunicación que existe entre su jefe y los trabajadores es?:**

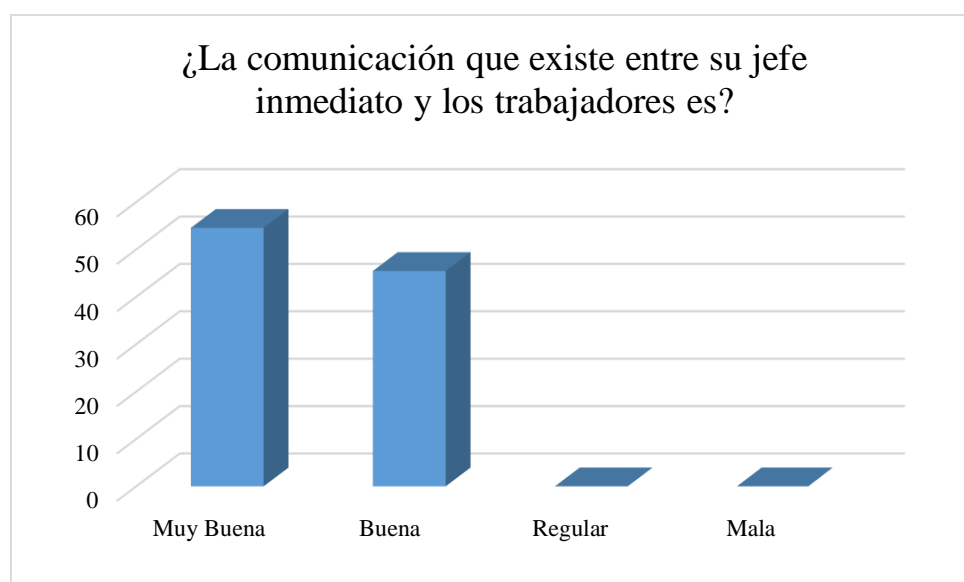
**Tabla 4**

*Grado de comunicación*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	6	55%
Buena	5	45%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 3:** Grado de comunicación

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Mediante las encuestas realizadas se ha identificado con mayor impacto sobre la comunicación que existe entre el líder y los trabajadores de la empresa, donde es muy buena y por ende influye un ambiente agradable la misma que ayuda a cumplir con las actividades asignadas con eficiencia.

### Pregunta N° 3. ¿Las instrucciones a los colaboradores son claras y precisas?

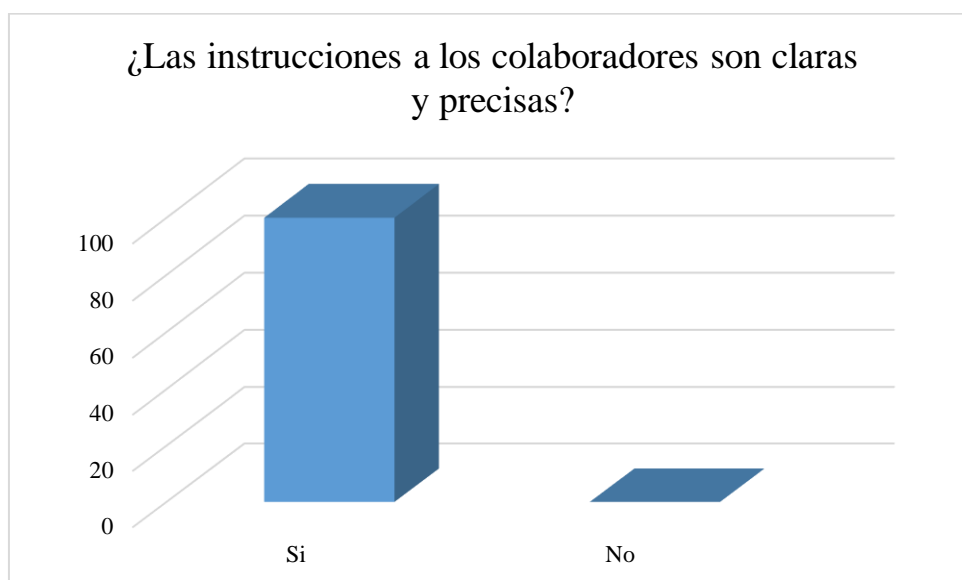
**Tabla 5**

*Instrucciones del líder*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	11	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 4:** Instrucciones del líder

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Se identificó los resultados de las encuestas realizadas sobre las instrucciones que brinda el jefe a los trabajadores son claras, en tal virtud facilita realizar tareas con responsabilidad y promueve el buen desempeño aportando a la productividad.

**Pregunta N° 4. ¿Su jefe inmediato demuestra satisfacción al momento de cumplir la tarea asignada?**

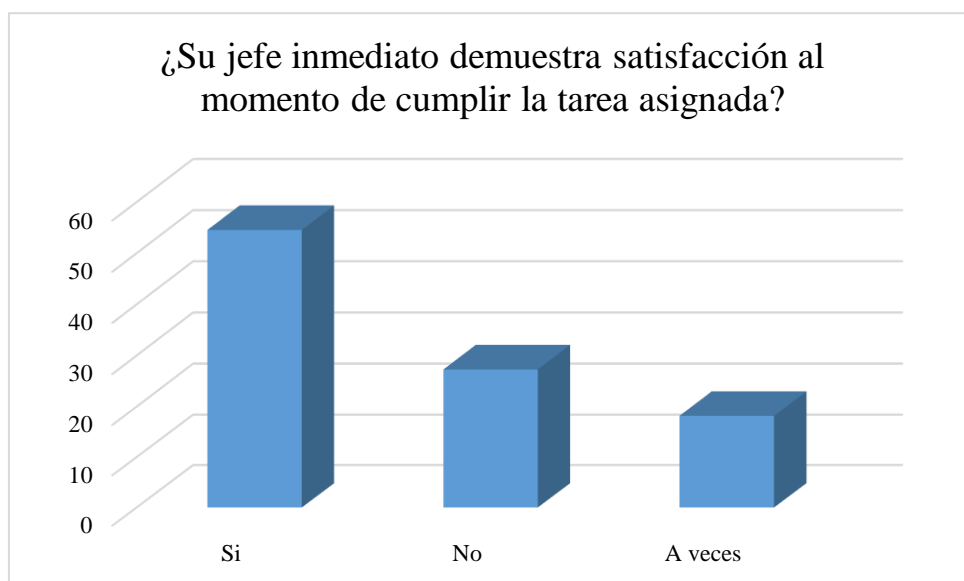
**Tabla 6**

*Satisfacción del líder*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	55%
No	3	27%
A veces	2	18%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 5:** Satisfacción del líder

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

La mayor parte de las encuestas realizadas dan a conocer que el jefe si demuestra satisfacción sobre el cumplimiento de las tareas de los colaboradores de la empresa, es decir que las órdenes que impone el líder son aceptables para el desempeño de cada uno de quien lo realiza las actividades.

### Pregunta N° 5. ¿Se puede establecer un dialogo con su jefe?

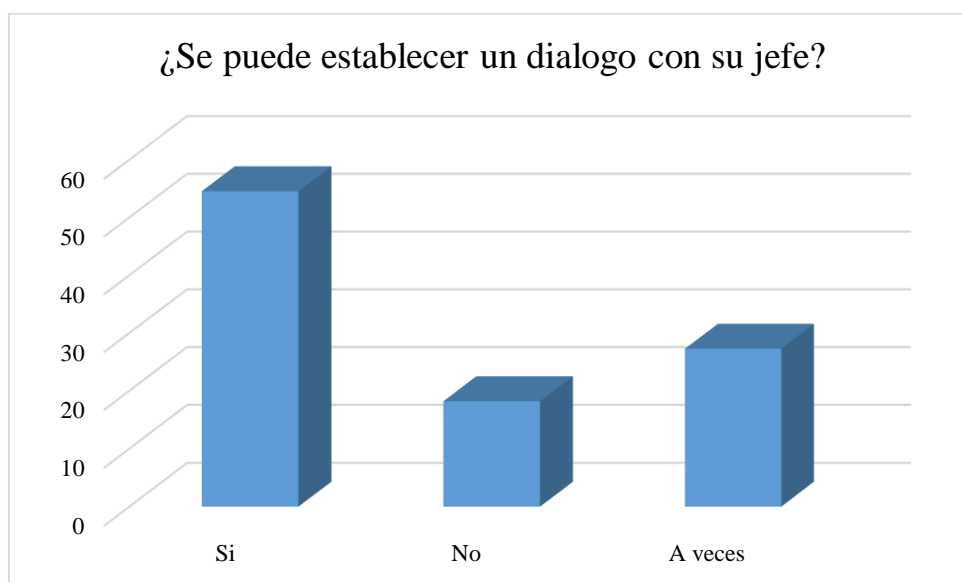
**Tabla 7**

*Platica con el jefe*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	55%
No	2	18%
A veces	3	27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 6:** Platica con el jefe

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Según datos de las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa se puede identificar que se mantiene un dialogo con el líder y los trabajadores ya que brinda confianza interactuando en una ambiente adecuado para el desarrollo de sus tareas.

**Pregunta N° 6. ¿El jefe inmediato entiende los problemas y necesidades de los trabajadores?**

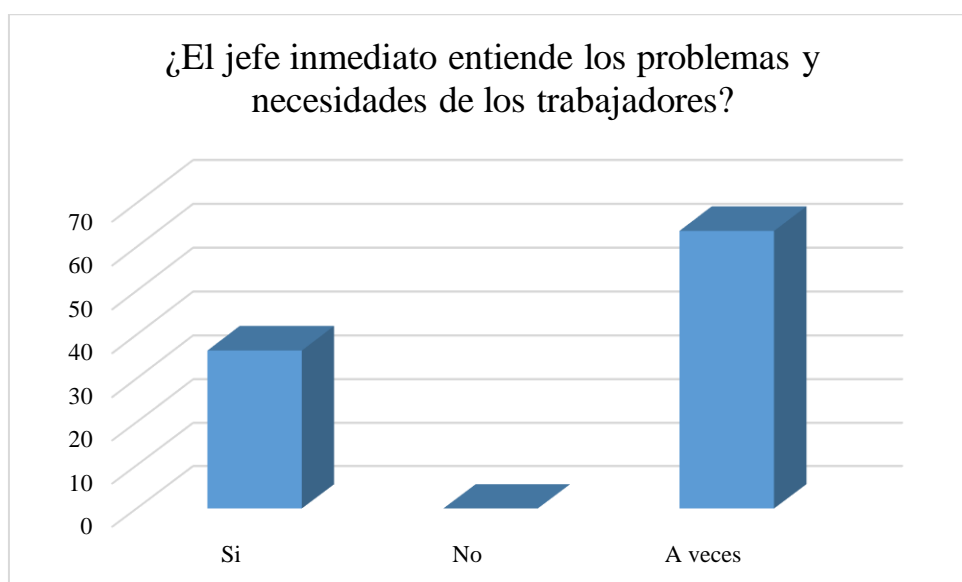
**Tabla 8**

*Problemas de los trabajadores*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	36%
No	0	0%
A veces	7	64%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 7:** Problemas de los trabajadores

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Mediante los resultados generados el líder de la empresa no le da gran importancia a los problemas personales que tiene los trabajadores, ya que se preocupa de los problemas internos.

### Pregunta N° 7. ¿Se concede incentivos por el buen desempeño de los trabajadores?

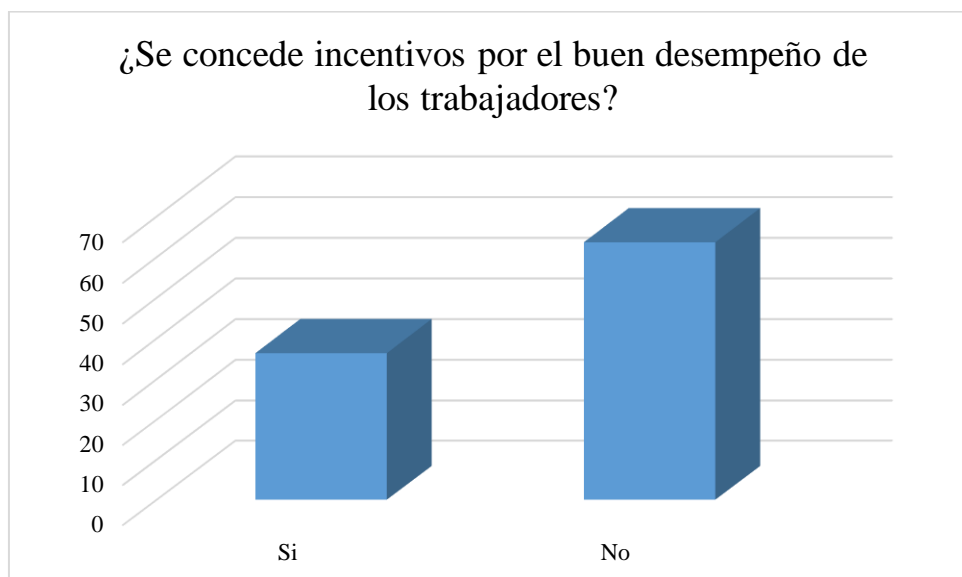
**Tabla 9**

*Incentivos*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	36%
No	7	64%
<b>TOTAL</b>	11	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 8:** Incentivos

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Manifiestan los trabajadores que los incentivos otorgados son programas, cenas, festejo de cumpleaños, económicamente no son reconocidos por sus habilidades y destrezas.



**Pregunta N° 8. ¿Los trabajadores conocen los procedimientos y reglamentos más relevantes en su trabajo?**

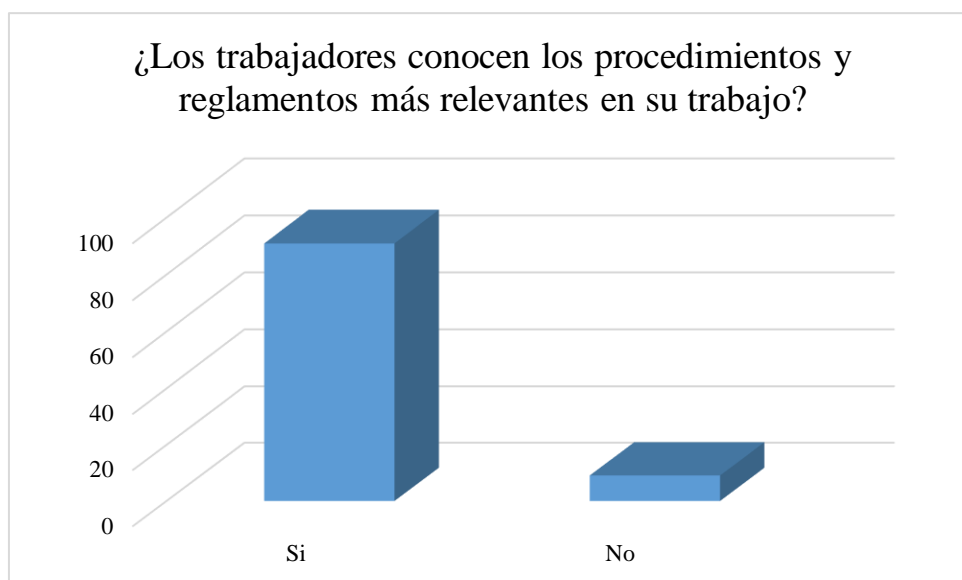
**Tabla 10**

*Conocimiento del reglamento*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	10	91%
No	1	9%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 9:** Conocimiento del reglamento

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Según los resultados obtenidos los trabajadores manifiestan que conocen los procedimientos y reglamentos internos, es decir están detallados de manera clara y deben cumplir a cabalidad.

**Pregunta N° 9. ¿Cree usted que la calidad de la dirección de su jefe inmediato se refleja en el logro de los objetivos de la empresa?**

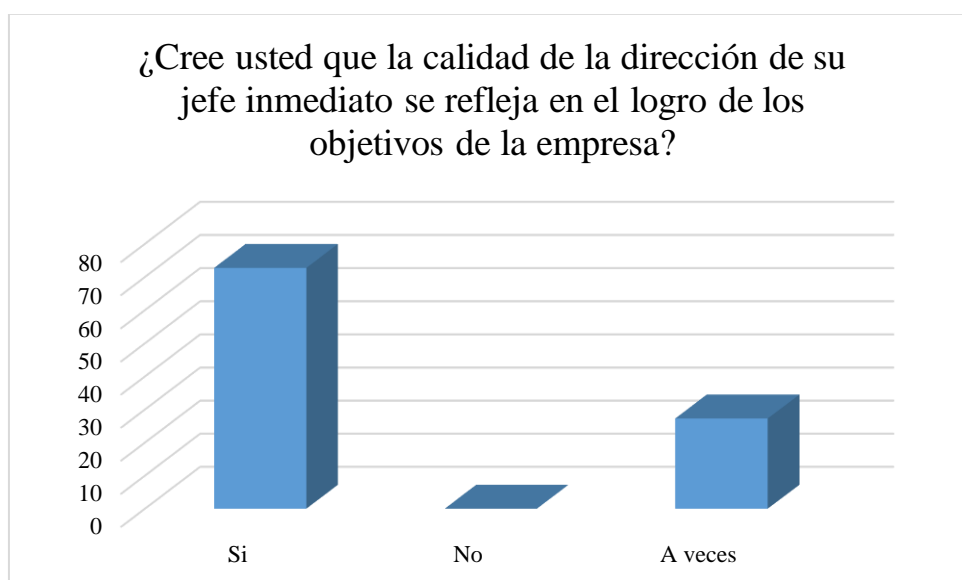
**Tabla 11**

*Calidad de orientación*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	73%
No	0	0%
A veces	3	27%
<b>TOTAL</b>	11	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 10:** Calidad de orientación

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Manifiestan los trabajadores que el líder es un ejemplo a seguir, logrando influir de manera positiva en los trabajadores y comprometiéndose alcanzar los objetivos de la empresa.

**Pregunta N° 10. ¿Las tareas asignadas están detalladas por escrito?**

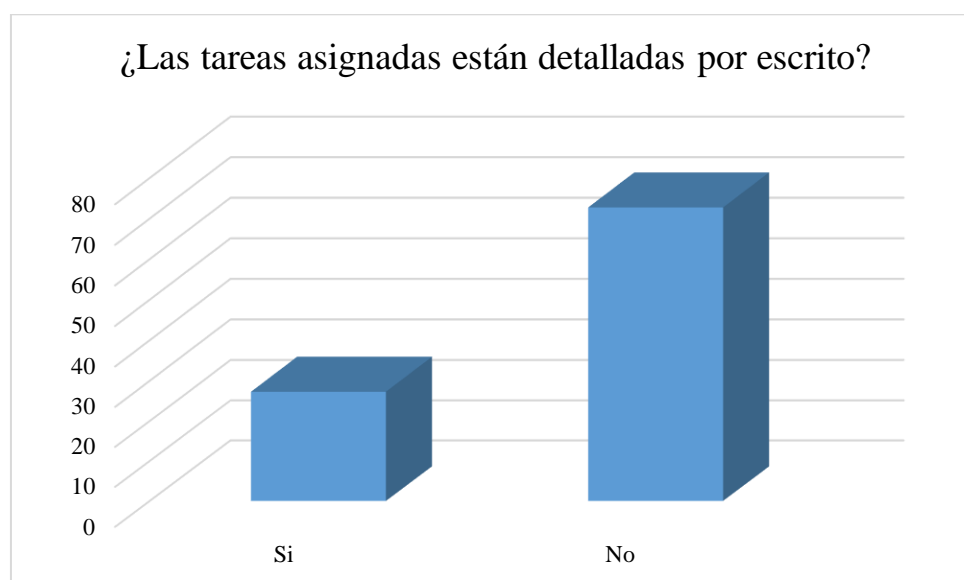
**Tabla 12**

*Existencia de un manual de funciones*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	27%
No	8	73%
<b>TOTAL</b>	11	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 11:** Existencia de un manual de funciones

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Según las versiones de los trabajadores se identificó que las tareas no están detalladas por escrito, solo lo acoplan verbalmente, no tienen un documento de respaldo tanto para los trabajadores y el líder.

**Pregunta N° 11. ¿Qué nivel de comunicación exige el puesto de trabajo para su correcto desempeño?**

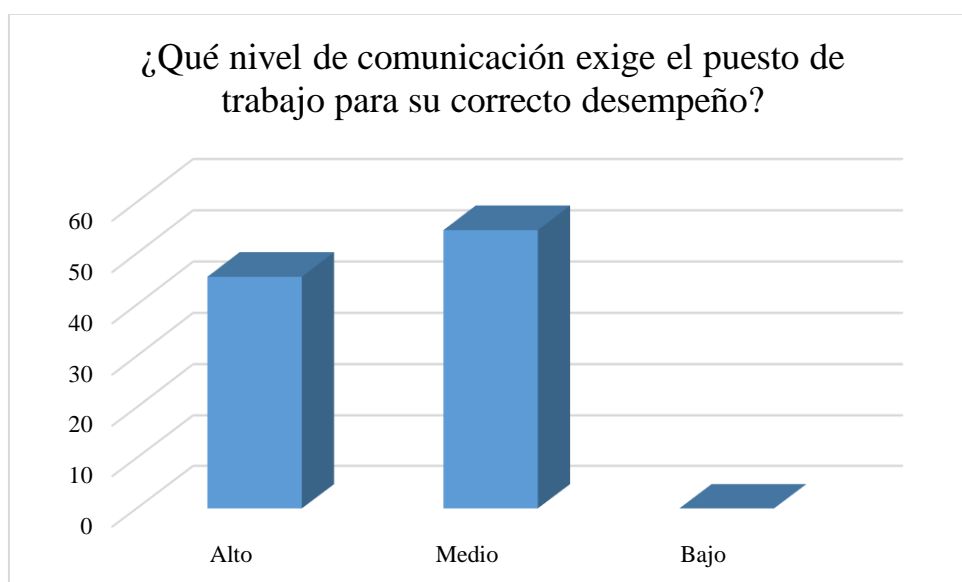
**Tabla 13**

*Nivel de comunicación*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	5	45%
Medio	6	55%
Bajo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 12:** Nivel de comunicación

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Según los resultados el nivel de comunicación que exige el puesto de trabajo es medio ya que los trabajadores se enfocan en culminar su tarea ya que no tiene un horario específico de salida.

## Pregunta N° 12. ¿Cuáles son las condiciones físicas del espacio de trabajo?

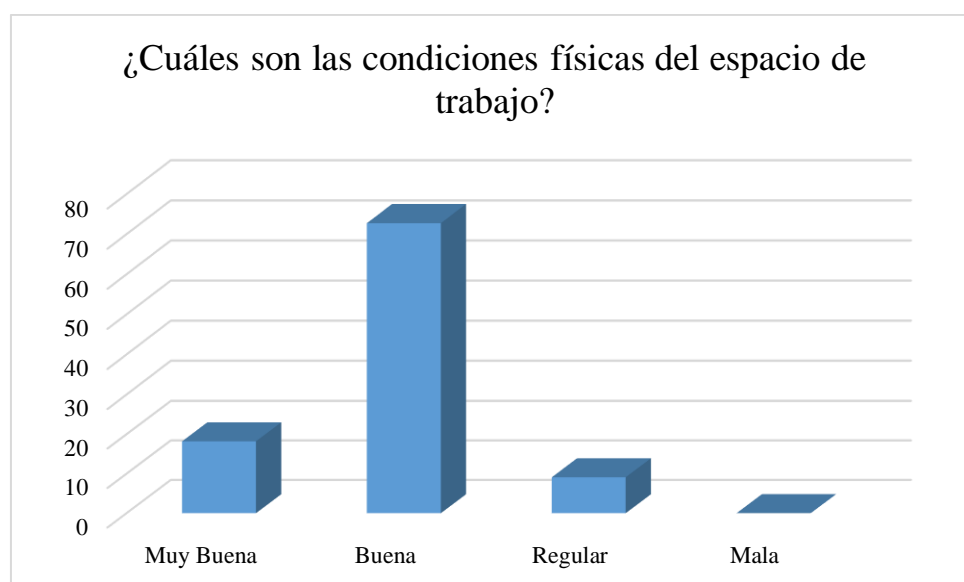
**Tabla 14**

*Espacio físico de trabajo*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	2	18%
Buena	8	73%
Regular	1	9%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 13:** Espacio físico de trabajo

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Mediante la encuesta de campo se ha logrado determinar que la empresa cuenta con una estructura acorde para la realización de sus labores, la puntuación no es perfecta lo cual nos da a entender que se puede mejorar la estructura de la empresa.

**Pregunta N° 13. ¿Cuál es el nivel de esfuerzo físico requerido por el puesto de trabajo?**

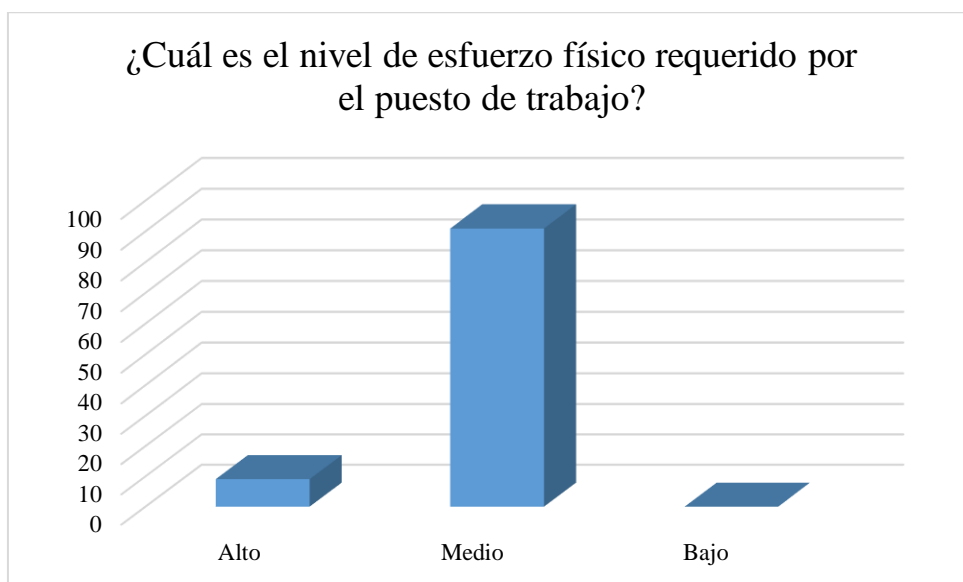
**Tabla 15**

*Esfuerzo físico de trabajo*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Alto	1	9%
Medio	10	91%
Bajo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 14:** Esfuerzo físico de trabajo

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Según los resultados obtenidos el nivel de esfuerzo para realizar las tareas es medio ya que cuentan con maquinaria semi industrial la cual ayuda en los procesos de elaboración optimizando recursos y tiempo.

**Pregunta N° 14. ¿Cuál es el nivel de educación formal que requiere el puesto?**

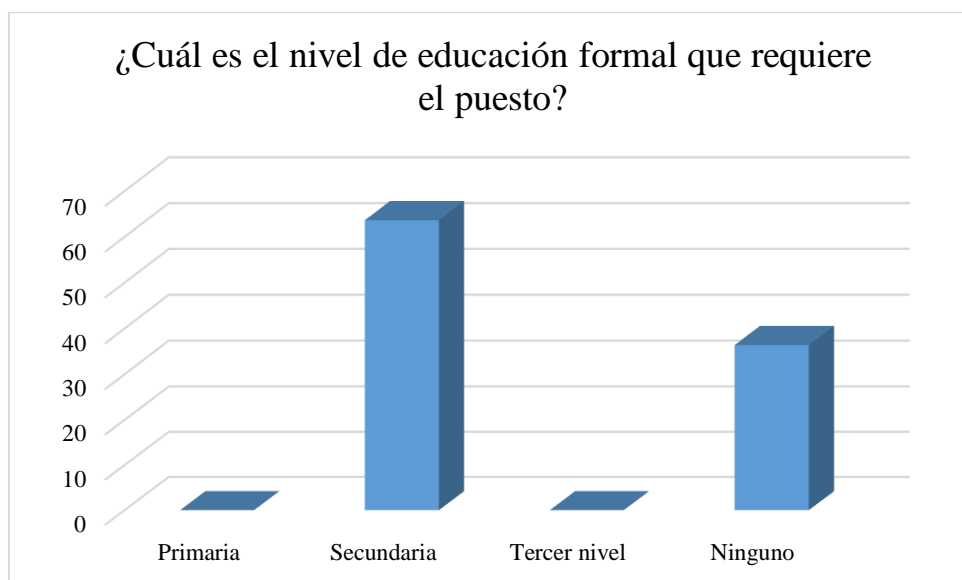
**Tabla 16**

*Educación formal*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Primaria	0	0%
Secundaria	7	64%
Tercer nivel	0	0%
Ninguno	4	36%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 15:** Educación formal

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Los trabajadores manifiestan que el puesto de trabajo no exige un nivel alto de educación ya que se trata en el desarrollo de habilidades y destrezas además los trabajadores deben estar dispuestos a aceptar los cambios previstos que surge en el entorno.

**Pregunta N° 15. ¿Existe una buena relación de trabajo entre compañeros de la empresa?**

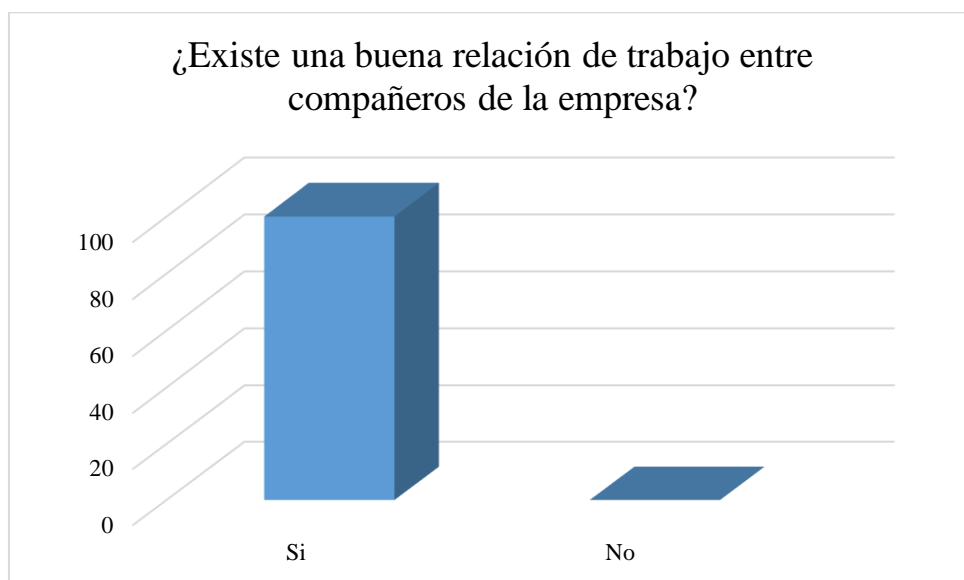
**Tabla 17**

*Relación de compañerismo*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	11	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



**Figura 16:** Relación de compañerismo

**Fuente:** Encuesta aplicada a la empresa Madavel

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Según las encuestas aplicadas se determinó que se mantiene una buena relación de compañerismo dentro de la empresa, dado que ayuda a mejorar el clima laboral para un buen desempeño en sus actividades asignadas.



## **Entrevista dirigida al líder de la empresa**

### **1) ¿Conoce usted los tipos de liderazgo que existe?**

El líder conoce sobre el liderazgo participativo ya que acoge las opiniones y sugerencias de los trabajadores, además informa el estado actual de la empresa con el propósito de mantenerles informados, y puedan aportar de manera proactiva para el desarrollo de la misma.

### **2) ¿Qué tipo de liderazgo adopta usted con sus trabajadores?**

Empíricamente adopta el liderazgo liberal, participativo y en ciertas ocasiones es autoritario, liberal porque les da libertad al momento de realizar sus tareas les brinda confianza, participativo son partícipes de ciertas decisiones tomadas para el beneficio de la institución, autoritario cuando la ocasión lo amerita.

### **3) ¿Considera usted que los trabajadores lo ven como un líder?**

Es un ejemplo a seguir de cierta manera se preocupa de los problemas de los trabajadores, inculca valores, respeta la cultura de cada uno de ellos, fomenta la comunicación.

### **4) ¿La forma de comunicación que usted utiliza con los trabajadores es clara y entendible?**

Mediante verbal y escrito las ordenes de cumplimiento son claras para evitar malos entendidos, como lo tienen que hacer, evitando tener 0 errores al culminar la tarea.

**5) ¿Es importante brindar a sus colaboradores instrucciones claras de las actividades que deben realizar en su trabajo?**

Si ya que de esa manera lo realizan un trabajo eficiente cada trabajador sabe lo que tiene que hacer en que tiempo realizar para al final no tener ningún inconveniente ya que eso representa una pérdida para la empresa

**6) ¿Ha entregado algún tipo de reconocimiento a sus trabajadores por el desempeño y el cumplimiento de sus tareas?**

Se felicita al trabajador por su esfuerzo al frente de sus compañeros, se realizan programas, se festeja cumpleaños de cada trabajador y el fin de año una cena con todos los trabajadores, económicamente no se otorga ningún reconocimiento por el esfuerzo realizado.

**7) ¿Creed usted que los trabajadores se sienten cómodos en el ambiente que se maneja en la empresa?**

Se mantiene un clima laboral adecuado, fluye la comunicación entre compañeros, trabajan al 100% rara vez se presentan problemas entre compañeros, se da solución al instante.

**8) ¿Cuál es la relación que existe entre los trabajadores y el líder?**

Se brinda confianza a los trabajadores, apoyo mutuamente, inculca cambios positivos en los trabajadores, se involucra en el crecimiento de la empresa considerándoles el pilar fundamental.

**9) ¿Promueve usted el trabajo en equipo?**

El trabajo en equipo es importante para el desarrollo de las tareas que tiene cada trabajador, ya que cumplen al 100% de manera eficaz, además todos trabajan por cumplir los objetivos de la empresa, mediante el trabajo en equipo se desarrollan habilidades y destrezas de cada trabajador.

**10) ¿Cree usted que la iniciativa del líder influye en el desempeño de sus trabajadores?**

Influye de manera directa ya que son un ejemplo a seguir los trabajadores confían en la habilidad que tiene el líder para dirigir, coordinar y administrar, la empresa, los trabajadores se esfuerzan día a día por desempeñarse mejor.

**11) ¿De qué manera ayuda a resolver los problemas de los trabajadores que se presentan a diario?**

Mediante la comunicación la cual ayuda a verificar cual fue el error y por qué se provocó para dar una solución de inmediato, se resuelve problemas internos que tenga que por con la productividad de la empresa.

**12) ¿Cree usted que es importante la capacitación al personal?**

Es importante mantener al personal capacitado ya que ayuda actualizar los conocimientos, desarrollar habilidades y destrezas, las capacitaciones se lo realiza anualmente, representando una inversión para la entidad.

**13) ¿Que con la capacitación se logre una mayor productividad?**

Se logra la productividad de cada trabajador al 100%

**14) ¿Cuáles son los aspectos que usted toma en cuenta al momento de contratar al personal?**

La persona sea responsable en su trabajo, puntualidad, respetuosos, adaptación a cambios que se den en el trabajo y sobre todo estar dispuestos a trabajar al 100 %.

**15) ¿Al momento de tomar una decisión sobre la gestión de la empresa, lo realiza de forma individual o colectiva?**

Por lo general se lo realiza de manera individual y a veces con la esposa, a los trabajadores se informa de los cambios que se realiza en la empresa y estén preparados a sumir los nuevos retos.

**16) ¿Cree que es importante realizar rotación del personal?**

Mediante la rotación del personal todos los trabajadores conocen los procesos que se llevan a cabo, el contrato incluye en el trabajo rotativo todos se ayudan mutuamente para minimizar el tiempo.

**Conclusión de la entrevista**

La entrevista fue dirigida al líder de la empresa confites “Madavel” el Sr Freddy Velasco, en el dialogo establecido se puede concluir que el tipo de liderazgo adoptado es: participativo, autoritario cuando la ocasión se presente, se promueve el trabajo en equipo la cual es necesario realizar capacitación constante al personal, ya que ayuda a tener una mayor productividad, además considera importante la rotación del personal para que todos conozcan los procesos y nadie sea indispensable en un solo puesto de trabajo, el líder influye de manera positiva alcanzar los objetivos de la institución, involucra a los trabajadores del estado actual de la empresa, acoge sugerencias opiniones de los trabajadores, se debe fortalecer los incentivos a los trabajadores ya que solo se realizan programas, cenas, festejo de cumpleaños económicamente no se dan incentivos, los trabajadores deben estar dispuestos a los cambios que realiza la empresa ya que el entorno lo exige.

## **Cumplimiento de objetivos.**

### **Objetivo 1**

#### **Realizar un diagnóstico de la empresa Madavel**

La empresa Madavel está ubicada en la Parroquia La Magdalena, la misma que nace por la motivación y necesidad de tener un trabajo por parte del Señor Freddy Velasco y su esposa Diana Garófalo, la entidad fue creada el 15 de febrero del 2015 con el asesoramiento del Ministerio de Producción (MIPRO), en la actualidad la empresa cuenta con 10 trabajadores los mismos que se dedican a los diferentes procesos de producción, elaboración de caramelos artesanales acorde a los pedidos personalizados de los clientes, además, cuenta con un administrador que asume el rol de liderazgo siendo el propietario, y contador que asume su esposa Sra. Diana Garófalo.

Los productos que ofrece son dulces artesanales de diferentes formas y tamaños como son:

- Caramelo redondo, de diferentes sabores y colores con un peso de 4.5 g, cuya presentación es en fundas de 10, 20 y 50 unidades.
- Canasta de caramelo de varios sabores, colores, tamaños y formas, con un peso aproximado de 3kg.
- Artículos de dulce personalizados de diferentes formas, sabores, colores y tamaños, con un peso aproximado de 80g.
- Paletas dulce personalizados de varios sabores, colores y tamaños grandes, medianas y pequeñas.

Las estrategias de comercialización que la empresa utiliza son: mejorar los estándares de calidad, manejo de publicidad por medio de redes sociales, publicidad radial, cuenta con una distribución en planta y a domicilio en lugares cercanos.

El mercado al cual han podido llegar para la venta de los productos está ubicado en varias ciudades como: Guayaquil, Baños, Cuenca, Ambato, Puyo, Loja y al interior de la Provincia Bolívar.

Al aplicar la encuesta a los trabajadores y la entrevista al líder de la institución hemos determinado varios problemas que están relacionados con el rol del liderazgo lo cual influye en el desempeño de los trabajadores, se identificó a través de la observación directa, que el Sr Freddy no tiene un nivel de educación superior por tal razón desconoce sobre temas relacionados con la gerencia-liderazgo: ambiente laboral, trabajo en equipo, comunicación fluida con el líder, confianza y el compromiso de cumplir con las actividades.

A través del Modelo de Contingencia en el cual se basa nuestra investigación, nos permitió identificar los problemas a profundidad mediante las variables:

Relación Líder Miembro, se observó que la comunicación es fluida, las instrucciones son claras y precisas, el líder demuestra satisfacción con el desempeño de los trabajadores, se establece un dialogo, el mismo solo se involucra en los problemas y necesidades de la empresa;

En la Estructura de Tareas, presenta muchos inconvenientes lo que provoca debilidades como: el no considerar incentivos a los colaboradores, desconocen los procedimiento y reglamentos más relevantes y las tareas asignadas no están detalladas por escrito a cada colaborador.

En la variable, El poder del Puesto, se recalca que la comunicación que exige en el puesto de trabajo es medio, las condiciones físicas del espacio de trabajo son adecuadas para la producción,

y el nivel de educación de los trabajadores es secundaria, además existe una buena relación de trabajo entre compañeros.

## **Objetivo 2**

### **Identificar el tipo de liderazgo existente en la empresa.**

Durante la investigación hemos realizado un diagnóstico mediante la aplicación de la encuesta y entrevista; y utilizando el Modelo de Contingencia Fiedler, se ha logrado identificar que en la empresa el tipo de liderazgo es Participativo, ya que los trabajadores pueden aportar con opiniones y sugerencias para el éxito de la gestión; además se pudo determinar que también en ocasiones adopta el liderazgo Autoritario, cuando la situación lo amerita, ya que los trabajadores están en la obligación de acatar y cumplir las disposiciones a cabalidad.

## **Objetivo 3**

### **Proponer un plan de acción de liderazgo empresarial.**

#### **Plan de acción enfocado al Modelo de Fiedler, llamado también teoría de Contingencia del liderazgo, en la empresa Madavel.**

#### **Justificación.**

El presente plan de acción se desarrolla con el propósito de mejorar el liderazgo en el desempeño de los trabajadores, para que, el Sr Freddy Velasco Gerente de la empresa, tenga un documento guía y lo ponga en práctica para mantener un liderazgo equilibrado y entender las necesidades y problemáticas que se les presenta a diario, además está enfocado para conocer y hacer referencia a las tres variables que son: relación líder- miembro, estructura de tareas y poder del puesto, con lo cual se puede identificar al mismo tiempo si el líder está orientado a tareas o la

relación que tiene el mismo con los trabajadores. Es factible realizar el presente plan de acción ya que se cuenta con la información necesaria para el desarrollo del mismo.

### **Objetivo general.**

Mejorar el rendimiento de los trabajadores mediante la utilización del Modelo de Contingencia.

### **Objetivos específicos.**

1. Formular estrategias que impulsen el rol del líder
2. Organizar las responsabilidades de manera equitativa.
3. Impulsar el trabajo en equipo para el mejoramiento en la comunicación de los colaboradores
4. Promover la práctica de valores que ayude a fortalecimiento del clima laboral

### **Estrategias.**

- Medición del trabajo.- Mediante una escala de ponderación enfatizando el desempeño de los trabajadores para establecer estímulos.
- Motivación al personal.- Cursos de relaciones humanas, el empleado del mes, incentivos por metas cumplidas en producción, ventas
- Clima laboral adecuado para el desarrollo de las actividades.- Respetando las individualidades de cada trabajador, práctica de valores personales y empresariales, comunicación fluida.
- Cumplimiento de objetivos de la empresa.- Motivación al cumplimiento de la Misión, Visión, estrategias empresariales.
- Desarrollo de las destrezas y habilidades del trabajador.- Rotación interna del personal.



- Retroalimentación de los procesos que se realizan en la empresa.- Mediante capacitación en las áreas de la empresa.
- Fomentar el trabajo en equipo.- Cumplir las tareas encomendadas por el Líder, con la colaboración de todos los compañeros de trabajo.

### **Misión.**

Somos una empresa productora y comercializadora de confites que cuenta con insumos de alta calidad, con servicios de atención al cliente con eficiencia y eficacia, comprometidos con los altos estándares que el mercado requiere.

### **Visión.**

Ser líderes en la producción de confites de forma artesanal, reconocida y posesionada a nivel nacional, entrega productos de excelente calidad con un servicio de posventa a los clientes para generar un alto grado de satisfacción.

### **Valores.**

**Respeto.** El respeto permite reconocer, valorar las cualidades de cada persona, es decir el reconocimiento de sus habilidades.

**Puntualidad.** Es una conducta personal que demuestra en cumplir las obligaciones de cada persona.

**Solidaridad.** Es la colaboración y la buena voluntad de las personas que puede brindar o apoyar en momentos difíciles desinteresadamente.

**Honestidad.** Son cualidades que tiene cada persona demostrando su personalidad tal como piensa.

**Responsabilidad.** Son cualidades de cada persona en el grado que cumplen sus obligaciones de manera correcta generando confianza y tranquilidad.

**Compañerismo.** Es la relación amistosa que existe entre compañeros que ayude a solucionar conflictos de manera pacífica.

**Confianza.** Seguridad que tiene la persona que algo pase en las decisiones realizadas a diario

**Humildad.** Son las virtudes y debilidades de cada persona que demuestra hacia los demás de manera transparente.

### **Líder & Jefe**

El líder influye de manera positiva y se involucra en las emociones, desempeño de las personas, además ayuda a coordinar un grupo dando a conocer instrucciones claras y precisas para alcanzar los objetivos de la empresa.

Llama la atención a los trabajadores personalmente y los felicita por los logros alcanzados en presencia de los compañeros, es decir, ayuda a motivar a los demás de manera económico y reconocimiento por el buen desempeño.

El jefe está pendiente de los errores que se presentan a diario en el proceso, además llama la atención por medio de un memorándum, verbalmente e incluso el despido en ocasiones, también impone su criterio sin tomar en cuenta las opiniones y sugerencias emitidas de los trabajadores donde causa poca confianza en el grupo.

Clima laboral tenso lo que provoca la deficiencia en el desempeño de las actividades asignadas, deficiente comunicación, miedo de lo que pueda pasar si no acatan las órdenes del jefe.

## Aplicación del modelo de Fiedler

**Tabla 18**

*Cuestionario de Fiedler*

<b>Variable</b>	<b>Ponderación</b>								<b>Variable</b>
Agradable	8	7	6	5	4	3	2	1	Desagradable
Amistoso	8	7	6	5	4	3	2	1	Antipático
Tenso	1	2	3	4	5	6	7	8	Relajado
Distante	1	2	3	4	5	6	7	8	Cercano
Frio	1	2	3	4	5	6	7	8	Cálido
Colaborador	8	7	6	5	4	3	2	1	Indiferente
Aburrido	1	2	3	4	5	6	7	8	Atractivo
Triste	1	2	3	4	5	6	7	8	Alegre
Extrovertido	8	7	6	5	4	3	2	1	Introvertido
Desleal	1	2	3	4	5	6	7	8	Leal
No confiable	1	2	3	4	5	6	7	8	Confiable
Considerado	8	7	6	5	4	3	2	1	Desconsiderad
Dispuesto	8	7	6	5	4	3	2	1	Indiferente
Insincero	1	2	3	4	5	6	7	8	Sincero
Amable	8	7	6	5	4	3	2	1	Poco amable
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>67</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>71</b>	

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Mediante un test aplicado a los trabajadores de la empresa se considera algunas variables positivas y negativas con el propósito de conocer la puntuación que se da con una ponderación del 1 al (8), se dice que el 8 es el mayor puntaje y el 1 es el menor puntaje.

Esta matriz es importante para clasificar las variables que integran en este modelo de Fiedler, con el propósito de conocer si el liderazgo está orientado a las tareas o al estilo orientado a las relaciones de líder y trabajadores.

### Relaciones Líder-Miembro

**Tabla 19**

*Relaciones líder-miembro*

Preguntas/ Variables	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
La comunicación que existe entre su jefe inmediato y los trabajadores es	5	4	3	2	1
Las instrucciones a los colaboradores son claras y precisas	5	4	3	2	1
Su jefe inmediato demuestra satisfacción al momento de cumplir la tarea asignada	5	4	3	2	1
Se puede establecer un dialogo con su jefe	1	2	3	4	5
El jefe inmediato entiende los problemas y necesidades de los trabadores	1	2	3	4	5
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>13</b>

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

La relación entre líder y miembros se basa al nivel de confianza que el grupo tiene en su líder cabe recalcar que existe una buena comunicación el líder está pendiente de los problemas y los ayuda a solucionar de manera efectiva, ya que brinda un ambiente laboral adecuado, práctica de valores, respeto hacia los compañeros, trabajo en equipo, el cuadro consta de las preguntas que

fueron aplicadas con una ponderación del 1 al 5 considerando el 5 como la mayor puntuación y 1 con menor puntuación, se puede evidenciar que la empresa en la relación líder miembro no presenta problemas ya que se ha fortalecido el plan de comunicación.

### Estructuras de tareas

**Tabla 20**

*Estructuras de tareas*

<b>Preguntas/ Variables</b>	<b>Generalmente si</b>	<b>A veces</b>	<b>Raramente</b>
Se concede incentivos por el buen desempeño de los trabajadores	1	2	3
Los trabajadores conocen los procedimientos y reglamentos más relevantes en su trabajo	1	3	2
Cree usted que la calidad de la dirección de su jefe inmediato se refleja en el logro de los objetivos de la empresa	3	2	1
Las tareas asignadas están detalladas por escrito	2	1	3
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

En la estructura de tareas, se presentan varios problemas como el no contar con un manual de funciones, además no cuenta con un plan de estímulos y sanciones que ayude a mejorar el desempeño de los trabajadores, las variables son las preguntas de las encuestas que se aplicó, considerando una ponderación de 3 a 1 siendo la mayor puntuación (3) y (1) la menor puntuación.

## Poder del Puesto

**Tabla 21**

*Poder del puesto*

<b>Preguntas/ Variables</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
Qué nivel de comunicación exige el puesto de trabajo para su correcto desempeño	1	2	3
Cuáles son las condiciones físicas del espacio de trabajo	3	2	1
Cuál es el nivel de esfuerzo físico requerido por el puesto de trabajo	2	3	1
Cuál es el nivel de educación formal que requiere el puesto trabajo	1	3	2
Existe una buena relación de trabajo entre compañeros de la empresa	3	2	1
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>8</b>

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

El Poder de Puesto hace referencia a la posición del líder para dirigir a sus trabajadores de manera equitativa a su puesto formal considerando la rotación del personal, se puede evidenciar que el poder de puesto esta fortalecida ya que cuentan con plan de rotación del personal, las variables son consideradas de la encuesta aplicada con una ponderación de 3 a 1 siendo (3) la mayor puntuación y (1) la menor puntuación.

## Clasificación de la situación

**Tabla 22**

*Clasificación de la situación*

<b>Clasificación de lo favorable de la situación</b>				
<b>Situación</b>	<b>Relaciones Líder- Miembro</b>	<b>Estructura de la tarea</b>	<b>Posición del puesto</b>	<b>Lo favorable de la situación</b>
1	Buena	Baja	Débil	T
2	Buena	Baja	Fuerte	R
3	Buena	Alta	Fuerte	R
4	Regular	Baja	Débil	T
5	Regular	Baja	Fuerte	R

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

La clasificación de las tres variables mencionadas como: relación líder miembro, estructura de la tarea, poder del puesto de trabajo se puede evidenciar que el estilo de liderazgo adoptado está orientado a la relación que tiene entre el líder y miembros y el estilo orientado a tareas se ha encontrado falencias ya mencionados anteriormente en las encuestas y en el desarrollo del modelo, a continuación se damos a conocer los productos favorables y desfavorables de la empresa, se deduce que la empresa cuenta con (4) que son favorable y moderadamente favorable mientras que (1) es desfavorable lo cual resulta un problema interno.

## Productos de las tres variables del Modelo de Fiedler

**Tabla 23**

*Productos del modelo de Fiedler*

<b>Variables</b>	<b>Productos</b>	<b>Observaciones</b>
Líder-Miembro	Plan de comunicación.	Fortalecido ya que la empresa practica la comunicación entre líder y trabajadores.
Estructura de tarea	Manual de funciones Plan de estímulos y sanciones.	Débil en el manejo de funciones y tareas, además no hay motivación al personal.
Poder del puesto	Plan de rotación del personal.	Se fortalece por aplicar la rotación al personal constantemente.

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez



## Estructura y Manual de funciones para el personal de la Empresa Madavel

Elaboramos un manual de funciones donde se demuestra las tareas que debe realizar cada uno de los trabajadores para un buen desempeño y así ellos tienen un respaldo que le ampara.

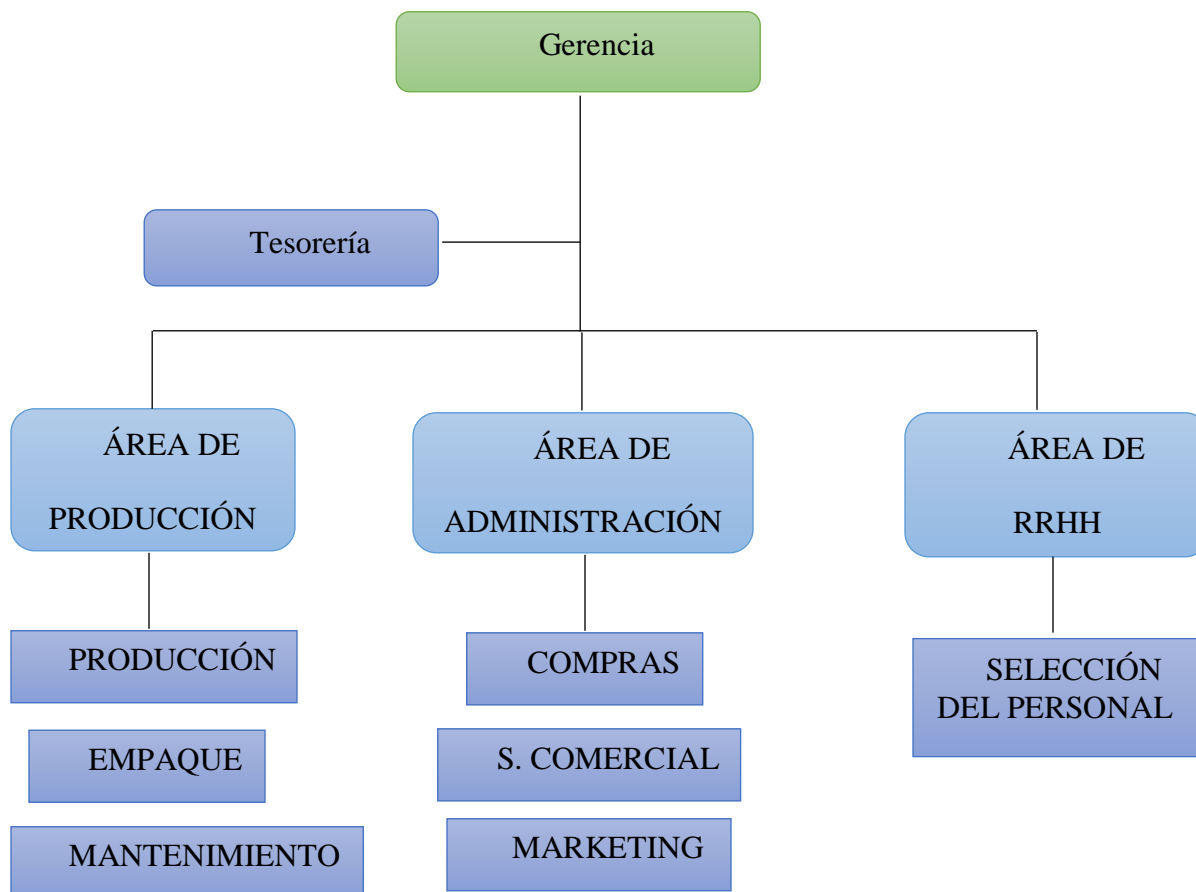
### Objetivo

Diseñar una estructura con el fin de mejorar las actividades de producción.

### Problemática

No existe un manual de funciones.

### Organigrama



**Área de Gerencia.****Título del puesto:** Gerente**Nivel de estudios:** Ingeniero Comercial**Número de empleados en ese puesto:** 1**Objetivo del puesto:** Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar todas las actividades de la empresa.**Funciones:**

- **Ser el representante legal de la empresa.** Implica representar en nombre de la institución ante las diversas autoridades como: judiciales, administrativos, municipales, políticas y policiales dentro y fuera del entorno para la supervivencia de la empresa.
- **Apertura de cuentas en las entidades bancarias.** Dentro de la apertura de cuentas están relacionadas con la administración de cuantas corrientes, de ahorro, giro de cheques, saldos deudores, acreedores entre otros en instituciones bancarias públicas.
- **Contratar personal.** Es un paso importante para formar un excelente equipo de trabajo, que cumpla con las condiciones requeridas por el gerente y esté dispuesto a cumplir en el trabajo y supervisar al personal
- **Presentar informes a la Junta General de Accionistas.** Justificar por medio de una rendición de cuentas a la junta general de accionistas según lo establecido en la ley, además se da a conocer el estado actual de la empresa.

- **Realizar la planificación integral de la empresa.** Mediante la planificación permite conocer los objetivos, estrategias que utiliza para permanecer en el entorno, además involucra el desempeño de los trabajadores.
- **Optimizar los recursos.** Mediante la optimización de recursos nos permite identificar cuáles son los gastos necesarios y los innecesarios que son establecidos en gerencia.
- **Vigilar las utilidades de la empresa y maximizar ganancias.** Permite realizar inventarios sobre los ingresos y egresos que tiene la empresa durante el periodo con el fin determinar los porcentajes de utilidad o pérdida.
- **Administrar la empresa con ideas innovadoras.** Es la actualización constante de productos, mejorar la imagen de la empresa, establecer nuevas estrategias.
- **Motivar al personal y mantener un agradable ambiente de trabajo.** Es necesario motivar al personal ya sea económicamente o mediante reconocimientos por el buen desempeño de los trabajadores, fomentar la comunicación para mejorar el clima laboral.
- **Establecer un pago justo a sus trabajadores.** De acuerdo a la ley establecida se establece un rol de pago acorde al puesto de trabajo de cada trabajador.

### **Área Administrativa**

**Título del puesto:** Contador

**Nivel de educación:** Ing. En contabilidad y Auditoría

**Número de empleados en ese puesto:** 1

**Objetivo del puesto:** Ejecución tareas contables.

**Funciones:**

- **Registro de todos los inventarios que realiza la empresa.** Mantener en constante actualización todos los inventarios de la empresa con el propósito de seguir mejorando en la productividad de la misma.
- **Llevar la contabilidad de la empresa.** Presentar los libros financieros a la gerencia para dar a conocer todos los contratos de ventas para un previo análisis.
- **Analizar diariamente la correspondencia tanto escrita como por mail.** Verificar las facturas recibidas y enviadas diariamente para llevar a cabo todos los movimientos y pagos a los proveedores.
- **Informar al Líder sobre las, reuniones y pedidos que se da en la empresa.** Informar al líder sobre las actividades que lleva a cabo dentro de la empresa con el fin de tomar decisiones favorables para la entidad y dar detalles al gerente de la inexistencia de materia prima, inventarios entre otros.

**Área de Producción**

**Título del puesto:** agroindustrias

**Nivel de educación:** Ing. En agroindustrias

**Número de empleados en ese puesto:** 10

**Objetivo del puesto:** Elaboración y diseño de productos

## Funciones

- **Proceso de producción.** Recepción de materia prima, preparación del azúcar, cocción del azúcar y de la glucosa aproximadamente a 120 grados centígrados, adición de esencias colorantes y ácido cítrico, manipulación del lote de caramelo, a bastoneado del caramelo, legalizado del caramelo, troquelado del caramelo, enfriamiento de los dulces, envoltura envasado y empaquetado
- **Capacidad de producción.** La capacidad de producción de la empresa de caramelos es de 75 kilogramos, acorde a los pedidos de los clientes se elabora, canastas de caramelos de caramelos 50 diario de 3 kilogramos, rosas de caramelos 30 diario de 60 gramos, paletas de dulces 80 diario de 30 gramos.
- **Fuerza de trabajo en equipo.** Enfatiza la forma como se organizan los trabajadores para cumplir con la producción y elaboración de los caramelos artesanales, promueven el trabajo en equipo como medio de eficacia.
- **Calidad de trabajo.** Se basa en la calidad de vida en el entorno laboral que el líder ofrece a los trabajadores para el desarrollo de su trabajo de manera eficaz y eficiente.

## Plan de estímulos para los trabajadores de la empresa Madavel

El plan de estímulos y sanciones ayudara al líder y a los trabajadores a tener un respaldo, a esforzarse y a dar cumplimiento de las actividades, tareas asignadas a los trabajadores, de la misma manera ser partícipes de los incentivos que se mencionara a continuación.

### Código de trabajo

Para el desarrollo del plan de estímulos y sanciones hemos tomado como referencia el código de trabajo que nos ayuda a identificar cuáles son los incentivos que se puede otorgar por el buen desempeño de los trabajadores de manera justa y equitativa, además se plantea sanciones que se puede aplicar por no cumplir a cabalidad las obligaciones que tienen como trabajadores.

En el Art 187 del código de trabajo hace referencia al despido del personal considerando la ineficacia.

### Objetivo

Diseñar un Plan de Estímulos con el propósito de mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa Madavel

**Tabla 24**

*Modelo de estímulos*

<b>Características</b>	<b>Incentivos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsables</b>
Alto desempeño y productividad eficaz.	Remuneración extra por las habilidades y destrezas desarrolladas del trabajador	Cada vez que los trabajadores se esfuerzen en cumplir a cabalidad con las actividades y tareas.	Líder de la empresa
	Regalos, camisetas, programas, cenas, festejos de	Una vez al mes	Líder de la empresa

Buena comunicación intergrupales	cumpleaños es decir salir de la rutina diaria.		
Puntualidad	Otorgar referencia por un buen comportamiento.	Cuando lo amerite la ocasión	Líder de la empresa

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Mediante el plan de estímulos ayuda a motivar y a esforzarse en el desarrollo de sus actividades de cada trabajador y ser partícipes de los beneficios otorgados, además con el fin de mejorar en la productividad.

### **Plan de Sanciones para los trabajadores de la empresa Madavel**

#### **Objetivo**

Diseñar un plan de sanciones para dar cumplimiento a las actividades y tareas asignadas a los trabajadores de la empresa Madavel

**Tabla 25**

*Modelo de sanciones*

<b>Características</b>	<b>Sanciones</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsables</b>
Impuntualidad	Llamadas de atención verbal al trabajador, preguntar cuáles son los motivos de impuntualidad	Cada vez que lo amerite la ocasión	Líder de la empresa
Deficiente desempeño en las tareas y actividades asignadas a los trabajadores	Llamada de atención por escrito. Excluir de todos los beneficios del Plan de estímulos	Cuando lo amerita la ocasión	Líder de la empresa
Inasistencia al puesto de trabajo	Sanción pecuniaria.	Cuando lo amerita la ocasión	Líder de la empresa

---

Inasistencia injustificada de cesiones que realiza la empresa	Reducción de sueldo	Despido del trabajador
--	------------------------	---------------------------

---

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez

Se detalla en el plan de sanciones las medidas necesarias que se debe tomar en cuenta en base a las características mencionadas que se toma como referencia del código de trabajo, con el propósito de respalda las acciones realizadas por los trabajadores de la empresa.



## Conclusiones

- El Gerente desconoce los procesos administrativos y de gestión de personal, por ende toma decisiones y direcciona la empresa empíricamente o por la experiencia obtenida en el transcurso de los años.
- El tipo de Liderazgo que se pudo identificar en la empresa Madavel es el Participativo ya que está orientado a ser partícipes a los trabajadores de las decisiones tomadas por el líder, además es Autoritario, ya que adopta medidas drásticas cuando lo amerita.
- Existe una débil estructura de tareas, ya que no cuenta con un manual de funciones claro que permita a los colaboradores realizar sus tareas
- Carece de un Plan de Estímulos y Sanciones mediante el cual la Gerencia pueda otorgar estímulos por el cumplimiento del trabajo y sancionar por las faltas cometidas en el desarrollo de sus actividades.

## Recomendaciones

- El Líder debe buscar capacitación en Administración de empresas, para mejorar y profesionalizar su conocimiento en temas relacionados con el liderazgo que ayude a tomar en cuenta nuevos estilos de liderazgo y además asesorarse en temas como: producción, comercialización, manejo del personal para conocer las estrategias que la competencia realiza en relación a mi empresa.
- Poner en práctica otros estilos de liderazgo que ayude a direccionar y fortalecer la estructura de la empresa, tomando como referencia las teorías mencionadas en la investigación con el propósito de conseguir los objetivos y metas planteados por la empresa.
- Se sugiere que el Gerente utilice los resultados de esta investigación y lo ponga en práctica con el fin de resolver los problemas más relevantes que se relaciona con la estructura de tareas.
- El Gerente haga uso del Plan de Estímulos y Sanciones con la finalidad de mantener a los trabajadores motivados para cambiar actitudes positivas de los trabajadores en el desempeño laboral.

## Bibliografía

- Acedo, J. (22 de 05 de 2015). *Dirección de equipos: Liderazgo situacional*. Obtenido de Apuntes de programación: <http://programacion.jias.es/2015/05/direccion-de-equipos-liderazgo-situacional/>
- Barrezuela, I. H. (Miércoles de Diciembre de 2010). *wipo.int* . Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec050es.pdf>
- Cárdenas Peña , J., Rodríguez Guaraca, M., & Saldaña Chuquispuma, G. (2018). *El estilo de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Diano Marina Agrícola Provincia de Chincha 2017*. Lima-perú.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: McGRAW-HILL.
- Cruz Leyva, S., & Ramírez Moreno, R. (2016). *liderazgo situacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del centro de atención al cliente claro oficina Trujillo – 2016*". Perú.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson .
- Donayre , J., Portocarrero, J., & Vidal, D. (2018). *Liderazgo organizacional y su influencia en el desempeño laboral para mejorar la productividad del área de logística en la empresa Kopelco - San Juan de Miraflores, Lima-Perú 2017-2018*. Lima-Perú.
- Fuentes, Z. (03 de 04 de 2009). *Teoría efectivo*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/zfuentes/clase3-1245008>

- Gélvez, F. (06 de 05 de 2013). *Motivación Laboral*. Obtenido de slideshare: <https://es.slideshare.net/FelipeGelvez/motivacion-empresarial-20666437>
- Grijalva, J. P. (2015). Liderazgo empresarial. *Polemika003\_017*, 133.
- Guerrero Maldonado, L. (2016). *El estilo de liderazgo y su influencia en el empoderamiento del personal del grupo Fuxion*. Ambato.
- Hernandez, S., & Palafox, G. (2012). *Administración*. México: McGRAW-HILL.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México: McGRAW-HILL.
- Pedraja Rejas, L., Rodríguez Ponce, E., & Rodríguez Ponce, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia. *Revista Ciencias Sociales*, 22.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2015). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo. *Revista de Ciencias Sociales v.16 n.3 Marcaibo*, 50.
- Reinoso, J., & Uribe, M. (2013). *Emprendimiento empresario*. Colombia: Pearson .
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Ruiz Mitjana, L. (2018). Modelo de contingencia de Fiedler. *Psicología y mente*, 2.
- Sacan Jalca, M. (2018). *El liderazgo de los gerentes de la Universidad Estatal del sur de Manabí y su incidencia en el desempeño laboral*. Manabí.
- Salem, R. (2016). Los retos de liderazgo mundial del siglo XXI. *Polemika*, 45.
- Schermerhorn, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México : LIMUSA, S.A DE C.V.

- Travis, E. (2017). Teoría del liderazgo de contingencia. *Ehow en español*, 4. Obtenido de [https://www.ehowenespanol.com/teoria-del-liderazgo-contingencia-fiedler-info\\_176797/](https://www.ehowenespanol.com/teoria-del-liderazgo-contingencia-fiedler-info_176797/)
- Vera, R. I., Novillo, L. A., & Román, J. V. (2017). El liderazgo en las microempresas familiares, desafíos y metas. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 89-94, 94.
- Vicente, J. C. (10 de 02 de 2014). *Modelo de liderazgo situacional de Hersey-Blanchard*. Obtenido de Formación para directivos.
- Wendell, F. (2007). *Desarrollo organizacional transformación y administración efectiva de cambio* . México: McGraw-Hill interamericana.
- Zacarías Torres, H. (2013). *Teoría general de la administración*. México: Patria. S.A .

## Anexos

**Tabla 26**

*Presupuesto de gasto*

<b>Presupuesto de gastos.</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Unidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Valor total</b>	
Fotocopias	15	0,05	\$ 0,75	
Pasaje, movilización	30	\$ 2,00	\$ 60,00	
Alimentación.	40	\$ 2,00	\$ 80,00	
Impresión de documentos	6	\$ 0,10	\$ 0,60	
Anillados del anteproyecto	2	\$ 3,50	\$ 7,00	
CD del anteproyecto	1	\$ 3,00	\$ 3,00	
<b>Total, de gastos</b>		<b>\$ 10,65</b>	<b>\$ 151,35</b>	

**Elaborado por:** Bayron Poma y Doris Bayez













**Universidad Estatal De Bolívar**

**Facultad De Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial E Informática.**

**Entrevista dirigida a:** Jefe de la empresa.

**Objetivo:** Conocer información referente al liderazgo de la empresa Madavel

**Instrucciones:** Dar respuesta a las preguntas

**CUESTIONARIO**

1. ¿Conoce usted los tipos de liderazgo que existe?  
 .....  
 .....
2. ¿Qué tipo de liderazgo adopta usted con sus trabajadores?  
 .....  
 .....
3. ¿Considera usted que los trabajadores lo ven como un líder?  
 .....  
 .....
4. ¿La forma de comunicación que usted utiliza con los trabajadores es clara y entendible?  
 .....  
 .....
5. ¿Es importante brindar a sus colaboradores instrucciones claras de las actividades que deben realizar en su trabajo?  
 .....  
 .....
6. ¿Ha entregado algún tipo de reconocimiento a sus trabajadores por el desempeño y el cumplimiento de sus tareas?  
 .....  
 .....
7. ¿Creed usted que los trabajadores se sienten cómodos en el ambiente que se maneja en la empresa?  
 .....  
 .....

8. ¿Cuál es la relación que existe entre los trabajadores y el líder?

.....  
.....

9. ¿Promueve usted el trabajo en equipo?

.....  
.....

10. ¿Cree usted que la iniciativa del líder influye en el desempeño de sus trabajadores?

.....  
.....

11. ¿De qué manera ayuda a resolver los problemas de los trabajadores que se presentan a diario?

.....  
.....

12. ¿Cree usted que es importante la capacitación al personal

.....  
.....

13. Cree Ud. ¿Que con la capacitación se logre una mayor productividad?

.....  
.....

14. ¿Cuáles son los aspectos que usted toma en cuenta al momento de contratar al personal?

.....  
.....

15. ¿Al momento de tomar una decisión sobre la gestión de la empresa, lo realiza de forma individual o colectiva?

.....  
.....

16. ¿Cree que es importante realizar rotación del personal?

.....  
.....

**Fotos de la encuesta y entrevista aplicada a los trabajadores de la empresa Madavel**



**ECO. RENE MESIAS VILLACRÉS BORJA, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.**

### **CERTIFICA**

Que los señores **DORIS ESTEFANIA BAYEZ ASIS** y **BAYRON GEOVANY POMA TIBANLOMBO**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con la revisión a través de la herramienta URKUND, el día 03 de marzo del 2020, del Informe Final del Proyecto de Investigación denominado **“EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LA EMPRESA MADAVEL, DE LA PARROQUIA LA MAGDALENA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019”**, dando como resultado el 3% de coincidencia; porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 04 de marzo del 2020

**Atentamente.**



---

Eco. René Villacres  
Cd. N°. 0200858702



## Urkund Analysis Result

Analysed Document: PROYECTO DE INVESTIGACION EMPRESA MADAVEL.docx  
(D64748306)  
Submitted: 3/3/2020 12:36:00 AM  
Submitted By: bayronpoma.1994@gmail.com  
Significance: 3 %

### Sources included in the report:

YARLAQUE CAJUSOL JOSE DAVID& LLONTOPI MONDRAGON LUIS GRABIEL.docx (D51211938)  
titulacion adriana ortiz facso.pdf (D54659425)  
TESIS FINAL DEFENSA.docx (D63705014)  
PACHERRES VENTURA STEFANNY SOLANHS DEL MILAGRO.docx (D40182173)  
<https://docplayer.es/amp/47727566-Universidad-politecnica-salesiana-sede-quito.html>  
[https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4281/Trabajo%20Fin%20de%20Grado%20RRLL%20y%20RRHH\\_Mar%C3%ADa%20Jos%C3%A9%20Colino\\_V2.pdf](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4281/Trabajo%20Fin%20de%20Grado%20RRLL%20y%20RRHH_Mar%C3%ADa%20Jos%C3%A9%20Colino_V2.pdf)  
<https://docplayer.es/amp/149701067-Universidad-ricardo-palma.html>  
<https://psicologiyempresa.com/el-liderazgo.html>

### Instances where selected sources appear:

19

  
Eco. René Villacres  
Cd. N°: 0200858702