



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA DE CASO DE ESTUDIO/ENSAYO:

**La importancia del liderazgo en instituciones financieras
segmento 4 y 5**

AUTORA:

Luzuriaga Jiménez Ana Cristina

**Previo a la obtención del Grado Académico:
Magíster en Administración de Empresas**

Guayaquil, Ecuador

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera**, Ana Cristina Luzuriaga Jimenez, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en administración de empresas.

REVISOR

Ing. Angel Castro Peñarreta, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. Maria del Carme Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 08 días del mes de mayo del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Ana Cristina Luzuriaga Jimenez**

DECLARO QUE:

El trabajo, **La importancia del liderazgo en las instituciones financieras segmento 4 y 5** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 08 días del mes de mayo del año 2023

LA AUTORA

Ana Cristina Luzuriaga Jimenez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Ana Cristina Luzuriaga Jimenez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Ensayo/Caso de Estudio Maestría en administración de empresas** titulado: **La importancia del liderazgo en las instituciones financieras segmento 4 y 5** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 08 días del mes de mayo del año 2023

LA AUTORA:

Ana Cristina Luzuriaga Jimenez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE URKUND

secure.orkund.com/old/view/153501774-231861-301682#DcExCoAwDAXQu2T+SH4CMfUq4iBFpYndOop31/ceuYcsKwkGOIMJFpjCCHd4IDflaFdvZ6t7r4csOqmTmW4s8T...

Gmail YouTube Maps

URKUND Abrir sesión

Documento: [ENSAYO LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN INSTITUCIONES FINANCIERAS SEGMENTO 4 Y 5 ANA CRISTINA LUZURIAGA MARZO 2023.docx](#) (D160802050)

Presentado por: anacriss0511@hotmail.com

Recibido por: maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: ENSAYO LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN INSTITUCIONES FINANCIERAS SEGMENTO 4 Y 5 ANA CRISTINA LUZURIA [Mostrar el mensaje completo](#)
4% de estas 14 páginas, se componen de texto presente en 5 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO / D132639069
	http://mrius.bc.us.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5969/jgarcia.pdf?sequence=1
	Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / D54154214
	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D54993671
	https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/09/Evolucion-de-las-Cooperativas-agosto...

0 Advertencias. Reiniciar Compartir

100% #1 Activo

Fuente externa: <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/09/Evolucion-de-las-Cooperativ...> 100%

la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario,

las entidades de dicho sector se clasifican, según el tipo y saldo de sus activos, en cinco segmentos. En el segmento 1 se ubican las empresas que poseen activos por un monto mayor a 80 millones de dólares, mientras que entre 20 y 80 millones de dólares en activos poseen las empresas del segmento 2, y los activos de las organizaciones del segmento 3 ascienden a 5-20 millones de dólares. Finalmente, están las empresas que corresponden al segmento 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario, las cuales enfoca el presente estudio, y cuyos activos están en el rango entre uno y cinco millones de dólares. Según lo dispuesto en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) (2011), entre las empresas de los diferentes segmentos del Sector Financiero Popular y Solidario se encuentran las cooperativas de ahorro y crédito, concebidas como "sociedades de personas que se han unido de forma voluntaria a fin de

satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática con personalidad jurídica de derecho privado e interés social">

Art. 21). Actualmente existen 455 organizaciones de este tipo en condición activa en Ecuador, representando el grupo de mayor tamaño en términos de activos, pasivos y patrimonio, respecto del total nacional de cooperativas (Estrella, 2021) El enfoque del liderazgo transformacional se ha hecho especialmente en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario considerando, por un lado, que se trata de un sector donde las presencias de grandes grupos económicos plantean grandes desafíos para las pequeñas y medianas organizaciones y, por otro lado, por la importancia que adquiere el desarrollo de estas organizaciones para la economía local y nacional. (Rodríguez y Avilés, 2020) Asimismo, se

Buscar

ESP 9:25
LAA 15/03/2023

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a mi familia que son parte importante de este logro, principalmente a mi esposo Julio Vivanco y a mi hijo Thiago por apoyarme en todo este trayecto y a mis compañeros de clase quienes hemos compartido todo este tiempo, a mis amigos que con su palabra de apoyo han transmitido esperanza y optimismo para afrontar los avatares de la vida.

Gracias a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la cual me orgullece pertenecer y haber formado parte como estudiante y poder obtener mi título en La Maestría en Administración de Empresas.



Ana Cristina Luzuriaga Jimenez

DEDICATORIA

Mi autoría dedica este trabajo previo a la obtención del título principalmente a Dios que es nuestra guía celestial que ha permitido que llegue a este momento fundamental en mi carrera la cual me ha permitido mantenerme con salud y la oportunidad de asegurar ingresos a mi familia, a la vez preparándome para mejorar mi futuro.

También dedico este trabajo a mi familia a mi madre, esposo, hijo y en especial a mi padre que ya no se encuentra a mi lado pero que desde el cielo se siente orgulloso ya que son quienes conforman mi círculo más cercano, ellos han tenido la paciencia durante todo el tiempo que ha durado la carrera, en donde hemos estado separados fines de semanas y otras jornadas, conscientes de que este sacrificio ha valido la pena y que los frutos se verán en el corto plazo.

Le dedico este trabajo a mis profesores y guías, sobre todo a quienes en esta última etapa me han servido de tutores, sin su apoyo no hubiera terminado este trabajo con la calidad que es menester implementar en toda actividad de nuestras vidas.



Ana Cristina Luzuriaga Jimenez

La importancia del liderazgo en instituciones financieras segmento 4 y 5

Por Ana Cristina Luzuriaga Jimenez

Resumen

El liderazgo organizacional puede considerarse como una herramienta clave para las empresas, especialmente aquellas que compiten desventajosamente dentro de un mercado, como las pequeñas y medianas cooperativas de ahorro y crédito, motivando esto la realización del presente ensayo sobre el liderazgo en estas empresas del segmento 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario. En el desarrollo de este trabajo se han tomado en cuenta los distintos conceptos dados por diversos autores conocedores del liderazgo, además del análisis de las teorías existentes y de los distintos modelos. La realización de este documento se ha hecho con base en una revisión bibliográfica que ha involucrado el análisis de ensayos, tesis y monografías, entre ellos trabajos que abordan la realidad de las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador, organizaciones que enfrentan nuevas realidades, producto de un mundo en acelerado desarrollo científico y tecnológico, adquiriendo relevancia la incorporación de nuevos conceptos y herramientas. Entre los resultados destaca que muchas de estas empresas no han logrado obtener la solvencia necesaria y se han disuelto, especialmente durante la reciente pandemia del Covid-19, concluyendo que el liderazgo transformacional puede ser indispensable al contribuir a una mayor efectividad empresarial.

Introducción

Los conceptos de liderazgo organizacional han evolucionado mucho desde el surgimiento de la teoría científica de la administración, lo que ha llevado a considerar este concepto desde una perspectiva administrativa como un sistema completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, hasta llegar incluso a un concepto un tanto político que engloba la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras.

En todo caso se reconoce que el liderazgo es cuestión de valores y que las transformaciones aceleradas de los mismos exigen renovar su concepción y los estilos de liderazgo que se adoptan, y en este particular, según Bermeo (2022), se pretende mayormente

un líder transformacional que pueda conducir los procesos de cambio, tanto en las mismas organizaciones como en su entorno. Se trata de un liderazgo más emprendedor e innovador que tiene su centro y fuerza clave en todos los niveles de la organización, y es por ello que en el presente ensayo se ha hecho énfasis entre los conceptos de liderazgo en aquel que involucra al líder transformador desde la perspectiva de las necesidades y desafíos que enfrentan las organizaciones en el segmento 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario en Ecuador, principalmente las cooperativas de ahorro y crédito.

De acuerdo con Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2022), con base en la Resolución No. 521-2019-F de 2022, bajo la cual se establecieron cambios en la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario, las entidades de dicho sector se clasifican, según el tipo y saldo de sus activos, en cinco segmentos.

En el segmento 1 se ubican las empresas que poseen activos por un monto mayor a 80 millones de dólares, mientras que entre 20 y 80 millones de dólares en activos poseen las empresas del segmento 2, y los activos de las organizaciones del segmento 3 ascienden a 5-20 millones de dólares. Finalmente, están las empresas que corresponden al segmento 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario, las cuales enfoca el presente estudio, y cuyos activos están en el rango entre uno y cinco millones de dólares.

Según lo dispuesto en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) (2011), entre las empresas de los diferentes segmentos del Sector Financiero Popular y Solidario se encuentran las cooperativas de ahorro y crédito, concebidas como “sociedades de personas que se han unido de forma voluntaria a fin de satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática con personalidad jurídica de derecho privado e interés social” (Art. 21). Actualmente existen 455 organizaciones de este tipo en condición activa en Ecuador, representando el grupo de mayor tamaño en términos de activos, pasivos y patrimonio, respecto del total nacional de cooperativas (Estrella, 2021)

El enfoque del liderazgo transformacional se ha hecho especialmente en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario considerando, por un lado, que se trata de un sector donde las presencias de grandes grupos económicos plantean grandes desafíos para las pequeñas y medianas organizaciones y, por otro lado, por la importancia que adquiere el desarrollo de estas organizaciones para la economía local y nacional. (Rodríguez y Avilés, 2020)

Asimismo, se ha puesto énfasis en el liderazgo transformacional por ser un estilo de liderazgo que ayuda en el pronóstico del desempeño en las organizaciones (Schwepker & Dimitriou, 2021), y al hecho de que en las pequeñas y medianas organizaciones usualmente no

se logran formar líderes transformacionales con sentido de compromiso, motivación y efectividad, reduciendo las posibilidades de crecimiento empresarial (Fareed et al., 2021)

El presente documento está orientado al estudio del liderazgo transformacional en los segmentos 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario, haciendo especial énfasis en la importancia que implica este concepto para el desarrollo de las cooperativas de ahorro y crédito. Este trabajo se estructura en tres secciones. La segunda y siguiente sección define el concepto de liderazgo y las teorías asociadas, mientras que en la tercera sección se abordan los tipos de liderazgo y especialmente las características del líder transformacional en las organizaciones señaladas. En la cuarta y última sección se presentan las conclusiones.

Teoría sobre liderazgo

Según Hernández (2021), las teorías sobre el liderazgo pueden ser clasificadas en tres grandes grupos: (1) teorías de rasgos de la personalidad, (2) teorías sobre estilos de liderazgo o teorías de comportamiento, y (3) teorías situacionales o contingenciales de liderazgo. Las primeras, y más antiguas, se refieren a rasgos personales distintivos de los líderes; la segunda se refiere al tipo de cosas que hacen; y las últimas buscan explicar el liderazgo dentro de un contexto más amplio.

Respecto a las teorías de rasgos de la personalidad, estas buscan explicar cómo y por qué ciertas personas se convierten en líderes considerando sus cualidades personales. A decir de Taboada (2020), estas teorías suelen centrarse en las características de los líderes; no obstante, algunas se centran en la identificación de los comportamientos que las personas adoptan para mejorar o ampliar sus propias habilidades de liderazgo ante diferentes situaciones.

En tal sentido, las teorías de rasgos de la personalidad se enfocan en las características principales que presenta el liderazgo desde la perspectiva de la personalidad, como sería el caso, por ejemplo, de las habilidades comunicativas cuando el líder trata de ser capaz de expresar claramente las ideas y escuchar las opiniones de los demás.

Una de las características en la que últimamente han puesto mucha atención las teorías de rasgos de la personalidad ha sido la innovación, considerando que un buen líder ante un mundo cada vez más cambiante debe ser capaz de adaptarse a las circunstancias, renovando sus perspectivas cuando sea necesario (Hernández, 2021)

La teoría de los rasgos expone que un líder tiende a tener exclusivamente dos comportamientos, uno centrado en sus subalternos y otro centrado totalmente en las labores o tareas. Bajo el primero se coloca como prioridad las necesidades de los liderados y como este

los estimula a lograr sus objetivos. El segundo, orientado hacia el trabajo, es más sistemático con sus liderados y no considera la parte humana (Tarazona, 2020).

Por su parte, las teorías sobre estilos de liderazgo o teorías de comportamiento, desarrolladas entre los años 40 y 60, plantean que el comportamiento autoritario, participativo y consultivo pueden constituirse en factores del éxito del liderazgo, por lo que busca demostrar como el comportamiento del líder influye directamente en el desenvolvimiento de los liderados. A partir de esta teoría se realizó la primera clasificación de liderazgo en 1939 y el resultado fueron los tipos de liderazgo democrático, autocrático y Laissez-Faire, con características de comportamiento cada uno sobre sus subordinados (Hernández, 2021).

A partir de esta teoría del comportamiento explicativo del líder se generó el Grid Gerencial, desarrollado por Blake y Mouton en 1964 y que explica la existencia de una amplia variedad de líderes. Se trata de una matriz conformada por nueve casillas horizontales y verticales que ayudan a identificar los diferentes comportamientos del liderazgo a través de 81 posiciones donde se ubica el líder según sus características.

En cuanto a la teoría de la contingencia o situacional esta reúne algunas ideas de la teoría del comportamiento, argumentando la existencia de diferentes estilos de liderazgo, pero con la diferencia que el desenvolvimiento del líder se debe a una determinada situación bajo un contexto diferente. Por consiguiente, el líder continuamente analiza su relación con los liderados y el entorno, siendo el grado de madurez un factor importante en este caso, por cuanto debe ejercer un comportamiento acorde con la situación, conllevándolo a producir un buen estilo de liderazgo ante sus seguidores (Hernández, 2021)..

Según la teoría de la contingencia existen dos tipos de liderazgo: Liderazgo Autoritario y no Autoritario. El primero está centrado en el logro de objetivos, siendo esencial para este líder cumplir las metas. En cuanto al liderazgo no autoritario, se caracteriza por la empatía con sus seguidores, resulta más carismático y por ello obtiene más seguidores (Hernández, 2021).

Una última teoría desarrollada es la de las relaciones, desde la cual se propone que las características de los líderes no son importantes para la definición del tipo de líder, sino las prácticas que éste lleva a cabo, siendo estas las que guiarán el desempeño de los liderados. (Rodríguez y Avilés, 2020)

Tipos de liderazgo

Los tratadistas clásicos del comportamiento humano coinciden en dividir el liderazgo en tres categorías: a) Autocrático o coercitivo, b) Laissez-Faire o permisivo y c) el democrático, sin embargo, en los últimos años la ampliación de las teorías del liderazgo ha producido nuevas categorías de liderazgo. Estas categorías están

determinadas por varias razones, la actitud que asume el líder hacia el grupo y el trabajo que ellos desarrollan, los intereses del grupo y la naturaleza de la situación en la cual se involucran. (López, Vázquez y Quiñoá, 2022)

El estilo de liderazgo autocrático es descrito como un estilo bajo el cual el líder es quien tiene todo el poder y toda la responsabilidad, siendo quien toma las decisiones, elige y traza los objetivos, diseña la forma como se alcanzarán, establece las condiciones y estima los recursos a invertir para el logro de las metas. En este tipo de liderazgo se destacan los resultados obtenidos a corto plazo, por cuanto existe una alta probabilidad de que los liderados lleven a cabo las tareas encomendadas; sin embargo, presenta como una gran desventaja que la mayoría de los seguidores tienden a tener una baja motivación y ausencia de sentimiento de pertenencia (Hernández, 2021).

Por su parte, Kammerhoff, Lauenstein y Schütz (2019) en lo que al liderazgo autocrático respecta, señalan que este tipo de liderazgo es donde el líder impone su voluntad sobre los subordinados y controla la conducta de ellos. En muchas ocasiones la coerción es esencial, necesaria o conveniente en una situación, siempre y cuando signifique el ejercicio del poder delegado en una autoridad por los subordinados. El liderazgo autocrático depende del poder que tiene la autoridad para ejercerlo, pero este poder puede ser delegado por las autoridades superiores o por los subordinados; en uno u otro caso se está dentro de una situación de autarquía.

Al respecto, Kim, Im & Shin (2021) agregan como una de las principales características del estilo autocrático una excesiva orientación hacia la tarea, ya que se cree que esta es la única finalidad del grupo, por lo que es claro que la gran motivación es la productividad, enfatizando en la eficacia al tratar de disponer todos los elementos, de manera que los individuos no desvíen la atención de su labor. El líder autocrático toma decisiones en nombre del grupo, es decir, no permite la participación de los demás del camino que ha de seguirse para alcanzar los objetivos comunes, aunque se puede producir casos en que se otorga la oportunidad de voz y voto, pero con el cuidado de reservarse el poder de decidir para sí mismo.

En relación al liderazgo democrático, el líder de este tipo trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad, ya que este elemento le sirve de base para la efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas. Este tipo de líder recurre al mínimo a la intimidación de las personas para inducirlos a la acción, asimismo, usa la información para un mayor conocimiento de los antecedentes, intereses y habilidades de todos los miembros. Además, logra que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero, la motivación, el compromiso, la confianza y el respeto, de igual manera, existe una alta orientación hacia la tarea y hacia la persona (García, 2014).

El liderazgo democrático también es llamado participativo porque fomenta la participación constante de todos los liderados, interviniendo en la toma de decisiones y el aporte de ideas para el alcance de los objetivos y metas. El uso de este tipo de liderazgo incrementa el compromiso entre el empleado y la empresa y estimula su sentido de pertenencia. Las participaciones de los liderados en este caso son tomadas en cuenta por el líder y se someten a retroalimentación con el fin de corregir errores, lo que ayuda a potenciar el crecimiento de las habilidades de los subordinados (García, 2014).

Respecto a la caracterización del liderazgo Laissez – faire, Kloutsiniotis, Mihail, Mylonas & Pateli (2022) sostienen que el estilo está caracterizado esencialmente por el “dejar pasar, dejar hacer” en el contexto de la organización. El líder no se preocupa por las consecuencias que puede tener una gestión que no tiene definición precisa, por lo que deja que el personal actúe a su libre albedrío. Es por ello que se puede afirmar que es totalmente opuesto al autocrático, donde la libertad de los individuos está completamente bloqueada, ya que la situación la controla una sola persona.

Liderazgo transformacional.

El concepto de liderazgo transformacional fue introducido por primera vez en 1978 por James MacGregor Burns como parte de una investigación descriptiva sobre los dirigentes políticos, concibiéndolo como un proceso que los líderes y seguidores hacen para avanzar a un nivel más alto de motivación. Según este autor, el liderazgo transformacional fue observado cuando los líderes alentaron a los seguidores a impulsar o elevar el nivel de sus valores morales,

motivaciones, creencias, percepciones y coalición en línea con los objetivos de la organización (Bermeo, 2022). Por consiguiente, a juicio de la citada autora, el liderazgo transformacional es visto en el líder que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad lo que representa a su vez en un beneficio para la colectividad; de allí que sea vinculado con los cambios en la cultura organizacional.

En consecuencia, este estilo de liderazgo favorece la habilidad colectiva de una organización para adaptarse, resolver problemas y mejorar su desempeño, ya que permite generar cambios significativos en sus seguidores; permitiendo trabajar en un clima organizacional de armonía donde las personas aprenden a trascender sus propios intereses por el bienestar del grupo, aumentando las expectativas sobre sus propias habilidades y su deseo de asumir riesgos. Esto hace que el liderazgo transformacional sea atrayente y motive a la gente (González, González, Ríos y León, 2013).

No obstante, el liderazgo transformacional guarda relación además con las necesidades humanas; ubicándose en el dominio del crecimiento personal, la autoestima y la autorrealización. En este sentido, los líderes transformacionales ejercen una alta influencia sobre los liderados, estimulando cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo. En este particular, el liderazgo transformacional permite cambiar la base motivacional del individuo sobre la cual opera, buscando elevar el deseo de logros, superación y autorrealización de sus seguidores, promoviendo el desarrollo del grupo y las organizaciones (Rojas, Calderón, Moscoso y Nieva, 2021).

De acuerdo con Rojas, Calderón, Moscoso y Nieva (2021), el liderazgo transformador puede aplicarse a diversas organizaciones, pero principalmente a las Pymes porque motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan, produciendo cambios y acoplándose perfectamente en la dinámica desarrollada en estas pequeñas organizaciones; gracias a este tipo de liderazgo las competencias y habilidades se transforman en un medio para desarrollar una gestión productiva acorde con la misión y visión organizacional compartida.

De acuerdo con Benavides y Fierro (2016), existen cinco características básicas del liderazgo transformacional que son: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individual y tolerancia psicológica.

Influencia idealizada: Concebida como la capacidad del líder para entusiasmar, transmitir confianza, respeto. La actuación del líder induce a que sus seguidores le admiren y le quieran imitar, convirtiéndolo en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico. Esto proporciona una visión clara de los objetivos, estimulando la energía para lograr altos niveles de desempeño en el desarrollo de las actividades dentro de la organización (Benavides y Fierro, 2016).

Consideración Individual: Es la habilidad de un líder para el diagnóstico de necesidades individuales a fin de atenderlas de forma personalizada, tratándolas de manera individual en cada liderado. El líder considera las necesidades de cada subordinado para guiarlo según su potencial. El líder actúa como coach en este caso, ofreciendo oportunidades de aprendizaje, construyendo un clima de apoyo. Es un líder que sabe escuchar y delegar, capaz de originar un feedback constructivo con el liderado (Benavides y Fierro, 2016).

Estimulación Intelectual: El líder estimula nuevos enfoques para la resolución de viejos problemas, haciendo énfasis en la inteligencia, la racionalidad en la solución de problemas. Es capaz de motivar a sus liderados pese al modo de llevar a cabo las diferentes actividades. Aquí los seguidores se convierten en solucionadores de problemas sin una excesiva participación del líder. Resultan más innovadores con respecto a su análisis de problemas y los resuelven partiendo de estrategias (Benavides y Fierro, 2016).

Motivación Inspiracional: El líder incrementa el optimismo y el entusiasmo, creando una visión estimuladora y proactiva para los subordinados; además, sabe transmitir su visión convenciendo con palabras y con hechos (Benavides y Fierro, 2016).

Tolerancia psicológica: El líder usa el sentido del humor para la indicación de equivocaciones, para la resolución de conflictos y en el manejo de momentos críticos, aprendiendo a tolerar los errores de los demás a la vez que cultiva la paciencia en la corrección de situaciones (Benavides y Fierro, 2016).

De acuerdo a Tarazona (2020), el líder transformador es motivador, moviliza e induce a otros a participar o colaborar; persiguiendo el bien de la comunidad y de los otros, por encima del de ellos, modificando la jerarquía de necesidades individuales y redefiniéndolas de acuerdo a las necesidades de otros; tratando siempre que la participación en actividades, tenga efectos compensatorios para quienes participan en ellas. En este sentido, el líder transformador sirve de modelo e inspiración para otros grupos y la comunidad; estimulando intelectualmente a sus compañeros y fijándose en el desarrollo personal; no reaccionan negativamente a la crítica; su comportamiento usualmente es alegre, cuidadoso, afectuoso y llano; conocen personalmente a cada participante, interés por problemas cotidianos, dan consejos y orientación; comparten información con la comunidad los problemas de unos y otros.

Ahora bien, se considera además este liderazgo innovador porque en la gran mayoría de las definiciones existe un denominador común: persuasión o influencia que ejerce una persona sobre otra o un grupo determinado y esta influencia se ejerce con el propósito de lograr un cambio y alcanzar el cumplimiento de objetivos; lo que se asume como factor importante para la calidad y la productividad en cada una de las acciones que se van dirimiendo en el transcurso de las operaciones dentro de una organización. Sobre estas características, Bermeo (2022) añade que el líder transformacional promueve relaciones caracterizadas por la confianza, el respeto mutuo entre otros, aspectos que favorecen tanto la satisfacción laboral individual como la colectiva, apoyándolos en su crecimiento, en medio de un clima de armonía y empatía.

De lo anteriormente expuesto, se desprende que las nuevas tendencias del liderazgo en organizaciones como las pymes deben apuntar hacia un liderazgo transformacional, donde exista una relación satisfactoria entre personal y un mundo globalizado; requiriendo de la presencia de líderes que se promuevan la escucha activa, la motivación y el manejo de equipos de trabajo de alto nivel, a fin de fortalecer la participación como bastión de trabajo.

En definitiva, actualmente se acepta que el liderazgo Transformacional es un estilo de liderazgo que caracteriza al líder por ser aquella persona que motiva e inspira a sus seguidores, el cual alinea las motivaciones y metas de las otras personas con los objetivos trazados por las organizaciones. Este tipo de líder es carismático y transforma a las organizaciones a partir del

cambio en las personas, reafirmando el vínculo de líder/seguidor gracias a la motivación (Rojas, Calderón, Moscoso y Nieva, 2021).

Liderazgo transformacional en cooperativas de ahorro y crédito de Ecuador

Para Burn el liderazgo transformacional está íntimamente vinculado a la cultura organizacional porque se esfuerza en cambiarla (Ávila, 2019) En tal sentido, aunque el desempeño es la clave para la supervivencia de muchas organizaciones y muchos autores asumen que el liderazgo transformacional y la cultura organizacional contribuyen a ello, Perilla y Gómez (2017) argumentan que el liderazgo (como ejemplo de capital humano) y la cultura organizacional (como un ejemplo de capital social/organizacional/capacidad organizacional) son dos recursos complejos interconectados que predicen el éxito organizacional, existiendo en la literatura amplia evidencia sobre la influencia del liderazgo transformacional en el comportamiento organizacional, especialmente en cuanto a la innovación.

En tal sentido, a criterio de Boevink (2020), se puede decir que un liderazgo transformador es la actuación, revolución, provocación y transformación sobre ambientes tensos y caóticos, dentro de situaciones de incertidumbre constante para proporcionar niveles de calidad satisfactorios y alto grado de eficacia y eficiencia productiva, y que se necesita que surjan dentro de organizaciones como las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador, especialmente en las de los segmentos 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario, requiriendo estas de un liderazgo que sea capaz de afrontar cambios y empalmar procesos complejos por otros más sencillos y efectivos, capaz de mejorar la calidad y productividad en todos los niveles en que se actúa y que a la vez facilite la sinergia entre todos los subsistemas del mismo sistema.

En estas pequeñas y medianas empresas de los segmentos 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario el liderazgo suele ser llevado a cabo por directores vinculados a los propietarios. Estos líderes suelen tener una amplia comunicación con el equipo y una actitud bastante cercana con los empleados, lo que se traduce a un feedback continuo, además de un nivel de empatía adecuado que puede generar una sensación de confianza en los empleados, manifestaciones que influirían en la productividad de manera positiva (Rondón, 2020).

Sin embargo, a juicio de Barrera y Cabrera (2022), la falta de jerarquía en las pequeñas y medianas organizaciones hacen que el liderazgo caracterizado por una comunicación muy personal pueda llegar a generar problemas, por cuanto al tratarse de una baja cantidad de empleados se produce un exceso de confianza que deriva a veces en indisciplina y poco esfuerzo en el logro de los objetivos.

Según datos del Banco de Desarrollo de América Latina (2019), en los países de América Latina las PYMES constituyen un 99% del conjunto empresarial y más del 60% de los empleados formales se encuentran en este sector, por lo que son considerados por las administraciones de estos países como un importante motor para el desarrollo económico y la inclusión social.

En el caso específico de Ecuador, las cooperativas de los segmentos 1 y 2 han experimentado un notable crecimiento en activos, produciéndose un aumento anual del 22,7% en el total de activos, al igual que el total de pasivos ha registrado aumentos hasta de 24,9%, ubicándose dichos montos para agosto de 2021 en USD 17.244 millones y USD 14.960 millones, respectivamente. Evidencia de este crecimiento son las cooperativas Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda. – JEP y Jardín Azuayo, la primera con una participación en el mercado mayor del 20% del segmento en Ecuador y la segunda con 9,04% del segmento. (Asociación de Bancos del Ecuador – Asobanca, 2021)

Sin embargo, las pequeñas y medianas cooperativas de ahorro y crédito, aunque han crecido en volumen de negocio en mayor nivel que los bancos, han fallado en el crecimiento y la participación, siendo menos eficientes en el planteamiento de estrategias que les permitan ser reconocidas como líderes en el segmento, a lo que “se suma el riesgo reputacional generado por los problemas de (mal) gobierno que se presentan con relativa frecuencia en las cooperativas” (Luque y Peñaherrera, 2021, p. 13)

Se trata de una situación que afecta por igual a pequeñas y medianas empresas de otros sectores económicos, puesto que, según estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, en el 2019 las cifras de Pymes se ubicaban en 888.766 y registraron ingresos por el orden de los 46 mil millones, lo que representó el 27% de las ventas totales del conjunto de empresas establecidas en el país (INEC, 2020); sin embargo, un alto porcentaje de estas organizaciones han cerrado unos pocos años después de haber sido creadas y las que se mantienen enfrentan grandes

desafíos, tal como muestran datos de Servicio de Rentas Internas-SRI (2020), en lo que se observa que el 80% de estas organizaciones se disuelven antes de los cinco años, mientras que el 90% no alcanza los 10 años de operatividad.

En estudios como el de Barrera y Cabrera (2022) se señalan como principales causas de la quiebra de un alto número de estas empresas ecuatorianas la deficiente capacitación del recurso humano de estas organizaciones en función de sus características específicas, la insuficiencia de recursos económicos y la brecha tecnológica. Evidencia de ello es la ausencia en las instituciones educativas de nivel superior de programas de formación de directores especializados en este tipo de empresa, situación que a la larga conlleva a que los puestos gerenciales en estas organizaciones sean ocupados por administradores que no poseen los conocimientos esenciales para dirigir un emprendimiento y que llegan a convertirse en líderes con “una visión incompleta, promoviendo el individualismo y desistiendo al trabajo en equipo, de modo que los gerentes tienen temor de delegar a los empleados la toma de decisiones” (Barrera y Cabrera, 2022, p. 4)

La ausencia de líderes transformacionales explicaría el por qué estas empresas en Ecuador se caracterizan por presentar amplias debilidades en el manejo de recursos humanos, así como en la comunicación entre los equipos de trabajo, además de un personal poco capacitado y apático. (Calahorrano, Chacón y Tulcanaza, 2021)

A juicio de Bermeo (2022), la carencia de un liderazgo transformacional afecta la influencia idealizada, la cual hace referencia a la capacidad en algunos individuos para llegar a producir una sensación de confianza, credibilidad y lograr que los liderados alcancen sus metas y objetivos en función de los valores, creencias e ideales que estaría imprimiendo dicho líder. Al contrario, cuando está presente este tipo de líder la influencia idealizada es alta y esto favorece el aprendizaje colectivo en la organización mediante el empoderamiento de los empleados, llegando a producirse un incremento en los niveles de autoeficacia y autovaloración, a la vez que se registra un incremento en la creatividad y se desarrollan habilidades en el personal que los llevan a asumir riesgos.

La autoconfianza y seguridad como capacidades y habilidades propiciadas por el líder transformacional contribuyen al desarrollo de una alta inteligencia emocional, la cual resulta clave en la adquisición de autoconciencia y autorregulación, a la vez que se produce un escenario donde

la motivación intrínseca, la empatía y capacidades sociales se convierten en componentes claves para la mejora continua y la conversión en una organización dispuesta al aprendizaje (Wang et al., 2021)

La capacidad comunicacional es otra dimensión que el liderazgo transformacional puede favorecer en las pequeñas y medianas cooperativas de ahorro y crédito, lo cual es indispensable para la formación de equipos de trabajo con visión, sentido de pertenencia, confianza y motivación (Fu et al., 2021). Dicha capacidad se estimula cuando el líder es capaz de transmitir y articular una visión socializada y compartida con los integrantes de los equipos, guiándolos en una dirección desde las energías son enfocadas y conducen a un aprendizaje colectivo proactivo (Sørli et al., 2022).

Por otro lado, la estimulación intelectual que logra el líder transformacional en los liderados, induciéndolos a la indagación y cuestionamiento de sus creencias y conceptos con el propósito de encarar las dificultades y problemas para mediante soluciones novedosas, conlleva al desarrollo y fomento de cualidades como la imaginación y el razonamiento, las cuales resultan también indispensables tanto para el crecimiento personal como organizacional (Kammerhoff et al., 2019)

Por último, está la capacidad de autocontrol como componente clave de la inteligencia emocional que es estimulada por el líder transformacional cuando expone a sus liderados al replanteamiento de paradigmas, impulsándolos a romper con esquemas tradicionales que derivan en procedimientos mecanicistas y resistencia al cambio, los cuales al final entorpecen los procesos de innovación que deben asumir las organizaciones dentro de los actuales entornos competitivos (Schwepker & Dimitriou, 2021).

En fin, en la actualidad el liderazgo transformacional es esencial en las cooperativas de ahorro y crédito, sobre todo en las de los segmentos 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario, porque las mismas debido a sus características están expuestas a comportamientos contraproducentes (indisciplina, resistencia al cambio, etc.) que reducen las oportunidades de crecimiento de estas organizaciones, especialmente en el caso de las que se encuentran en el sector financiero, por ser un mercado dominado por grandes corporaciones. Evidencia de ello es que el 75% de los activos financieros en el mundo son manejados por apenas 28 corporaciones

financieras. Se trata de grandes empresas del sector financiero que extienden sus operaciones a muchos países, creando en ellos un mercado donde operan con ventajas frente a pequeñas y medianas empresas locales, llegando a captar un amplio porcentaje de los activos financieros nacionales (Luque y Peñaherrera, 2021).

Uno de estos países donde la economía resulta apropiada para la participación de estos grandes bancos es Ecuador, manejando siete de estas organizaciones el 87% de sus activos financieros (Riera, 2017). Por otro lado, además de enfrentar la seria competencia que representan estas empresas multinacionales, las pymes del sector financiero en Ecuador en las últimas dos décadas han debido resistir el impacto de severas crisis económicas.

La crisis de 1999 conllevó al cierre de algunos bancos en Ecuador y luego de un proceso de cambios estructurales significativos que contempló, entre otras cosas, la dolarización de la economía, el sector financiero inició un proceso de consolidación, principalmente de las grandes empresas, al punto que el mercado adquirió características oligopolísticas y en la actualidad cuatro grandes organizaciones (Banco Pichincha, Banco Guayaquil, Banco del Pacífico y Produbanco) ocupan casi un 80% del mercado (Barrera y Cabrera, 2022).

Por otro lado, la crisis suscitada en el 2015 cuando se produjo un notable descenso en los precios del petróleo en los mercados internacionales, conllevó a una drástica reducción de ingresos económicos al país que a su vez incidió en una liquidez monetaria comprometida y en la reducción de la maniobrabilidad de las instituciones financieras, especialmente las de pequeñas y medianas captaciones. Dentro de los obstáculos operativos que enfrentaron los bancos pequeños estuvo la necesidad de implementar políticas estrictas para la concesión de préstamos con el propósito de asegurar la liquidez (El Universo, 2020) Por otro lado, las pequeñas y medianas cooperativas de ahorro y crédito del sector financiero ecuatoriano también se han visto inmersas en un escenario de corrupción y mala administración que ha afectado su desenvolvimiento (Luque y Peñaherrera, 2021)

Aunque la reciente crisis provocada por la pandemia de COVID se convirtió en una oportunidad para automatizar los servicios financieros de las cooperativas de ahorro y crédito y esto en cierta forma equilibró la competitividad, estas empresas de los segmentos 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario en Ecuador operan en un escenario de economía capitalista

neoliberal, “en un país pequeño, exportador de recursos primarios por excelencia, sin una moneda propia, donde más del 50% del producto interno bruto (PIB) se concentra en la gestión de un reducido grupo de grandes empresas” (Briozzo, Vigier, & Martínez, 2016, p. 13); creándose un escenario donde se reducen las posibilidades de competir y sobrevivir.

Siguiendo lo expuesto por los autores, si se atiende a la influencia del liderazgo transformacional, las pequeñas y medianas cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas pudieran desempeñar un papel relevante en la economía nacional, dada su influencia en la generación de empleo y la dinamización de la economía nacional, asumiendo que cuentan con ventajas frente a grandes empresas, como por ejemplo su adaptabilidad a los requerimientos del mercado y a las necesidades de los clientes, lo cual quedó en evidencia durante la pandemia.

Sin embargo, se debe asumir que existen barreras que frenan la incorporación del liderazgo transformacional a las cooperativas de ahorro y crédito con menores activos y precisamente una de ellas es la baja disponibilidad de recursos que impide una capacitación continua de los líderes, lo que propicia un ciclo de limitaciones que impiden emprender en procesos de cambios y de mejora continua y así poder enfrentar la competencia de mercado en mejores condiciones (Jara, 2017)

Conclusiones

El movimiento de las cooperativas de ahorro y crédito surge como una alternativa de desarrollo económico y social, especialmente en cuanto a la reducción del desempleo y la pobreza. Aunque existe evidencia de que algunas de estas organizaciones en los últimos años se han desarrollado hasta llegar a constituirse en grandes empresas, como es el caso de Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda. – JEP, una de las cooperativas con mayor monto de activos y participación en el mercado, también es cierto que muchas no han logrado obtener la solvencia necesaria y se han disuelto, proceso que se percibió especialmente durante la reciente pandemia del Covid-19 en todo el mundo.

Este proceso de surgimiento y desarrollo de cooperativas de ahorro y crédito ha descrito un patrón similar en muchos países latinoamericanos; sin embargo, las particulares condiciones económicas liberales en Ecuador hacen particularmente más vulnerables estas organizaciones, sobre todo las pertenecientes a los segmentos 4 y 5 del Sector Financiero

Popular y Solidario que ven limitada su capacidad de operación frente a grandes empresas transnacionales.

En la actualidad estas organizaciones enfrentan nuevas realidades, producto de un mundo en acelerado desarrollo científico y tecnológico, y donde adquieren relevancia los conocimientos como base para lograr gerenciarlas. En este sentido, para el logro de la efectividad empresarial es indispensable un tipo de liderazgo acorde, el cual no debe responder a esquemas teóricos sino a las características de la organización y su entorno, siendo el tipo de liderazgo más conveniente el transformacional.

En el caso de las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario, vale decir que el liderazgo en ellas en términos generales no sólo se concibe como una necesidad sino también como una inversión, lo cual remitiría a una mayor productividad y la incorporación de mayores valores a la economía nacional. Para la incorporación de estos líderes se requiere de la creación de sistemas de capacitación que permitan dejar atrás la tendencia de administrar la organización de manera arcaica y apegada a intereses ajenos a la eficiencia administrativa.

Referencias

- Arguello, A. (2019). Un análisis de las MIPYMES en Ecuador. Redacción Marketingactivo Enero 8, 2019. Entrevista con Andrés Arguello. Consultado el 15 de julio de 2020. Disponible en: <https://marketingactivo.com/un-analisis-de-las-mipymes-en-ecuador/2019/01/08>
- Asociación de Bancos del Ecuador – Asobanca (2021) Evolución de las cooperativas financieras ecuatorianas. <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/09/Evolucion-de-las-Cooperativas-agosto-2022.pdf>
- Barrera, K. y Cabrera, J. (2022) Análisis del liderazgo gerencial como determinante del fracaso en las Mipymes de Guayaquil [Tesis de Grado Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/59478>
- Benavides, V.y Fierro, I. (2016). Análisis del liderazgo transformacional y su importancia en tiempos de crisis. *PODIUM* 30, 97-119.
- Bermeo, D. (2022) Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35359/1/149%20GTH.pdf>
- Boevink, A. (2020) Shared Transformational Leadership and Organization Culture as Predictors of a Bank’s Financial Performance. <https://repository.uamerica.edu.co>
- Calahorrano Arias, G. A., Chacón Guerrero, F. A. y Tulcanaza-Prieto, A. B. (2021). Indicadores financieros y rentabilidad en bancos grandes y medianos ecuatorianos, periodo 2016-2019. *Innova Research Journal*, 6(2), 225-239. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1700>
- Banco de desarrollo de América Latina (2019). Índice de Políticas PYME: América Latina y el Caribe 2019. <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/04/indice-de-politicas-pyme-america-latina-y-el-caribe-2019/>
- El Universo (2020) Ecuador el país que más emprende en la región. <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/11/17/nota/8052391/si-guillermo-celi-ecuador-es-pais-que-mas-emprende-region/>
- Jácome, H. (2021). Inclusión financiera en Ecuador: el cooperativismo de ahorro y crédito como alternativa. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela, Grupo de Análisis Territorial (ANTE). Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/58377.pdf>.

- Fareed, M. Z., Su, Q., & Awan, A. A. (2021). The effect of emotional intelligence, intellectual intelligence and transformational leadership on project success; an empirical study of public projects of Pakistan. *Project Leadership and Society*, 2, 100036. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100036>
- Fu, N., Flood, P. C., Rousseau, D. M., & Morris, T. (2021). Resolving the individual helping and objective job performance dilemma: The moderating effect of team reflexivity. *Journal of Business Research*, 129 (March), 236–243. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.058>
- García, J. (2014) Estrategias gerenciales para el proceso de toma de decisiones en la solución de conflictos laborales [Tesis de grado Universidad de Carabobo] <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5969/jgarcia.pdf?sequence=1>
- González, O.; González, O.; Ríos, G. y León, J. (2013) Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario Telos, vol. 15, núm. 3, septiembre-diciembre, 2013, pp. 355-371 [Artículo] <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328424005.pdf>
- Hernández, A. (2021) Evolución de los estilos de liderazgo y su impacto en la gestión [Proyecto Integral de Grado Universidad de América]. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102860> *Journal of Hospitality Management*, 94(January), 102860.
- INEC (2020). Estadísticas económicas https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Boletin_Tecnico_DIEE_2019.pdf
- Jara, M. (2017). Derecho económico contemporáneo. Estudios Jurídicos 39. Corporación Editora Nacional. Universidad Andina Simón Bolívar. Disponible en: <https://www.uasb.edu.ec/documents/62057/2910371/No.+15.+Clima+productivo+y+desaf%C3%ADos+del+sector+de+la+econom%C3%ADa+popular+y+solidaria/8d457939-337f-4f28-a16e-7dc43b2271db>
- Kammerhoff, J., Lauenstein, O., & Schütz, A. (2019). Leading toward harmony – Different types of conflict mediate how followers’ perceptions of transformational leadership are related to job satisfaction and performance. *European Management Journal*, 37(2), 210–221. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.06.003>
- Kim, H., Im, J., & Shin, Y. H. (2021). The impact of transformational leadership and commitment to change on restaurant employees’ quality of work life during a crisis. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48(January), 322–330. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.07.010>

- Kloutsiniotis, P. V., Mihail, D. M., Mylonas, N., & Pateli, A. (2022). Transformational Leadership, HRM practices and burnout during the COVID-19 pandemic: The role of personal stress, anxiety, and workplace loneliness. *International Journal of Hospitality Management*, 102(May 2021), 103177. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103177>
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (2011). Registro Oficial 444 de 10 de mayo de 2011. <https://www.seps.gob.ec/institucion/segmentacion-de-esfps/>
- López-Cabarcos, A., Vázquez-Rodríguez, M. & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Luque, A. y Peñaherrera, J. (2021) Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: el desafío de ser cooperativas. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos* <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/download/73870/4564456556694/4564456611541>
- Perilla-Toro, L. E., & Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 33(2), 95–108. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>
- Riera, L. (2017) Los estilos de liderazgo y el desempeño financiero en el sector de la banca privada ecuatoriana. Disponible en <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/13690>
- Rodríguez, R., & Aviles, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. 593 *Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 191-200. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337>
- Rojas León, C. R., Calderón Fernández, P. C., Moscoso Paucarchuco, K. M., & Nieva Villegas, M. A. (2021). El liderazgo transformacional y la gestión financiera en una municipalidad provincial. *Revista Publicando*, 8(31), 96-106. <https://doi.org/10.51528/rp.v018.1d2237>
- Rondón Rivera, L. (2020). El liderazgo transformacional y su relación con el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial de una entidad financiera de la ciudad de Manizales. Universidad Nacional de Colombia.

- Schwepker, C. H., & Dimitriou, C. K. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 94(2):102860 DOI:10.1016/j.ijhm.2021.102860
- Servicio de Rentas Internas-SRI. (2020). Estadísticas <https://www.gob.ec/sri>
- Sørli, H. O., Hetland, J., Bakker, A. B., Espevik, R., & Olsen, O. K. (2022). Daily autonomy and job performance: Does person-organization fit act as a key resource? *Journal of Vocational Behavior*, 133(December 2021), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103691>
- Taboada, C. (2020). Liderazgo transformacional y motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta, 2019. Lima, Perú: [Trabajo especial de grado Universidad Peruana de Ciencias e Informáticas]. <http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/305>
- Tarazona, K. (2020). Relación entre el liderazgo transformacional y el crecimiento organizacional. Bogotá, Colombia: [Ensayo Universidad Militar Nueva Granada] <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37703/TarazonaJaimesKarenFernanda2020.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Wang, K., Huo, B., & Tian, M. (2021). How to protect specific investments from opportunism: A moderated mediation model of customer integration and transformational leadership. *International Journal of Production Economics*, 232, 107938. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107938>



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ana Cristina Luzuriaga Jimenez, con C.C: # 0916801681 autor(a) del trabajo de titulación: La importancia del liderazgo en las instituciones financieras segmento 4 y 5 previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 08 de mayo de 2023

f. _____

Nombre: Ana Cristina Luzuriaga Jimenez

C.C: 0916801681



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	La importancia del liderazgo en las instituciones financieras segmento 4 y 5		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ana Cristina Luzuriaga Jimenez		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Castro Peñarreta Ángel Aurelio		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	08 de mayo de 2023	No. DE PÁGINAS:	20
ÁREAS TEMÁTICAS:	Liderazgo organizacional, Sector Financiero Popular y Solidario		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Efectividad empresarial, Liderazgo transformacional		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	El liderazgo organizacional puede considerarse como una herramienta clave para las empresas, especialmente aquellas que compiten desventajosamente dentro de un mercado, como las pequeñas y medianas cooperativas de ahorro y crédito, motivando esto la realización del presente ensayo sobre el liderazgo en estas empresas del segmento 4 y 5 del Sector Financiero Popular y Solidario. En el desarrollo de este trabajo se han tomado en cuenta los distintos conceptos dados por diversos autores conocedores del liderazgo, además del análisis de las teorías existentes y de los distintos modelos. La realización de este documento se ha hecho con base en una revisión bibliográfica que ha involucrado el análisis de ensayos, tesis y monografías, entre ellos trabajos que abordan la realidad de las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador, organizaciones que enfrentan nuevas realidades, producto de un mundo en acelerado desarrollo científico y tecnológico, adquiriendo relevancia la incorporación de nuevos conceptos y herramientas. Entre los resultados destaca que muchas de estas empresas no han logrado obtener la solvencia necesaria y se han disuelto, especialmente durante la reciente pandemia del Covid-19, concluyendo que el liderazgo transformacional puede ser indispensable al contribuir a una mayor efectividad empresarial.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0987440386	E-mail: ana.luzuriaga@cu.ucsg.edu.ec / anacriss0511@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			