



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

LIDERAZGO AUTORITARIO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO
LABORAL EN COLABORADORES DEL ÁREA COMERCIAL DE UNA
INSTITUCIÓN FINANCIERA EN QUITO

Autora

Eliana Estefanía Vargas Flores

Año
2019



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

LIDERAZGO AUTORITARIO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO
LABORAL EN COLABORADORES DEL ÁREA COMERCIAL DE UNA
INSTITUCIÓN FINANCIERA EN QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Psicóloga Mención Organizacional

Profesor Guía

Julio Andrés Bastidas Valencia

Autor

Eliana Estefanía Vargas Flores

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo: Liderazgo autoritario y su relación con el desempeño laboral en colaboradores del área comercial de una Institución Financiera en Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Eliana Estefanía Vargas Flores, en el semestre 2019-10, orientando sus conocimientos y competencias para un adecuado desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Julio Andrés Bastidas Valencia
Magister en Dirección Estratégica de Recursos Humanos
C.I 1710455328

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo: Liderazgo autoritario y su relación con el desempeño laboral en colaboradores del área comercial de una Institución Financiera en Quito, de la estudiante Eliana Estefanía Vargas Flores, en el semestre 2019-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Paulina del Carmen Muñoz Villacis
Mg. Gestión del Talento Humano
C.I. 1706542816

María Fernanda Pozo Ayala
Mg. Desarrollo del Talento Humano
C.I. 1720023181

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente”.

Eliana Estefanía Vargas Flores
C.I. 0704419340

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por bendecirme con una familia maravillosa que me ha apoyado incondicionalmente en todos los momentos y ha sido mi mayor motivación durante estos 5 años de carrera.

A mis docentes, quienes me han acompañado en este proceso de formarme profesional y personalmente, por su tiempo y paciencia, por compartir conmigo sus conocimientos que han aportado significativamente en mi crecimiento.

DEDICATORIA

A mis padres: Consuelo y Jorge, por acompañarme y confiar en mí, en cada reto que me propongo. Especialmente a mi madre, porque además de inculcarme valores, gracias a su amor y entrega me he convertido en lo que soy ahora.

A mi hermano Jonathan, mi ejemplo a seguir, quien con su sabiduría y nobleza me ha impulsado a ser mejor persona y a conquistar cada sueño.

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se realizará un análisis de la relación que existe entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral en colaboradores del área comercial de una Institución Financiera en Quito.

Debido a los cambios constantes que existen en el entorno, en cuanto a la era digital y a la innovación, es indispensable que los colaboradores desarrollen ciertas competencias para poder afrontar los desafíos suscitados por factores externos. El liderazgo ha ido adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones, por esta razón se han realizado diferentes estudios de los estilos de liderazgo y de cómo a partir del comportamiento de los líderes se generan resultados positivos o negativos para la organización. Con el desarrollo de este estudio se pretende analizar específicamente si los líderes de las áreas comerciales manejan un estilo de liderazgo autoritario y cómo este influye o tiene alguna incidencia en el desempeño laboral.

Para la ejecución de la investigación se propuso realizar un estudio con enfoque cuantitativo, empleando un diseño no experimental transversal y alcance descriptivo-correlacional comparativo, a fin de conseguir resultados tangibles y medibles. Las variables; estilo de liderazgo autoritario y desempeño laboral serán estudiadas de manera independiente con el fin de obtener una mayor comprensión del tema planteado y posterior a eso relacionar ambos planteamientos. Finalmente, se presentarán conclusiones y estrategias de intervención, generadas a partir de los posibles resultados obtenidos.

Palabras clave: liderazgo, liderazgo autoritario, desempeño laboral, colaboradores, Área Comercial, organización

ABSTRACT

The investigation will analyze the relationship that exists between authoritarian leadership and performance in commercial area contributors of a Financial Institution in Quito.

Due to the constant changes around the environment, the digital age and innovation, it is essential that employees develop certain skills to be able to face the challenges caused by external factors. The leadership has been acquiring greater relevance in organizations, for this reason different studies of leadership styles have been carried out and about how the leaders' behavior generates positive or negative results for the organization. Through this investigation, it is intended to analyze specifically if the leaders of the commercial areas that manage an authoritarian leadership style and who this influence or has any impact on the employee's performance.

For the development of the research, it was proposed to carry out a study with a quantitative approach, using a non-experimental transversal design and comparative descriptive-correlational scope. Both variables: authoritarian leadership style and performance will be studied independently in order to obtain a better understanding of the topic raised and after that relate both approaches. Finally, conclusions and intervention strategies will be presented, generated from the possible results obtained.

Key words: leadership, authoritarian leadership, performance, organizations.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. Formulación del problema y justificación	3
2. Pregunta de investigación	7
3. Objetivos	7
3.1. Objetivo general	7
3.2. Objetivos específicos	7
4. Marco Teórico	7
5. Hipótesis	15
6. Metodología de investigación	15
6.1. Tipo de diseño, enfoque y alcance	15
6.2. Muestreo/ Participantes	17
6.3. Recolección de datos/ Herramientas a utilizar	19
6.4. Pre validación del instrumento	20
6.5. Procedimiento	22
6.6. Tipo de análisis	23
7. Viabilidad	23
8. Aspectos éticos	24
8.1. Consentimiento informado	25
8.2. Tratamiento de la información	25
8.3. Autoreflexividad	25
8.4. Consecuencia de la investigación	26

8.5. Devolución de resultados	27
9. Análisis de estrategias de intervención	27
10. Cronograma.....	30
REFERENCIAS	33
ANEXOS	37

INTRODUCCIÓN

Con el transcurso de los años y la evolución que han tenido las organizaciones, cada vez se ha dado más importancia al estudio del liderazgo y de cómo este influye en diferentes factores internos que repercuten en los resultados de la organización. En las instituciones del sector financiero es relevante enfocarse en fortalecer las áreas comerciales, pues allí se encuentran los productos, por ende la fuerza del negocio y de estas áreas depende la liquidez que les mantiene competitiva en el mercado.

En la actualidad, los colaboradores han ganado importancia, ahora son considerados un recurso humano fundamental para el cumplimiento de la planeación estratégica; dicho esto, en las organizaciones es trascendental el rol que desempeñan los presidentes, directores, gerentes, jefes, coordinadores, supervisores, etc; pues se encuentran cercanos a las personas y en gran medida de ellos depende desarrollar las competencias de los colaboradores y el cumplimiento de los resultados por parte de los mismos, por tal motivo, la sostenibilidad y el progreso de las empresas (Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, 2016, p.138).

El liderazgo en las organizaciones es de vital importancia, ya que determina, la dirección de las mismas. En cualquier institución el líder de cada área es el responsable del rumbo que estas tengan, mientras que, en instituciones financieras es imprescindible que los líderes de las áreas comerciales conozcan completamente el giro del negocio y sepan conducir a sus colaboradores para que se alineen al cumplimiento de metas e indicadores.

Toda línea de supervisión, en base a sus competencias, experiencia y conocimiento desarrolla su propio estilo de liderazgo, con la finalidad de guiar a sus equipos de trabajo hacia la excelencia. Según Ayala Calderón (2015), los jefes tienen diferentes maneras de liderar, tales como: autoritario, democrático, burocrático, carismático, liberal, entre otros, quienes son responsables de que los colaboradores se comprometan o se desmotiven. “Los estilos de liderazgo

son las estrategias de interacción que utilizan los líderes para llevar a cabo sus funciones” (Cuadrado, 2001, p.134). Dicho esto, los estilos de liderazgo son modelos marcados de conducta que definen la dirección de los líderes.

En su mayoría, los líderes autoritarios conservan una postura positiva o negativa, de acuerdo a la percepción de los colaboradores, lo que genera consecuencias dentro de la institución. Existen estudios que han comprobado que los estilos de liderazgo intervienen en el comportamiento de los colaboradores en una organización (García Solarte, 2014, p. 158); así como también, influyen en los procesos de trabajo en equipo, el clima laboral y los resultados de la planeación estratégica (citados en García Solarte, 2014, p. 158). “Los estilos de liderazgo, los productos, los procesos y los servicios, así como las personas y el enfoque a los clientes, explican los resultados de las organizaciones” (Ranham, 2001, p. 17).

Sin lugar a duda, todo líder necesita de sus seguidores y viceversa, y en esta relación está incluida una serie de elementos que inciden en que los seguidores tiendan a otorgar menor o mayor apoyo al líder, entre los elementos que influyen en esta relación están los estilos de liderar, es decir, el modelo de conducta que mantienen los líderes, también reconocidas como estrategias y alternativas para llevar a su equipo a ganar. Dichos elementos reforzadores de la interacción líder-seguidor, repercuten en el desempeño laboral y en la motivación de los seguidores para cumplir sus funciones diarias. (Araque Perico y Rivera Castañeda, 2005, p.193).

La segunda variable que se analiza en esta investigación es el desempeño laboral, definiéndose como “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chiavenato, 2000, p. 359). Existen algunos elementos que inciden en el desempeño laboral, tales como la motivación, la satisfacción de los colaboradores con relación a la remuneración percibida, el sentirse cómodos con los jefes y con el clima laboral, entre otros.

Al estar estrechamente ligados, el liderazgo con el desempeño laboral, en el presente estudio, se pretende analizar su relación, para lo cual habrá dos muestras poblacionales; por un lado se tiene a 30 líderes del área comercial; entre gerentes, supervisores, jefes y coordinadores. Mientras que por otro serán todos los colaboradores subordinados del área comercial; siendo un total de 100 colaboradores.

Dicho esto, para el desarrollo de esta investigación se ha planteado un enfoque cuantitativo, un tipo de diseño no experimental transversal y es de alcance descriptivo-correlacional comparativo; es decir recabar resultados cuantificables acerca de los estilos de liderazgo que manejan las líneas de supervisión del área comercial, a partir del Test de Liderazgo de Kurt Lewin, y posterior a ello analizar el desempeño laboral de los colaboradores, con la información obtenida en la Evaluación de Desempeño por Objetivos (EDO) , la cual ha sido diseñada y desarrollada por la institución en referencia y se aplica con periodicidad anual, dichas herramientas conservan elevados índices de confiabilidad y validez.

La motivación en este tema, surge dado que existen numerosos estudios de liderazgo y de sus estilos, sin embargo, hay escasa literatura que conceptualice y analice la relación que existe entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral.

La gran mayoría de investigaciones previas se enfocan en evaluar los comportamientos que se observan en los líderes, y no en analizar cómo el estilo autoritario específicamente puede ser generador de éxito en la organización, gracias a la influencia que éste tiene en el desempeño de sus colaboradores.

1. Formulación del problema y justificación

El presente trabajo de investigación es de gran relevancia, ya que tiene como finalidad analizar la relación que existe entre el liderazgo autoritario y el

desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de una Institución Financiera en Quito, este tema ha sido escogido debido a la importancia que ha adquirido el concepto de liderazgo en las organizaciones y a la relación directa e indirecta que esta competencia puede tener en el desempeño laboral; en especial en el área comercial ya que es ahí donde se concentra el giro del negocio y los productos de la institución. Esto explica que los líderes son el pilar fundamental para el crecimiento y para potenciar las competencias de sus colaboradores (López, 2013).

El concepto de liderazgo ha ido evolucionando a lo largo del tiempo debido a su trascendencia. Así, en las organizaciones han existido líderes que han impactado a otros colaboradores desarrollando estrategias para cumplir los objetivos de la organización, siendo gestores del cambio y agregadores de valor para la institución (Bonifaz Villar, 2012, p. 9).

Velásquez (2017, p. 57), menciona que, el manejo de un liderazgo efectivo cada vez se ha vuelto más esencial para el funcionamiento de una organización, pues gracias a éste se favorecerá o no el clima, desempeño laboral, comunicación, rotación o retención, etc. Sin importar el tema, los líderes dominantes luchan con tenacidad a favor de sus puntos de vista y si se sienten acorralados, pueden tornarse considerablemente agresivos, debido a su instinto de ganar a toda costa y cumplir sus metas (Sugerman, Scullard y Wihelm, 2013, p. 30). Por otro lado, en un estudio realizado a los colaboradores de la Sociedad Ecuatoriana Pro-Rehabilitación de los Lisiados de Guayaquil se obtiene que, los colaboradores tienen la percepción de que los jefes que toman decisiones acertadas, son aquellos que se proyectan alcanzar las metas planteadas; Además, después de analizar el estilo de dirigir de los jefes, se puede evidenciar la importancia que los colaboradores dan a una adecuada administración de los recursos fundamentada en la organización (Checa Calderón y Rodríguez Caguana, 2017, p. 167).

Rodriguez, Pedraja y Granja (2017), aseveran que los estilos de liderazgo explican el 58,2% de la varianza en el desempeño laboral en una organización.

De acuerdo a esta afirmación, se puede concluir que el liderazgo si se encuentra ligado al desempeño de los colaboradores.

Los resultados de los colaboradores, el cumplimiento de objetivos y la manera en que se desempeñen depende en gran medida de sus líneas de supervisión, pues los líderes con diferentes maneras de liderar, son quienes motivan y marcan un impacto significativo en el rendimiento de los colaboradores y de sus equipos de trabajo. Barbosa y Hurtado (2016), realizaron un estudio de la influencia de los estilos de liderazgo en relación al desempeño de las empresas exportadoras de Colombia, en el cual se obtuvo como resultado que las empresas consideradas como exitosas se caracterizan por asumir un liderazgo autoritario y democrático. Dicho esto, hay evidencia que el liderazgo autoritario ha generado grandes y eficientes resultados.

Primitivo Quispe (2011, p. 164) realiza un estudio en Perú acerca de la relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas de San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010. La población de este estudio estuvo constituida por 307 docentes y 6731 alumnos en 5 instituciones educativas públicas. Los resultados de este estudio arrojaron que las correlaciones existentes entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente son positivamente significativas; además, es necesario aplicar un estilo de liderazgo claro y único para alcanzar un mejor desempeño en los docentes. Se pudo evidenciar que la aplicación confusa de los estilos de liderazgo del director consigue bajos resultados en el desempeño de los docentes; por lo tanto es pertinente que los directores de las instituciones educativas definan el estilo de liderazgo a emplear, para así elevar el desempeño de los docentes. Este estudio permite comprender que definitivamente existe una correlación entre el liderazgo de las autoridades y el desempeño laboral de los colaboradores.

El presente estudio se lo considera pertinente, ya que en la gran mayoría de publicaciones enunciadas anteriormente, se han enfocado en los estilos de liderazgo como predictores del comportamiento y con escasa información de su incidencia y relación con el desempeño laboral; sin embargo, en este trabajo se

pretende analizar la relación que existe específicamente entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral, desde una orientación favorable para la organización, es decir, comprobando si el manejo del liderazgo autoritario puede llevar a un desempeño exitoso de los colaboradores. Se ha elegido el área comercial, puesto que, allí se encuentra el giro del negocio; así, manejando un liderazgo efectivo en estas áreas se espera exceder las metas propuestas para los objetivos y que la Institución tenga mayor liquidez y competitividad en el mercado.

Por tal motivo, es de gran relevancia para dicha Institución Financiera encontrar la relación que existe entre el estilo de liderar y el desempeño de los colaboradores de las áreas comerciales, enfocándose en el estilo autoritario; pues éste tiende al logro de objetivos, lo esperado en las áreas core del negocio. Además, la cultura organizacional de esta Institución apalanca el cumplimiento de indicadores. En la actualidad, los cambios continuos que existen en el entorno obligan a las instituciones a prepararse para enfrentar los nuevos retos, especialmente las instituciones financieras, tienen que estar alineadas de acuerdo a las nuevas políticas y leyes vigentes para así enfrentarse a los nuevos retos que presenta el sector financiero. Por ello, es menester que dicha Institución, promueva la productividad y desempeño de sus colaboradores, analizando primero la variable liderazgo (Checa Calderón y Rodríguez Caguana, 2017, p. 155).

Con los resultados que se obtengan del presente trabajo de investigación se pretende contribuir en la creación de planes futuros de capacitación y campañas de concientización acerca de un liderazgo autoritario positivo y eficaz; de tal manera que los estilos de liderar de los jefes y la alta dirección se alinee a favor de un adecuado desempeño. Además, a partir de esta investigación se pretende proporcionar información en un contexto real para las instituciones financieras de la relación que existe entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral, versus la relación de los otros estilos de liderazgo y el desempeño laboral.

Así también, la información que se genere a partir de los resultados de la investigación permitirá sensibilizar a los líderes acerca de sus estilos o formas de liderar y de los resultados positivos o negativos que ocasionan en el desempeño laboral.

2. Pregunta de investigación

¿Cómo se relaciona el liderazgo autoritario con el desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de una Institución Financiera en Quito?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Analizar la relación entre el liderazgo autoritario y el desempeño en colaboradores del área comercial de una Institución Financiera en Quito.

3.2. Objetivos específicos

- Evaluar los estilos de liderazgo de las líneas de supervisión del área comercial de una Institución Financiera en Quito.
- Comparar las diferencias en el desempeño laboral de los subordinados de líderes autoritarios con los subordinados de líderes no autoritarios.

4. Marco Teórico

A lo largo de la historia se ha podido evidenciar la existencia del liderazgo y como este término ha adquirido importancia en diferentes contextos. El concepto de liderazgo ha ido evolucionando en el tiempo debido a su trascendencia. Así, en las organizaciones han existido líderes que han

impactado a otros colaboradores desarrollando estrategias para cumplir los objetivos de la organización, siendo gestores del cambio y agregadores de valor para la institución (Bonifaz Villar, 2012, p. 9). El liderazgo constituye uno de los factores de mayor influencia en las organizaciones debido a las ponderaciones que puede tener en la movilización de los recursos humanos (Viloria-Escobar, Pedraza-Álvarez, Cuesta-Tamayo y Pérez-Correa, 2016, p. 34)

El liderazgo es un término amplio y no existe una definición única, debido a que puede ser subjetivo analizando desde la personalidad y rasgos propios de cada individuo. Sin embargo algunos autores coinciden, que a esfera organizacional el liderazgo es ejercer influencia sobre un grupo, con el fin de motivarlo para alcanzar un bien común, es decir, el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización. (Bonifaz Villar, 2012, p. 10). Las diferentes teorías de liderazgo se alinean en función de la situación y las particularidades del líder. Dentro de las principales teorías, se encuentran la teoría de rasgos, que plantea que los líderes nacen y no se hacen y poseen características innatas de inteligencia, intuición, capacidad, previsión, integridad. A su vez, la teoría de los roles señala que los líderes se conducen de una determinada forma y desempeñan roles de acuerdo a la situaciones, también las teorías situacionales agrupan un conjunto de postulados que plantean la idea que el comportamiento del líder se ve afectado por diferentes situaciones externas. Finalmente, la teoría basada en el comportamiento se centra en analizar los comportamientos de los líderes y su relación con el liderazgo efectivo (Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, 2016, p. 139).

Al ser cada individuo único y diferente, van a existir distintos estilos de liderazgo, mismos que pueden ser o no efectivos en una organización. Entre los estilos de liderazgo más habituales en una organización se encuentran: autoritario, democrático o participativo y liberal. Según Bonifaz Villar (2012, p. 10), el líder democrático ejerce su poder participando de la toma de decisiones a sus subordinados; el líder liberal participa escasamente en el grupo dando independencia a sus subordinados. Por otra parte, el líder autoritario enfatiza

en el rendimiento de los colaboradores, tiende a dar órdenes, tendencia al cumplimiento de metas y esperar que las mismas se cumplan, con poca flexibilidad, establece sistemas de recompensa y castigo, toma decisiones, tiene clara la visión y hacia dónde quiere llegar por lo que ejerce permanentemente su poder y autoridad sobre su equipo. El estilo de liderazgo que las líneas de supervisión y los directivos brindan a la organización la capacidad para llevarla a una condición ganar-ganar, motivando a los colaboradores para conseguir las metas planteadas y el éxito de la organización (Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, 2016, p. 140).

Estudios recientes indican que los distintos comportamientos de los líderes se deben a dos postulados relevantes que son: orientación a la tarea y orientación a la relación, en la primera el líder se preocupa únicamente por conseguir los objetivos y alcanzar las metas grupales; mientras que en la segunda el líder se interesa por conseguir satisfacción en los colaboradores, restando importancia a la orientación al logro de objetivos (Cuadrado, Molero y Navas, 2003, p. 117).

“Liderazgo es la capacidad para lograr y mantener cohesión, cooperación y compromiso entre los miembros de un equipo, con respecto a ideas, planes o acciones a ejecutar, con credibilidad y respeto” (Banco Solidario, 2018). Implica el deseo de guiar a los demás. El liderazgo suele estar, pero no siempre, asociado a posiciones que tienen autoridad formal. Un líder es capaz de influenciar en el resto, es aquel que persuade, convence, influye o impresiona a los demás para así alcanzar metas. Está basado en el deseo de causar un efecto específico en los demás, una impresión determinada o una actuación concreta cuando se persigue un objetivo. Además, un líder tiene o ha logrado desarrollar la competencia del desarrollo de personas, es decir, implica un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis de sus necesidades y las de la Institución; no es simplemente “enviar a las personas a que se capaciten en cursos” sino un esfuerzo por desarrollar a los demás (Banco Solidario, 2018).

Según Kurt Lewin (1951), el líder es un individuo que se encuentra sumergido dentro de un grupo, este líder cumple un propósito específico: su misión es de

ordenar y coordinar el funcionamiento grupal con la finalidad de alcanzar su principal objetivo relacionado con la productividad. Dicho líder, es quien plantea su estrategia, la desarrolla siempre de manera autocrática y firme, ya que la impone, aunque la estrategia planteada pueda ser liberal o democrática. En definitiva, el líder no ejecuta la tarea, sino que otorga herramientas para que el grupo pueda asumirla, se podría definir que el líder cumple funciones de especialista o de asesor del grupo para que el mismo se pueda organizar y trabajar. Por otro lado, según el estilo de liderazgo, tal es el caso del autoritario; el grupo debe asumir las directrices impuestas. En todo caso, el éxito de la eficacia grupal está estrechamente vinculado con las características de manipulación del líder, puesto que el líder se adjudica la responsabilidad de que el grupo funcione y trabaje según el esquema previsto (Foladori, 2002, p.5).

El liderazgo autoritario es el estilo más conocido por tener un líder impositivo, por lo general, las decisiones son tomadas por el líder y los colaboradores tiene que acatarlas. El líder autoritario centraliza sus decisiones con el fin de ordenar eficazmente a su equipo de trabajo, para así alcanzar los objetivos planteados en la institución. “Es de los estilos más antiguos y ha demostrado ciertamente mucha eficiencia. En las organizaciones se da frecuentemente este tipo de ejercicio del liderazgo” (Ayala Calderón, 2015, p. 9).

Así también, el liderazgo autoritario puede generar una percepción negativa o positiva en los colaboradores, por lo que si existe una percepción negativa es probable que ocurra un deterioro en la salud mental, física o psicológica de los colaboradores; afectando así al clima laboral. Sin embargo, si existe una percepción positiva del liderazgo, generalmente se tendrán resultados exitosos, es decir, las actividades y objetivos se cumplirán en los tiempos establecidos, esto en las áreas comerciales se puede constatar en el cumplimiento de metas, en la entrega de informes, etc. Además, los colaboradores que tienen líderes autoritarios mantienen un alto compromiso hacia la organización pues suelen priorizar las labores diarias y así cumplir con las metas propuestas. El papel del líder autoritario radica en controlar minuciosamente que la totalidad de las

funciones realizadas por el colaborador cumplan con estándares previamente definidos por la institución (Ayala Calderón, 2015, p.10).

Dicho estilo de liderazgo ayuda a organizar las metas y prioridades, por consiguiente diferencia lo urgente de lo importante, esto aporta para el alcance de los objetivos gerenciales de la institución, con el trabajo de los colaboradores que tiene a su cargo, todo esto lo logra en base a técnicas y pasos específicos a fin de integrar un plan de trabajo dentro de la organización.

En definitiva, los estilos de liderazgo generan diferentes reacciones en los colaboradores y por consiguiente en los resultados de toda la organización, el liderazgo puede incidir de manera positiva o negativa en el clima laboral, en la comunicación, en el desarrollo de competencias de sus equipos de trabajo, en la motivación, en el compromiso de los colaboradores con la organización y en el desempeño laboral; pues está comprobado que “el proceder de los líderes influye en sus colaboradores, siendo el principal predictor del éxito o fracaso de los mismos” (Serrano Orellana y Portalanza Ch, 2014, p.118). Dicho de otro modo, gran parte del desempeño que tengan los colaboradores va a depender de las cualidades del líder, pues los colaboradores tienen primero a comprometerse con el líder y después con la organización.

Kuivalainen, Sundqvist, Puumalainen y Cadogan (2004, p. 35) señalan que los elementos vinculados con el liderazgo afectan el desempeño internacional de las empresas, tales como la experiencia, el conocimiento y comportamiento. Es decir, plantean que el desempeño de los colaboradores se encuentra estrechamente relacionado con los estilos o las maneras de liderar de las líneas de supervisión, gerentes, directivos o jefes de una organización; tal que, el liderazgo impacta en gran medida en el resultado de los colaboradores. De esta manera, se entiende al desempeño como un accionar dirigido a un resultado, es decir, algo ponderable, dinámico y observable, ya que se convierte en una secuencia de acontecimientos conductuales perceptibles realizados por un individuo. Las organizaciones buscan ser más competitivas y rentables en el mercado, y esto se consigue gracias al comportamiento colectivo e integral de cada colaborador que exploran los objetivos fijados y

crean estrategias individuales para alcanzarlos (Willman Carvajal y Velasco Arango, 2011, p. 74).

Los colaboradores mueven a una organización, son quienes gracias a su trabajo diario hacen posible el cumplimiento de los objetivos planteados por las respectivas áreas y por la organización, el comportamiento que demuestran los colaboradores al realizar tareas y funciones definidas por la naturaleza de su cargo es lo que le permite exponer su aptitud en cierta posición (Morales Cartaya, 2009).

Según Campbell (1990), el desempeño laboral es el conjunto de acciones relacionadas a la consecución de objetivos organizacionales, dicho esto, se entiende al desempeño como una conducta cognitiva, interpersonal y psicomotora, graduable en términos de habilidad, medible y observable que contribuye para las metas organizacionales (Salgado y Cabal, 2011). Además, estableció tres determinantes directos en el desempeño laboral:

- Conocimiento declarativo.- La comprensión de todo lo que se requiere para ejecutar una tarea.
- Habilidades y conocimiento procedimental.- Conocimiento sobre cómo se realiza una tarea, basado en la experiencia.
- Motivación.- Hace alusión a las condiciones responsables de las variaciones en la intensidad, calidad y dirección de la conducta (Salgado y Cabal, 2011).

Existen tres tipos de desempeño, mismos que se mantienen la siguiente definición:

- Desempeño de la tarea.- La efectividad con la que se ejecutan las actividades correspondientes al cargo.
- Desempeño contextual.- La capacidad de realizar tareas que no necesariamente estén descritas en un manual de funciones, sin embargo, apoyan al ambiente organizacional, social y psicológico en que las tareas se realizan.

- Desempeño adaptativo.- Una combinación entre el desempeño contextual y de la tarea, incluye la flexibilidad y la aptitud para adaptarse a situaciones cambiantes (Salgado y Cabal, 2011).

Por otro lado, para medir el desempeño laboral, es primordial aplicar evaluaciones de desempeño, con frecuencia anual o semestral. La evaluación de desempeño constituye el proceso, en el cual se aproxima al rendimiento general del colaborador. Las organizaciones actuales deben concientizar a las líneas de supervisión acerca de la relevancia de realizar la evaluación de desempeño a todos sus equipos de trabajo de manera periódica, ya sea anual o semestralmente, dado que con estos resultados se puede identificar como están desempeñándose los colaboradores e implementar planes de capacitación y desarrollo. Además, los resultados obtenidos en dichas evaluaciones también son claves para reconocer a los colaboradores, como por ejemplo realizando ascensos y programas de reconocimiento (Capuano, 2004, p. 143). Para realizar una completa evaluación de desempeño se debe contemplar principios que aseguren la objetividad. Es importante que se evalúe con un método mixto, es decir, criterios de competencias y cumplimiento de indicadores. El sistema de evaluación que manejen las organizaciones se espera que tenga confiabilidad, validez, efectividad y que mantenga aceptación en sus colaboradores, además, es clave que se proporcione retroalimentación a los mismos.

McClelland, fue el primero en mencionar acerca de las competencias en el ámbito organizacional, "Competencia es la capacidad de desarrollar eficazmente un trabajo, utilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios, así como los atributos que faciliten solucionar situaciones contingentes y problemas" (Capuano, 2004, pm. 141). Los colaboradores deben saber acoplar sus competencias a las del perfil requerido para ocupar su puesto.

Con el fin de entender la relación que existe entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral es pertinente mencionar estudios previos en relación a estas variables. En un estudio realizado por Willman Carvajal y Velasco Arango

(2011, p. 82), acerca de la relación entre las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de una universidad privada, se obtiene que los jefes que tienen clara su visión y que se encuentran orientados al cumplimiento de metas promueven la excelencia en el desempeño de sus estudiantes; dicho estudio es de metodología no experimental y de alcance exploratorio y busca analizar la percepción de liderazgo de los estudiantes y los jefes inmediatos y de cómo esta percepción influye en el desempeño de los estudiantes. La población de este estudio son 178 estudiantes de la Universidad ICESI (Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda) y sus respectivos jefes, de dos periodos, que se encuentran trabajando en diferentes instituciones y que están cumpliendo con el semestre de práctica como requisito de la Universidad.

Moreno, Navarro y Humanes (2014, p. 956), en un estudio cuantitativo exploratorio realizado a 4484 profesionales de la comunicación de diferentes instituciones que tienen algún grado de responsabilidad y años de experiencia se obtuvo como resultado que consideran relevante el desarrollo de nuevos líderes con habilidades de comunicación y dirección para afrontar los cambios que ocurren en el ambiente, así mismo que para mejorar el liderazgo es imprescindible desarrollar habilidades de comunicación.

Evaluando los resultados de un estudio previo acerca de la influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas, se obtiene que las organizaciones consideradas como mayoritariamente exitosas en su actividad exportadora se caracterizan por asumir un liderazgo tanto liberal y autoritario. “Esto quiere decir que los gerentes tienen un mayor énfasis en el desempeño, en los resultados y en las personas” (Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, 2016, p. 143). De aquí, que el liderazgo fomenta un adecuado clima organizacional, una comunicación interna fluida, compromiso, mismos elementos que serán determinantes al momento de evaluar el desempeño de los colaboradores. Por otro lado, en una Institución Financiera en Quito, la mayoría de líderes de las áreas comerciales tienen un estilo autoritario, lo que ha ocasionado en los últimos 2 años un

cumplimiento de los objetivos planteados como áreas en la mitad del tiempo previsto, es decir, existiendo un sobrecumplimiento de objetivos en relación a las otras Áreas que no son comerciales.

5. Hipótesis

Objetivo específico 1:

- Evaluar los estilos de liderazgo de las líneas de supervisión del área comercial de una institución financiera en Quito.

Hipótesis 1:

- Existe mayor porcentaje de líderes autoritarios que no autoritarios en el Área Comercial de una Institución Financiera en Quito.

Objetivo específico 2:

- Comparar las diferencias en el desempeño laboral de los subordinados de líderes autoritarios y los subordinados de líderes no autoritarios del Área Comercial de una Institución Financiera en Quito.

Hipótesis 2:

- El desempeño laboral de los subordinados de líderes autoritarios es mayor que el de los subordinados de líderes no autoritarios del Área Comercial de una Institución Financiera en Quito.

6. Metodología de investigación

6.1. Tipo de diseño, enfoque y alcance

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo, un tipo de diseño no experimental transversal y es de alcance descriptivo-correlacional comparativo.

Para el presente trabajo de investigación se emplea un enfoque cuantitativo, pues a través de la recolección de datos se comprueban hipótesis y en base a un análisis numérico estadístico se obtienen resultados numéricos y datos concretos (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p. 4). Se pretende realizar un estudio en función de los resultados obtenidos en la aplicación de cuestionarios, dichos resultados serán transformados a valores estadísticos, que aportan en la demostración o no de las hipótesis y se establecen consecuencias a partir de las hipótesis; por esta razón es pertinente realizar una metodología cuantitativa.

Adicionalmente, para el desarrollo de la investigación se cumple con las siguientes características del enfoque cuantitativo:

- Planteamiento de un problema de estudio claro y concreto
- Establecimiento de hipótesis previas a la recolección y análisis de datos.
- Recolección de datos fundamentada en la medición de hipótesis.
- Análisis de datos a través de métodos estadísticos.
- Los análisis cuantitativos se interpretan en base a hipótesis y estudios previos.
- La investigación cuantitativa debe ser objetiva e impersonal.
- El proceso de investigación cuantitativa sigue un patrón estructurado, riguroso y previsible.
- En una investigación cuantitativa se pretende propagar los resultados obtenidos en una muestra a una colectividad mayor.

Por lo tanto, en este enfoque, los análisis de datos se realizan a través de estadísticas y servirá para medir las hipótesis (Hernández, Fernández y Batista, 2014, pp. 7-8).

En lo que concierne al diseño de la investigación, se ha definido el diseño no experimental transversal, ya que no se manipulan las variables y se analizan los fenómenos tal como son y la investigación recopila datos en un único momento, es decir, tanto los estilos de liderazgo como el desempeño laboral son variables que ya están dadas y que no se pueden cambiar para comprobar

las hipótesis, así como, tanto la evaluación de desempeño como el test de los estilos de liderazgo se realizarán una sola vez (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p. 51). El propósito de este diseño es describir variables y examinar su incidencia en un determinado momento; como es la relación que existe entre el liderazgo autoritario (variable) y el desempeño laboral (variable), la evaluación de desempeño EDO aplicada una vez al año a todos los colaboradores, así mismo, el test de liderazgo aplicado por una única vez a los líderes del área comercial.

El alcance optado para la investigación, ha sido el descriptivo-correlacional, ya que el descriptivo pretende identificar información de modo independiente sobre las variables a que se refiere, mas no indicar cómo se relacionan estas variables; mientras, que el alcance correlacional busca conocer el grado de relación que existe entre dos o más variables, mide cada una, cuantifica y analiza la relación (Hernández, Fernández y Batista, 2014, pp. 81-80). Es por esto, que el estudio es de alcance descriptivo-correlacional, primero se intenta describir los estilos de liderazgo de las líneas de supervisión y por otro lado comprobar si existe una relación entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral.

6.2. Muestreo/ Participantes

Para realizar el presente estudio se han elegido dos poblaciones, primero las líneas de supervisión del área comercial de una Institución Financiera de Quito, que está constituida por 30 supervisores, jefes, coordinadores, subgerentes, gerentes y directores. Por otro lado, para complementar la población se cuenta con todos los colaboradores que laboran en el área comercial, conformada por 100 colaboradores. No se realizará ningún procedimiento para obtener una muestra, ya que se encuentran claramente delimitadas las dos poblaciones. Además, no siempre es necesario realizar el estudio de una muestra, por ejemplo, los estudios motivacionales en las organizaciones, por lo general abarcan a todos sus colaboradores para evitar que los excluidos piensen que su opinión no es importante. Por tanto en esta investigación se estudiará a un

universo y no a una muestra. Cabe recalcar, que se eligió trabajar con los colaboradores de la ciudad de Quito, dado que allí está ubicada la oficina matriz y se encuentran las áreas core.

Tabla 1

Líderes

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Todos los colaboradores que tengan cargos de línea de supervisión del área comercial de la ciudad de Quito. - Tener mínimo 1 año de tiempo de permanencia en la Institución Financiera. - Todos los líderes que tengan a su cargo mínimo 1 colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay criterios de exclusión

Tabla 2

Colaboradores

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
<ul style="list-style-type: none"> -Todos los colaboradores subordinados del área comercial de la ciudad de Quito. -Tener mínimo 1 año de tiempo de permanencia en la Institución Financiera 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay criterios de exclusión

6.3. Recolección de datos/ Herramientas a utilizar

En esta sección se detallará las herramientas a utilizar para recopilar información y verificar las hipótesis se han empleado dos herramientas importantes, mismas que nos permitirán medir las dos variables. Para evaluar los estilos de liderazgo se empleará el Test de Liderazgo planteado por Kurt Lewin, en 1993, llevando a cabo experimentos sobre el liderazgo y la toma de decisiones. En el test se muestran 33 enunciados, de los cuales se tiene que indicar si se está de acuerdo o en desacuerdo. Este test busca identificar tres estilos de liderazgo: estilo autoritario, estilo democrático y estilo liberal. A medida que la puntuación obtenida sea más alta en alguno de estos estilos más predominante será la tendencia a liderar desde esta postura. Según Alfa de Cronbach, se obtuvo que el test tiene una confiabilidad del 0.98, el cual se considera un coeficiente aceptable, por lo que existe una confiabilidad acorde a las exigencias para el estudio (Quintal et al., 2007, p. 70). Además, se verificó la validez del instrumento, al aplicarlo a un número de personal académico en universidades Jordanas (Al-Khasawneh & Moh'd, 2012).

Por otro lado, cabe mencionar que las Áreas de Recursos Humanos y Tecnología de la misma organización han desarrollado un sistema de evaluación de desempeño, llamado Evaluación de Desempeño por Objetivos (EDO), que es un programa en el que los colaboradores ingresan anualmente sus objetivos, sus indicadores y ponderaciones, así mismo permite evaluar a los líderes el desarrollo de competencias de sus subordinados. Este software arroja información estadística de los resultados cuantitativos y cualitativos en el desempeño laboral, es decir, el cumplimiento de objetivos y el apalancamiento de las competencias institucionales en los colaboradores. La evaluación EDO tiene una puntuación del 10 al 100, considerado de 80 en adelante un desempeño alto y esta puntuación es obtenida en base al cumplimiento de objetivos y a la ponderación que se haya dado a estos.

6.4. Pre validación del instrumento

Para medir la variable y las hipótesis del presente trabajo se utilizarán dos herramientas que tienen validez y confiabilidad, ya que están enfocadas en medir los estilos de liderazgo y evaluar el desempeño laboral de los colaboradores, las dos variables de este trabajo de investigación.

En primer lugar para medir los estilos de liderazgo se va a emplear el Test de Liderazgo de Kurt Lewin, el cual identifica el estilo de liderazgo que predomina en los colaboradores según la escala de clasificación propuesta por Kurt Lewin (democrático, autoritario y liberal). El test cuenta con 33 ítems o enunciados expuestos en forma de afirmación y con una respuesta dicotómica, cuyas opciones de respuesta son: de acuerdo y en desacuerdo; a medida que la puntuación obtenida sea más alta en alguno de estos estilos, entonces más predominante será la tendencia a liderar desde esta postura. Según Alfa de Cronbach, se obtuvo que el test tiene una confiabilidad del 0.98, el cual se considera un coeficiente aceptable, por lo que existe una confiabilidad acorde a las exigencias para el estudio (Quintal et al., 2007, p. 70). Se aplicará este test a todos los colaboradores que tengan cargos de línea de supervisión del área comercial de una Institución Financiera de la ciudad de Quito, que tengan mínimo 1 año de tiempo de permanencia en la organización y además, que tengan a su cargo mínimo 3 colaboradores. La muestra es de 30 líderes; la aplicación del test se realizará de manera online, a través de un link, el cual tendrán acceso todos los colaboradores que pertenecen a la muestra, el test tiene una duración de 40 minutos, los colaboradores tendrán dos días laborables para su realización y los resultados serán arrojados de manera virtual al administrador del Test. (Ver Anexo 1)

Por otro lado, se recopilarán los resultados obtenidos en la Evaluación de Desempeño por Objetivos (EDO) realizada por la Institución, EDO es un sistema de evaluación de desempeño que ha desarrollado la división de Recursos Humanos en conjunto con Tecnología de dicha Institución Financiera. El instrumento arroja información estadística de los resultados cuantitativos y

cualitativos en el desempeño laboral, es decir, el cumplimiento de objetivos y el apalancamiento de las competencias institucionales en los colaboradores. La empleabilidad de EDO consiste en que anualmente todos los colaboradores ingresen sus objetivos, indicadores y ponderaciones con la revisión previa de sus líneas de supervisión, al finalizar el año los líderes evalúan a través de un cuestionario el nivel de competencias que tienen sus colaboradores y también el cumplimiento de objetivos en base a las ponderaciones previamente definidas. La evaluación EDO tiene una puntuación del 10 al 100, considerado de 80 en adelante un desempeño muy bueno y excelente. Mientras que los resultados de 10 a 79 tiene retroalimentación de mejora. Se solicitara los resultados de EDO de 100 colaboradores del área comercial.

Los enunciados comprendidos en el Test de Liderazgo están orientados en el contexto de la muestra poblacional, por lo que arrojará información relevante para el desarrollo de la presente investigación. El test se realizará de manera virtual por una sola vez, de manera individual a la muestra poblacional de líderes. Mientras que EDO fue diseñado exclusivamente para los colaboradores de la Institución Financiera.

El test de Kurt Lewin que empleamos nos aporta para clasificar a los líderes autoritarios y a los otros líderes, la herramienta se ajusta al contexto y al marco teórico del presente trabajo de investigación, dado que en párrafos anteriores se señala que los líderes tienen diferentes comportamientos que los distinguen unos de otros y se definen como estilos de liderazgo. Aseverando con este antecedente, Kurt Lewin (1939) junto con otros colaboradores realizaron los primeros estudios identificando los estilos de liderazgo, señalaron que existen tres grandes estilos de liderazgo que son: liderazgo autoritario, liderazgo democrático y liderazgo liberal (Quintal et al., 2007, p. 71). De este modo, la teoría de Kurt Lewin y su Test de Liderazgo permitirá identificar la existencia del estilo autoritario en los líderes.

6.5. Procedimiento

- Para empezar, se contactará con el Área de Consultoría de Recursos Humanos de la organización para pedir autorización de aplicar el estudio con los colaboradores del área comercial y posteriormente se toma contacto con el director del área comercial, a quien se menciona del proyecto y los objetivos de éste.
- Se enviará un correo electrónico a los 30 líderes del área comentándoles acerca del estudio a realizarse y del cuestionario que se les aplicará.
- A continuación se tendrá un acercamiento con los 100 colaboradores del área en mención mediante correo electrónico para comentarles que se tomará los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño que realiza la empresa de manera anual.
- Posteriormente, se tendrá un contacto directo por separado, primero con los líderes y después con el resto de colaboradores para explicar las fechas de realización, que herramientas se va a utilizar y todos los detalles de la investigación.
- Finalmente, se les hará llegar un consentimiento informado a todos los participantes, en donde se explique por escrito toda la información relevante de la investigación y de la obtención de datos, para después de tener su aprobación proceder con la ejecución.
- Después se procederá a realizar el cuestionario a los líderes y la evaluación de desempeño al resto de colaboradores
- Posterior a esto, se realizará la tabulación de los datos y el análisis de los resultados.
- Por último, en base a los resultados obtenidos se dará una retroalimentación al área de recursos humanos de la organización, en donde se indicará cuantos líderes autoritarios existen en el área comercial, cuantos no autoritarios y el resultado del desempeño de sus subordinados.

6.6. Tipo de análisis

En cuanto al análisis de los resultados recopilados en la presente investigación, para el siguiente objetivo específico: Comparar las diferencias en el desempeño laboral de los subordinados de líderes autoritarios y los subordinados de líderes no autoritarios, se empleará el análisis estadístico T-Test o Diferencia de Medias para grupos independientes, mismo análisis que define un intervalo de valores e indica los valores máximo y mínimo aceptado entre la media de dos poblaciones (Grupo de Innovación Educativa, 2010, p. 1).

Por otro lado, en cuanto a la estadística descriptiva, para el objetivo: Evaluar los estilos de liderazgo de las líneas de supervisión del área comercial de una Institución Financiera de Quito, se utilizará una distribución de frecuencias que nos indica cuantos líderes autoritarios y cuantos líderes no autoritarios existen, pues se encarga de analizar, resumir y simplificar los datos obtenidos, no se realiza inferencia alguna o modificación sobre los resultados. El software que se utilizará para analizar los resultados obtenidos será SPSS (Grupo de Innovación Educativa, 2010, p. 4).

7. Viabilidad

La ejecución del presente trabajo de investigación es factible, gracias a los elementos y criterios que se analizarán en los siguientes párrafos.

Existe total apertura para ingresar a la Institución Financiera, en la cual está enfocada este trabajo, así como también resulta accesible contactar a las líneas de supervisión y a los colaboradores del área comercial. Además, el personal de Recursos Humanos se muestra interesado en conocer los resultados obtenidos en el estudio, ya que se pueden establecer oportunidades de mejora.

El Tutor Guía que ha sido asignado para guiar durante este trayecto cuenta con disponibilidad de tiempo y apertura para solventar cualquier inquietud que surja

en el proceso. Así como, gracias a sus amplios conocimientos todo se ha alineado de la mejor manera para el desarrollo de la investigación.

Lo que concierne a los recursos económicos, serán solventados por la Estudiante, ya que únicamente incurriría en temas de traslado y movilizaciones, dado que la estudiante tiene una cercanía hacia la muestra al trabajar en la empresa en la cual se realizará la investigación.

Es de vital importancia, tomar en cuenta elementos y recomendaciones que pueden favorecer al avance de investigaciones de este tipo. Dado que las empresas están en constante innovación es menester explorar temas como el liderazgo y su repercusión en el desempeño laboral, tomando en cuenta que cada organización es distinta, ya sea por su estructura o giro de negocio, pues actualmente existen escasas investigaciones de estas variables. Así también, para que los estudios investigativos puedan desarrollarse exitosamente se debe considerar los recursos humanos, económicos, tecnológicos, imprevistos que pueden surgir en el proceso; la accesibilidad que se tenga para llegar a la muestra poblacional elegida y finalmente el tiempo que tarde en la ejecución del estudio debe ser sensato, real y cubrir los plazos establecidos.

8. Aspectos éticos

Para el desarrollo de este estudio se considera relevante que la información proporcionada sea confiable y veraz, para ello es importante que los participantes se comprometan a responder de manera voluntaria con total honestidad. Además cabe recalcar que, se tomarán medidas para proteger la confidencialidad de los colaboradores, resguardando así su integridad.

8.1. Consentimiento informado

Se emplearán dos modelos de consentimiento informado, uno de ellos para los líderes del área comercial y el otro para colaboradores subordinados de esta área, en los cuales los colaboradores podrán revisar la finalidad del estudio y la confidencialidad con la que se va a manejar toda la información obtenida. En base a esto podrán aceptar su participación voluntaria para esta investigación, y a su vez son libres y tienen toda la potestad de retirarse en el momento que crean oportuno. En el consentimiento informado que se aplicará con todos los colaboradores, confirman y aceptan que los resultados obtenidos en la Evaluación de Desempeño (EDO) que la Institución realiza anualmente, sean compartidos con la investigadora para fines pura y exclusivamente académicos. (Ver anexo 2 y anexo 3)

8.2. Tratamiento de la información

Toda la información alcanzada en este estudio será manejada con absoluta confidencialidad, los nombres, edades, cargos que ocupan y más información personal de cada colaborador será reemplazada con símbolos y códigos para proteger su privacidad. Así mismo, la computadora en la que estará toda la información tendrá varias claves de acceso. Debido a que es un estudio académico, no se proporcionará ningún tipo de información a cualquier persona externa a la investigación, únicamente se romperá la confidencialidad y se notificará a Recursos Humanos o a la autoridad inmediata en caso de que se detecte que se está atentando la integridad de algún colaborador o de sus familiares.

8.3. Autoreflexividad

La motivación por realizar el presente estudio, se debe a que cada vez el liderazgo ha adquirido importancia dentro de las organizaciones y así el desarrollo de un adecuado liderazgo está ligado al desempeño, a la

comunicación, motivación, cultura organizacional, mismos factores que integralmente confluyen para el triunfo o fracaso de una organización.

Además, el manejo de un liderazgo efectivo por parte de las líneas de supervisión es de vital importancia para el desarrollo de los colaboradores, pues los líderes, son ejemplo y las bases sólidas en un equipo de trabajo, además son quienes influyen en el desempeño de los colaboradores, generando resultados exitosos o no para el área. La investigación se enfoca principalmente en el liderazgo autoritario, pues se estima que para el área comercial es necesario tener líderes que sean capaces de tomar decisiones, dirigir y motivar a su equipo para así conseguir el cumplimiento de las metas; el interés en esta Área se debe a que allí se encuentra la razón de ser de la organización.

8.4. Consecuencia de la investigación

La investigación podría traer diferentes consecuencias en la organización, debido a que participan dos muestras importantes, que son todos los líderes y todos los colaboradores del área comercial, es posible que por desconocimiento se generen rumores y estigmatizaciones hacia un estilo de liderazgo; estos comentarios pueden provocar un rechazo hacia los líderes y un malestar en el clima laboral. Sin embargo, lo más probable es que los resultados sean positivos, ya que dará a conocer la relación que existe entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral, de esta manera se podrá tener una visión más clara de los estilos de líderes que existe en la Institución y los planes de capacitación y de desarrollo que se ejecutaran para potenciar a los líderes y sensibilizar a los colaboradores.

8.5. Devolución de resultados

En cuanto a la devolución de los resultados finales, se hará al departamento de recursos humanos de la Institución, mediante un informe detallado que indicará el objetivo de la investigación y la metodología utilizada para llegar a los resultados.

Por otro lado, todos los resultados y toda la información que concierne al trabajo de investigación serán entregados a la Universidad de las Américas, que podrá ser utilizado con fines de investigación. En caso que cualquier otro estudiante vaya hacer uso del contenido comprendido en este estudio deberá registrar los derechos de autor.

9. Análisis de estrategias de intervención

Por último, en este apartado se expondrán investigaciones realizadas previamente sobre temas afines con el tema de estudio, con la finalidad de conocer las estrategias de intervención, las metodologías que se implementaron para mejorar y cuáles fueron los resultados obtenidos.

En un estudio realizado en Colombia, acerca de la incidencia que tiene el liderazgo autoritario en el clima laboral se concluyó que cuando se tiene líderes autoritarios como líneas de supervisión los colaboradores tienden a ser más productivos, pues estos líderes cumplen a cabalidad lo establecido por la organización, de acuerdo a las políticas y reglamentos normativos. Además, señalan que es recomendable mantener reuniones a final de cada mes para encontrar las fortalezas y debilidades y que el líder establezca estrategias claras para que la productividad mejore, minimizando así el margen de error; con instrucciones claras y concisas es más seguro que se consiga el objetivo (Ayala Calderon, 2015, p.14).

Según (Pasmore, 2009), es importante que recursos humanos establezca estrategias de desarrollo de liderazgo, con el propósito de que los líderes se

alineen a los requerimientos de la organización, que sus competencias, valores y convicciones sean congruentes con la planeación estratégica de la empresa; para ello se puede trabajar con capacitaciones y talleres hacia todos los líderes del Área Comercial para conseguir estandarizar a un modelo de conducta para liderar. Así como también, otorgar a los líderes habilidades de dirección, empedrándoles y que por ende ellos puedan potenciar a sus equipos de trabajo. Es importante que las estrategias de desarrollo de liderazgo reflejo los retos planteados en la estrategia del negocio y la planeación estratégica.

En una investigación acerca del: “Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes Costa Oriental del Lago”, realizada por Quintero, Africano, Faría (2008), se concluye que para que las organizaciones lleguen a tener altos índices de eficiencia es importante trabajar directamente con los colaboradores, quienes deben ser considerados como un activo vital dentro de la organización; los líderes deben tener presente la importancia de los colaboradores para la ejecución de los procesos y alcanzar las metas. El primer plan de acción a realizar es establecer procesos de monitoreo de las actividades que ejecutan los trabajadores, con el fin de evaluar los resultados alcanzados por los diagnósticos y dar un nuevo direccionamiento interno a la organización.

Para el presente trabajo de investigación se propone primeramente instruir a los líderes acerca de los diferentes estilos de liderazgo que existen y sensibilizar acerca de la importancia de un adecuado estilo de liderar para el desempeño laboral de sus equipos de trabajo, pues ambos están estrechamente relacionados. A través de capacitaciones otorgar a los líderes herramientas y habilidades de dirección que consigan incrementar el compromiso y desempeño laboral en los colaboradores, consiguiendo así altos índices de productividad. Implementando estos cambios se espera evidenciar un cambio positivo en el desempeño y en la satisfacción de los colaboradores, pues cuando estos se sienten a gusto con sus jefes es más probable que se desempeñen de la mejor manera en sus labores y se comprometan a alcanzar los objetivos de la organización y los suyos propios como área.

Además, con los resultados arrojados, se pone en manifiesto que es importante que lo líderes tengan conocimiento acerca de los diferentes estilos de liderazgo que existen, y cuáles son los más eficaces para adoptar. Para ello se podría concientizar a los líderes a través de team building o talleres vivenciales dando a conocer los diferentes estilos que existen y los patrones de conducta de cada uno

De igual manera, se podría aplicar reuniones mensuales con los líderes del Área Comercial y sus equipos de trabajo, en dichas reuniones serán de utilidad para que el líder retroalimente el desempeño de los colaboradores y transmita claramente los lineamientos con la finalidad que en el próximo mes se pueda sobre cumplir los objetivos del área.

Por último, para que exista un adecuado desempeño laboral, los líderes deben tener lineamientos y políticas y darles a conocer a sus colaboradores, sobre todo en las áreas donde se encuentra el giro del negocio, es vital que los colaboradores tengan conocimiento de los procesos y de cómo mapear los mismos, para alcanzar las metas y cumplimiento de ventas en los tiempos establecidos o mejor aún superarlos; esto no se lograría sin el acompañamiento y dirección del líder.

instrumento																			
Aplicación del cuestionario para medir el liderazgo						X													
Tercera tutoría con el docente guía del trabajo de titulación			X																
Calificación y tabulación del cuestionario aplicado a los líderes							X	X											
Análisis de los resultados de la evaluación de desempeño realizada por la organización									X	X									
Cuarta tutoría con el docente guía del trabajo de titulación				X															
Realizar la viabilidad del Trabajo de investigación								X	X	X									
Realizar análisis de la información obtenida										X	X	X							
Quinta tutoría con el docente guía del trabajo de titulación					X														
Plantear análisis de estrategias de intervención										X	X								

Sexta tutoría con el docente guía del trabajo de titulación						X												
Definición de conclusiones finales y recomendaciones										X	X							
Séptima tutoría con el docente guía del trabajo de titulación						X												
Entrega de resultados obtenidos y retroalimentación al área de RRHH de la organización													X					
Octava tutoría con el docente guía del trabajo de titulación							X											
Corrección del informe													X	X				
Novena tutoría con el docente guía del trabajo de titulación								X										
Entrega final y de resultados obtenidos a la Universidad de las Américas																		X
Décima tutoría con el docente guía del trabajo de titulación											X							

REFERENCIAS

- Al-Khasawneh A. y Moh'd S. (2013). The impact of leadership styles used by the academic staff in the jordanian public universities on modifying students' behavior: A field study in the northern region of Jordan. *International Journal of Business and Management*, 8(1), 1-9. doi: 10.5539/ijbm.v8n1p1
- Araque Perico, J., Rivera Castañeda, N. (2005). *Psicología organizacional e industrial*. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Ayala Calderón, M. (2015). ¿Cómo un estilo de liderazgo autocrático incide en el clima laboral de las organizaciones en el sector financiero del área de operaciones en Colombia? Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia
- Bonifaz Villar, C. (2012). *Liderazgo Empresarial*. Tlalnepantla: Red Tercer Milenio. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Liderazgo_empresarial.pdf
- Calderón, V., N. Checa, & Caguana, T. H. R. (2018). Análisis del liderazgo y su relación con la motivación laboral en SERLI Sociedad Pro-rehabilitación en Guayaquil en el año 2016. *Revista De Comunicación de la SECI*, (44), 155-170. doi:<http://dx.doi.org.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/10.15198/seeci.2017.44.155-17>
- Cárdenas Lesmes, R. (2009). *Más que autoritario, todo un 'coach'*. Bogotá: Portafolio. Recuperado de <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/334470083?accountid=33194>
- Cuadrado, I. (2001). Cuestiones teóricas y datos preliminares sobre tres estilos de liderazgo. *Revista de Psicología Social*, 16 (2), 131-155. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=111965>

- Escandón-Barbosa, D y Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32, 137-145. doi: 10.1016/j.estger.2016.04.001
- Foladori, H. (2002). *La concepción del liderazgo en Kurt Lewin*. Barcelona: Paidós. Recuperado de http://www.psiaudiovisuales.com.ar/wp-content/uploads/Foladori_La-concepci%C3%B3n-del-liderazgo-en-Kurt-Lewin.pdf
- García Solarte, M. (2014). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Apuntes del CENES*, 34 (59), 155-184.
- Gómez Ortiz, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y gestión*, 24, 159-193. Recuperado de http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/24/7_El%20liderazgo%20empresarial.pdf
- González, J.A. (2009). *Manual Básico SPSS*. Recuperado de http://www.fibao.es/media/uploads/manual_basico_spss_universidad_de_talca.pdf
- Grupo de Innovación Educativa. (2010). *Prueba T Para Muestras Independientes*. Valencia: InnovaMIDE. Recuperado de https://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0701b.pdf
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación (6ta edición)*. México D.F.: Mc Graw Hill Education Interamericana Editores.
- Kuivalainen, O., Sundqvist, S., Puumalainen, K. y Cadogan, J. W. (2004). The effect of environmental turbulence and leader characteristics on international performance: Are knowledge-based firms different? *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 21(1), 35–50. doi: 10.1111/j.19364490.2004.
- Moreno, M., Navarro, C., Humanes, M. (2014). El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el

sector en España. *Palabra Clave*, 17(3), 946-978. doi: 10.5294/pacla.2014.17.3.16

Pasmore, W. (2009). *Liderazgo: Un ingrediente fundamental para el éxito de la organización*. Recuperado de <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/06/Developing-a-Leadership-Strategy-ES-Oct-2012.pdf>

Quintal Marín, I., Contreras Abad, A., Hernández Tirado, M., Nolasco Mena, A., Canto García, S. y Cauich Sánchez, R. (2015). Estilos de liderazgo y su relación con la motivación en equipos de trabajo de bachillerato. *PSICUMEX*, 5(2), 67-78. Recuperado de <http://www.psicumex.uson.mx/revistas/articulos/10-R10-ARTICULO%2004.pdf>

Quintero, N., Africano, N., Faria, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *NEGOTIUM*, 3(9), 33-51. doi: 257.3481

Shamir, B., House, R y Artur, M. (1994). The rhetoric of charismatic leadership: A theoretical extension, a case study, and implications for research. *In: The Leadership Quarterly*, 5 (1), 25-42.

Sugerman. J, Scullard, M y Wihelm, E. (2013). *Las dimensiones del Liderazgo*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.

Velásquez-Durán, A. (2017). eTraining: Aprendizaje colaborativo y desempeño laboral. *Education in the Knowledge Society*, 18(4), 53-73. doi: 10.14201/eks20171845373

Viloria-Escobar, J. J., Pedraza-Álvarez, L. P., Cuesta-Tamayo, K., y Pérez-Correa, K. (2016). Liderazgo informal en las organizaciones: Análisis sobre su impacto e influencia en la productividad y competitividad. *Clio América*, 10(19), 31-42. doi: 10.21676/23897848.1658

Willman Carvajal, S. y Velasco Arango, M. (2011). Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los

estudiantes en práctica de la Universidad de ICESI. *Estudios Gerenciales*, 27(118), 67-84. doi: 10.1016/S0123-5923(11)70146-2

ANEXOS

Anexo 1: Test de Liderazgo de Kurt Lewin

Lea los siguientes enunciados. Marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.
A / D
2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son. A / D
3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados. A / D
4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda. A / D
5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.
A / D
6. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados. A / D
7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina. A / D
8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa. A / D
9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.
A / D
10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo. A / D

11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

A / D

12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo. A / D

13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre. A / D

14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación. A / D

15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él. A / D

16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas. A / D

17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres. A / D

18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados. A / D

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado. A / D

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal. A / D

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

A / D

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente a un subordinado cuando lo crea necesario. A / D
23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos. A / D
24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiende al buen juicio de sus subordinados. A / D
25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato. A / D
26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva. A / D
27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias. A / D
28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados. A / D
29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos. A / D
30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol. A / D
31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes. A / D
32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas. A / D
33. El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal. A / D

Aquí abajo ponga un círculo en las preguntas que conteste "de acuerdo" y sume el número de círculos de cada columna.

ESTILO 1	ESTILO 2	ESTILO 3
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
16	17	18
19	20	21
22	23	24
25	26	27
28	29	30
31	32	33

El Estilo 1 es el "autoritario";

El 2, el "democrático";

El 3, el "laissez-faire".

VEA CUÁL PREDOMINA Y EN QUÉ PROPORCIÓN.

Anexo 2: Consentimiento informado

Yo, _____ he sido convocado/a para colaborar en el proyecto de investigación acerca de la relación que existe entre el estilo de liderazgo autoritario y el desempeño laboral en el Área Comercial de una Institución Financiera.

Esta investigación se realiza previa a la obtención del título en la carrera de Psicología mención Organizacional en la Universidad de las Américas.

Conozco que mi participación en este estudio contempla la realización de un cuestionario que tiene una duración de aproximadamente 45 minutos. Entiendo que la información que entregue en este cuestionario será absolutamente confidencial y será conocida integralmente solo por la persona responsable de la investigación y el docente supervisor; el resguardo de mi anonimato será asegurado a partir de la modificación de nombres de personas y de toda la información que emerja.

Estoy en mi derecho durante la aplicación del cuestionario mencionado de suspender mi participación si así lo encuentro conveniente, sin que esta decisión tenga ningún efecto.

Conozco que los resultados generados de este estudio serán de dominio público, según lo que establece la ley orgánica de Educación Superior.

Entiendo que es un deber ético de la investigadora reportar a los profesionales competentes, situaciones en donde están en riesgo grave la salud e integridad física o psicológica, del participante y/o su entorno cercano. He leído esta hoja de consentimiento informado y acepto participar en su estudio

Firma participante

C.I. _____

En _____, al _____ de _____ del 2018

Anexo 3: Consentimiento informado

Yo, _____ he sido convocado/a para colaborar en el proyecto de investigación acerca de la relación que existe entre el estilo de liderazgo autoritario y el desempeño laboral en el Área Comercial de una Institución Financiera.

Esta investigación se realiza previa a la obtención del título en la carrera de Psicología mención Organizacional en la Universidad de las Américas.

Conozco que mi participación en este estudio contempla la entrega de los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño realizada por la organización de manera anual. Entiendo que la información que entregue la organización será absolutamente confidencial y será conocida integralmente por la persona responsable de la investigación y el docente supervisor; el resguardo de mi anonimato será asegurado a partir de la modificación de nombres de personas y de toda la información que emerja.

Estoy en mi derecho de suspender mi participación y no compartir esta valiosa información si así lo encuentro conveniente, sin que esta decisión tenga ningún efecto.

Conozco que los resultados generados de este estudio serán de dominio público, según lo que establece la ley orgánica de Educación Superior.

Entiendo que es un deber ético de la investigadora reportar a los profesionales competentes, situaciones en donde están en riesgo grave la salud e integridad física o psicológica, del participante y/o su entorno cercano. He leído esta hoja de consentimiento informado y acepto participar en su estudio

Firma participante

C.I. _____

En _____, al _____ de _____ del 2018

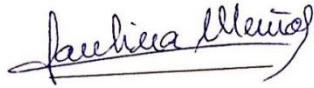
Anexo 4: Pre validación del instrumento

Quito, 29 de Noviembre del 2018

PRE-VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

La presente tiene por objeto certificar la pre-validación del instrumento Test de Liderazgo de Kurt Lewin, mismo que ha sido propuesto en el estudio denominado "Liderazgo autoritario y su relación con el desempeño laboral en colaboradores del Área Comercial de una Institución Financiera en Quito", el cual será presentado como trabajo de titulación para optar por el título de Psicóloga por la estudiante Eliana Estefanía Vargas Flores.

A continuación firman los presentes:



Pre-validador/a



Pre-validador/a



Tutor/a



Estudiante

