



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
investigación previa a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “Las habilidades cognitivas como factor
determinante en la gestión gerencial en el sector de las
cooperativas del segmento 3 de la Provincia del
Tungurahua”**

AUTOR: Gladys Elizabeth Paucar Quinde

TUTOR: Ing. Mg. Julio Mauricio Vizquete Muñoz

Ambato-Ecuador

Mayo 2022



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Mg. Julio Mauricio Vizuete Muñoz

CERTIFICA

En mi calidad de Tutor de trabajo de titulación “**Las habilidades cognitivas como factor determinante en la gestión gerencial en el sector de las cooperativas del segmento 3 de la provincia de Tungurahua**”, presentado por la señorita **Gladys Elizabeth Paucar Quinde**, para optar por el título de Ingeniera de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 12 de mayo del 2022



Ing. Mg. Julio Mauricio Vizuete Muñoz

C.I.: 1704039286

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD


Yo, **Gladys Elizabeth Paucar Quinde**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Gladys Elizabeth Paucar Quinde
C.I.: 1805051420

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Mg. Jaqueline del Pilar Hurtado Yugcha
C.I.: 1803022639



Ing. Mg. César Andrés Guerrero Velasteguí
C.I.: 1803101243

Ambato, 12 de mayo del 2022

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimonial de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una garantía económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Gladys Elizabeth Paucar Quinde
C.I.: 1805051420

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación está dedicado a mis padres, de manera especial a mi padre Pedro Edison Paucar Poalasin, por cada palabra de aliento y fe que me dio, que siempre está a mi lado apoyándome incondicionalmente.

A mi madre Inés por su apoyo, a mis hermanos Yadira y Joseph, por el apoyo incondicional que me han brindado para la culminación de este trabajo.

AGRADECIMIENTO

A dios, por darle la vida y permitirme lograr mi objetivo, por darme la sabiduría para concluir mis estudios superiores.

A la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Ciencias Administrativas, por darme la oportunidad de ser parte de sus aulas donde adquiriré importantes conocimientos.

De manera especial mi agradecimiento a mi tutor Ing. Julio Vizuete, por impartirme sus conocimientos y apoyo para el desarrollo de este proyecto de investigación.

GLADYS PAUCAR

INDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
INDICE DE TABLAS.....	x
INDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPITULO 1.....	1
1. MARCO TEORICO	1
1.1 Definición del problema	1
1.1.2 Fundamentación teórica.....	4
1.2 Objetivos	11
1.2.1 Objetivo general.....	11
1.2.2 Objetivos específicos	11
CAPITULO II	12
2.1 METODOLOGÍA	12
2.1.1 Enfoque de investigación.....	12
2.1.1.1 Método cuantitativo	12
2.1.2 Modalidad de investigación	12
2.1.2.1 De campo	12
2.1.2.2. Método teórico	12
2.1.2.3 Análisis	13
2.1.2.4 Deductivo.....	13
2.1.3 Tipos de investigación.....	13
2.1.3.1 Descriptivo.....	13
2.1.3.2 Lógico	14

2.1.3.3. Bibliográfica	14
2.1.3.4 Método empírico.....	14
2.1.3.5 Observación	14
2.1.3.6 Investigación de campo	15
2.1.3.7 Encuesta.....	15
2.1.3.8 Población y muestra	15
2.2 Instrumento y métodos para recolectar información	16
2.2.2 Validez y confiabilidad.....	17
2.2.3 Confiabilidad	17
2.2.3.1 Alfa de Cronbach	17
2.3 Recolección de datos	19
CAPITULO III.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN	20
Análisis de la encuesta	20
3.2 Verificación de la hipótesis	32
3.2.1 Planteamiento de la hipótesis.....	32
3.2.1.1 Hipótesis	32
3.3 Prueba de Wilcoxon	32
3.4 Propuesta	34
CAPITULO IV.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	37
4.1 Conclusiones.....	37
4.2 Recomendaciones:	38
Bibliografía	39
Anexos	44

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ranking del Sector Financiero Popular y Solidario segmento 3.....	16
Tabla 2. Nivel de valores de Alpha de Cronbach.....	17
Tabla 3. Aplicación del Alpha de Cronbach	17
Tabla 4. Rangos de la Prueba de Wilcoxon	33
Tabla 5. Estadístico de Prueba	33
Tabla 6. Selección de Personal.....	35

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género.....	20
Gráfico 2. Departamento Operativo.....	21
Gráfico 3. Liderazgo del Gerente.....	22
Gráfico 4. Características del Gerente	23
Gráfico 5. Trabajo en Equipo.....	24
Gráfico 6. Desempeño del Gerente	25
Gráfico 7. Manejo del Equipo de Trabajo.....	26
Gráfico 8. Acuerdo con los Colaboradores	27
Gráfico 9. Pensamiento Creativo	28
Gráfico 10. Eficiencia en la Administración Gerencial	29
Gráfico 11. Asumir Riesgos.....	30
Gráfico 12. Cumplimiento de Metas.....	31

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se enfoca en el estudio de las habilidades cognitivas en la gestión gerencial de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la provincia de Tungurahua, es una investigación que mide habilidades cognitivas, destrezas de los gerentes generales y su desenvolvimiento en el ámbito laboral.

El principal objetivo de esta investigación es determinar de qué manera influyen las habilidades cognitivas de los individuos como factor determinante en la gestión gerencial con una población de 13 cooperativas de ahorro y crédito, para concluir con los resultados se plantea aplicar la prueba de Wilcoxon y proceder a la obtención de resultados. Las habilidades cognitivas en los gerentes autocráticos es un problema con el que debe lidiar todos los miembros de las cooperativas, hoy en día todo gerente debe poseer diferentes competencias para desarrollar un alto rendimiento en sus colaboradores, la gestión del gerente depende fundamentalmente de manera a todo su equipo de trabajo a través de las distintas habilidades que tenga con cada uno y así lograr los objetivos organizacionales.

Los resultados son demostrados en base a los constructos emocionales que miden sus capacidades con respecto al desempeño laboral, no obstante, las habilidades gerenciales, motivación, trabajo en equipo, desarrollo cognitivo en los gerentes de las cooperativas de ahorro y crédito contribuirá para implementar cambios por lo cual permitirá que todas las actividades sean desarrolladas con eficiencia.

Finalmente se requiere mejorar las habilidades de los gerentes con el fin de cumplir los objetivos organizaciones con estrategias, modelos de gestión adaptables e innovadores, lo cual permitirá que futuras investigaciones tomen este modelo como referencia y lo implementen para su propio progreso.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, HABILIDADES GERENCIALES, GESTIÓN GERENCIAL.

ABSTRACT

This research focuses on the study of cognitive skills in the managerial management of savings and credit cooperatives of segment 3 of the province of Tungurahua, is a research that measures cognitive skills, skills of general managers and their development in the workplace.

The main objective on this research is to determine how the cognitive skills of individuals influence as a determining factor in managerial management with a population of 13 savings and credit cooperatives, to conclude with the results it is proposed to apply the Wilcoxon test and proceed to obtain results. Cognitive skills in autocratic managers is a problem that all members of cooperatives must deal with, nowadays every manager must have different competencies to develop high performance in their collaborators, the management of the manager depends fundamentally on his entire work team though the different skills he has with each one and thus achieve organizational objectives.

The results are demonstrated based on the emotional constructs that measure their abilities with respect to work performance, however, the managerial skills, motivation, teamwork, cognitive development in the managers of credit unions will contribute to implement changes so that activities are developed efficiently.

Finally, it is necessary to improve the skills of managers in order to meet organizational objectives with strategies, adaptable and innovative management models, which will allow future research to take this model as a reference and implement it for their own progress.

KEY WORDS: RESEARCH, MANAGERIAL SKILLS, MANAGERIAL MANAGEMENT.

CAPITULO 1

1. MARCO TEORICO

1.1 Definición del problema

Hoy en día existe un gran número de empresas que compiten en el sector financiero buscando ser la mejor. En los últimos años se ha observado a empresas que crecían por el simple hecho que eran antiguas y ocupaban puestos de rangos altos, al pasar el tiempo esto fue cambiando dando paso al personal que cumplan con un perfil profesional que posee potencial intelectual y que tenga la habilidad de interactuar con personas. Los cargos de gerencia eran un objetivo para las personas que eran antiguas, pero no se centraba en la necesidad de aprender y demostrar sus habilidades sino de tener poder y autoridad ante los demás.

He aquí encontramos la problemática de nuestra investigación ya que en los últimos tiempos han presentado casos en que las empresas han tenido que cerrar por falta conocimiento y ética profesional por parte de los gerentes ya que estaban acostumbrados a un modelo que no daba resultados es decir solo ocupaban el cargo de gerencia por el poder y la riqueza que el mismo les daba.

Ante la necesidad de problemas económicos que existía en las comunidades nace la idea de la cooperación con el fin de ayudar a las personas a obtener algún bien o negocio, entonces empiezan a crear pequeñas casas de cooperación entre algunas personas como socios que aportan un pequeño porcentaje de capital. Al pasar el tiempo este servicio fue parcial, existieron diferentes casos en que los que administraban estas entidades financieras se llevaban el dinero de los ahorristas, en sí, llevaba al desfaldo financiero a la cooperativa, en los últimos tiempos el servicio de las cooperativas de ahorro y crédito ha tomado fuerza y se expandía de ciudad en ciudad de la misma manera que las cooperativas iban creciendo era el riesgo mayor ya que no contaban con el personal apto para dirigir, tomamos el caso de la Cooperativa Esencia Indígena Ltda, Sembrando un Nuevo País, que tuvieron que cerrar por falta de liquidez y por el mal manejo de sus administradores hoy en día se encuentran en liquidación.

A partir del impacto negativo que han tenido las cooperativas de ahorro y crédito de acuerdo a los antecedentes presentados por la SEPS, según el reporte emitido por esta entidad del 2013 al 2019 se efectuaron 242 liquidaciones en su gran mayoría del segmento 5, estaban enfocadas a los sectores en donde la banca no llega y han funcionado en inclusión social y financiera, el fin de estas instituciones era que las personas no acudieran al chulquero, sino que adquieran créditos.

Analizaremos casos similares a nuestro tema de investigación:

De acuerdo a (Aparicio Valdez & Medina Caicay, 2015) con el tema “las habilidades gerenciales que demandan en las empresas en Perú: un análisis comparativo”, para las empresas las habilidades gerenciales es de suma importancia porque genera valor de la misma manera a nivel gerencial es un reto ya que tiene características de convivencia de las distintas generaciones logrando grandes niveles de competitividad, las organizaciones deben contar con gerentes que estén aptos para afrontar los diferentes tipos de escenarios y las nuevas exigencias que se presente en el mercado ya que este se va transformando cada vez en un mercado dinámico de la misma manera se debe agregar valor, ventajas competitivas y activos intangibles.

Las organizaciones obtienen los resultados a largo plazo y todo depende de la toma de decisiones de la gerencia y las habilidades para obtener un buen desempeño laboral, en conclusiones las habilidades como el liderazgo ayuda a la motivación de los colaboradores como también el compromiso y las actividades a desarrollarse con ello ayuda a identificar nuevas oportunidades y estrategias para lograr altos niveles de competitividad de la organización.

En la investigación de (Quispe Quispe, 2014) “liderazgo gerencial y su influencia en el talento humano de la empresa de balanceado MANITU”, en la mayoría de organizaciones existe deficiente liderazgo gerencial lo cual es perjudicial a su vez se debe tener claro los objetivos y saber llevar a su empresa al éxito para lo cual se debe diseñar funciones, políticas, responsabilidades a cada uno de los colaboradores, se debe realizar evaluaciones constante para seguir mejorando en este caso existe ausencia de liderazgo por parte del gerente lo cual no se distribuye de manera eficaz las responsabilidades a los trabajadores esto lleva a tener una serie de inconvenientes como

es el no cumplimiento de los objetivos, bajo desempeño laboral también ventas bajas. Para esto se diseñará un plan estratégico para lograr que el gerente desarrolle sus habilidades, mejore la comunicación con los colaboradores y pueda dirigir y hacer cumplir los objetivos organizacionales de la empresa.

Cabe mencionar que un gerente es la persona que lleva al éxito o al fracaso la empresa debe poseer una serie de características habilidades destrezas de acuerdo a las funciones que desempeña, que permitirá que se destaque en el mundo actual, podemos enfatizar la visión, conocimiento, pasión, innovación, etc.

Según (Chavéz , De las Salas, & Bozo Acosta, 2014), “Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras”, en esta investigación se evidencio que los gerentes deben dominar las habilidades de control confianza de la misma manera estar preparado para el fracaso y el compromiso con la organización, las actividades deben ser realizadas con efectividad y eficacia para cubrir las necesidades de la empresa y cumplir los objetivos de la misma. Se obtuvo un alto puntaje en el fracaso en cuanto al desarrollo de las habilidades de competencia y autocontrol, se observó un alto índice en visión liderazgo capacidad de fortalecimiento y la habilidad para gerenciar el desempeño de cada uno esto ayuda a que los gerentes puedan desarrollar su talento orientando hacia la satisfacción de intereses y cumplimiento de objetivos.

Las principales competencias en la que se centró el estudio fueron comunicación, trabajo en equipo, capacidad de planificación y organización, capacidad y creatividad lo cual los gerentes desarrollan las habilidades antes mencionadas para cumplir con el compromiso asumido por su cargo, de la misma manera los gerentes deben seguir mejorando sus competencias centrales.

De acuerdo a la investigación de (Aorca Llerena, 2014) “Habilidades directivas y su incidencia en el desarrollo empresarial de la empresa de calzado Gamos”, esta investigación se centra en estudiar las habilidades directivas con el fin de proponer un modelo que permita el mejoramiento del talento humano permitiendo que se desarrolle de manera eficiente y eficaz las habilidades de los colaboradores de la empresa.

Una vez que se ha realizado el análisis concluye que se debe fortalecer las habilidades del gerente tanto individuales como colectivas por el bienestar de la empresa permitiendo así desarrolla sus actividades de manera efectiva.

1.1.2 Fundamentación teórica

En las empresas es de suma importancia realizar un análisis minucioso de las circunstancias del entorno, de la misma manera las posibles estrategias que deberán adaptarse a los cambios de la sociedad, así como también del mercado, permitirán desarrollar todo el potencial a través de las destrezas que tienen los colaboradores al desempeñar sus funciones cumpliendo los parámetros como son el analizar, comprender y realizar todas las situaciones que se presenten en la organización. **Camacaro (2017).**

Habilidad

Se define como la capacidad para conseguir objetivos en un tiempo considerable con éxito las habilidades se adquieren a través del aprendizaje y la automatización de movimientos, es el proceso de decisión y resolución de problemas de una determinada situación que se presente en el entorno. (Tamorri, 2004)

Una habilidad es la capacidad que tiene un individuo para realizar diversas tareas recolectar información y procesar para tomar decisiones.

Cada habilidad optimiza el proceso de aprendizaje o adquisición, desde una posición más intelectual, con lo que se ordenaría a la edad de los sujetos implicados en el proceso de formación y acelerando el proceso de aprendizaje, con énfasis en el desempeño técnico, analítico y estratégico, diferencias de percepción, con respecto a los delegados. (Dos Santos, Alvez, & De la Costa Morales, 2017)

La habilidad optimiza el procesos de aprendizaje de un individuo es decir ya posee las habilidades para desempeñar el cargo es decir no tomaría mucho tiempo en aprender las reglas.

Habilidades del pensamiento

De acuerdo a (Marquéz Romero, 2014), las habilidades del pensamiento poseen diferentes niveles los cuales detallaremos a continuación:

1. Recordar. - en este nivel se puede indicar, explicar, organizar, inducir la información.
2. Comprender. – aquí se procede a descifrar, reducir, pronosticar, transformar la información.

Es fundamental que una habilidad vaya acompañada de la información correcta que pueda ser entendida y comprendida para el cumplimiento de los objetivos.

Habilidades cognitivas

Es un factor muy importante de un individuo permitiendo pensar analizar almacenar organizar e interpretar la información de tal manera que pueda tomar decisiones, las habilidades del pensamiento poseen una secuencia cognitiva utilizada por las personas para realizar operaciones mentales podemos manifestar que dichas habilidades se unen con el proceso del pensamiento y forman aprendizajes básicos, (Dos Santos, Alvez, & De la Costa Morales, 2017)

Las habilidades cognitivas tiene una serie de factores importante que el individuo deberá cumplir en este caso para su proceso de aprendizaje y desenvolvimiento en el área de trabajo, estas juegan un papel muy importante dentro de una organización ya que son herramientas para fortalecer los conocimientos de cada individuo a través de la observación la atención y el procesamiento para analizar y ordenar los pensamientos. (Capilla , 2016)

Para (Castillero Mimenza, 2021) las habilidades cognitivas más importantes podemos mencionar las siguientes:

- Atención. - Enfocar nuestras habilidades cognitivas para poder operar y trabajar con ellos.
- Memoria. - Genera experiencia de aprendizaje ser capaces de reconocernos a nosotros mismos independientemente del resto del entorno.
- Autoconciencia. - Se considera de una manera independiente al resto del entorno.
- Razonamiento. - Podemos mencionar al razonamiento inductivo, deductivo y el hipotético deductivo.
- Motivación y fijación de metas. - Iniciar y mantenerse un curso de acción determinado.
- Capacidad de asociación. - Es la base de cualquier tipo de aprendizaje.
- Flexibilidad cognitiva. - Asume perspectivas diferentes y comprender las motivaciones y pensamientos de otras personas.

- Resolución de problemas. - Recolecta conocimientos los organiza y da solución a los problemas que se presenten.
- Creatividad y pensamiento lateral. - Generar nuevos conocimientos.
- Percepción Transformar la información.
- Inhibición y gestión de la conducta. - Ser capaces de hacer o no hacer frente a los problemas que se presenten.
- Anticipación y planificación. - Riesgo beneficio.
- Simbolización e interpretación. - Es importante y socialización es fundamental.
- Lenguaje El lenguaje corporal es importante se da a través de las expresiones.
- Metacognición. - Permite conocer nuestras propias habilidades y conocimientos de nuestras capacidades.

Las características de una habilidad cognitiva se debe realizar todo el proceso para el aprendizaje desde el momento que recepta la información hasta que llega a su objetivo tomando en cuenta los riesgos que se puede presentar y debe esta apto para solucionar los problemas que surjan.

Gerente

Todo gerente debe poseer diferentes competencias para desarrollar un alto rendimiento en sus colaboradores, la gestión del gerente depende fundamentalmente de guiar a todo su equipo de trabajo a través de conexiones que tenga con cada uno y así lograr los objetivos organizacionales. Las competencias más relevantes que un gerente debe tener son: pensamiento crítico que contribuye a la resolución de problemas, el analizar y la tomar decisiones, debe tener la habilidad de comunicación haciendo entender a todos sus colaboradores sus funciones y así lograr el cumplimiento de los objetivos, ser creativo e innovador día a día en sus funciones.

Un gerente debe saber cómo controlar sus emociones para evitar la negatividad en la organización, será el pionero en reconocer las distintas oportunidades que tiene el negocio, tiene que estar dispuesto a asumir riesgos y lograr encaminar a la empresa, debe tener una gran intuición para resolver problemas y lograr los objetivos de la organización. Un gerente debe ser capaz de planificar organizar las tareas y delegar las funciones de acuerdo a las capacidades de sus colaboradores.

El gerente también debe involucrarse a las tareas de la organización siendo participe activo para alcanzar las metas establecidas. Lo más importante de un gerente es un excelente liderazgo, motivando a sus colaboradores y lograr explotar lo máximo de cada colaborador. (Conexionesan, 2015)

Gerencia

Es uno de los departamentos más importantes de toda la organización en donde su rol fundamental es dirigir, analizar, decidir, actuar y tomar decisiones para lograr los objetivos planteados, de la misma manera este departamento busca realizar acciones con mayor eficiencia, es fundamental que la gerencia desarrolle una autonomía reflexiva autoconocimiento, seguridad en el papel que va a desempeñar en la organización. Para que la gerencia tenga un excelente desempeño debe aplicar los principios básicos de la administración los cuales son el de planificar, organizar, dirigir y controlar estos aspectos contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. (Gonzalez Montealegre, Cortéz Delgado, & Cubillos Calderón, 2017).

Un gerente adquiere su experiencia por su propia cuenta aprende a como desenvolverse en cada escenario y la manera de seguir mejorando todo ese proceso debe ir acompañado de la parte académica es decir teórica y práctica los cual brindara un apoyo importante para el correcto desenvolvimiento de su cargo.

El conocimiento del gerente

La gran mayoría de gerentes tiende a aplicar habilidades antes aplicadas pero cada habilidad se debe aplicar de acuerdo a las necesidades de la gerencia, todas las habilidades son importantes aún más cuando se asume un nuevo cargo como es la gerencia de la misma manera el éxito de un gerente dependerá de las distintas habilidades que se aplique relacionarla con las personas a su cargo. Giraudier (2017)

Un gerente debe poseer habilidades cognitivas, sociales, humanas para poder dirigir a la organización al cumplimiento de los objetivos marcando metas claras y concizas, debe contar con un personal altamente calificado para cada puesto y que aporten satisfactoriamente a la organización.

Poder del gerente

En realidad, el gerente posee un nivel de poder e influencia dentro de la jerarquía de la empresa:

- Control de presupuesto.
- Dotación de personal.
- Mayor jerarquía dentro de la empresa.
- Mayor acceso de recursos.
- Características personales.

El gerente tiene gran poder de influencia ante sus colaboradores tiene el control de todas las actividades de la empresa, analiza sus habilidades y destrezas al personal para mejorar continuamente, si llegase a existir alguna falencia tiene la capacidad de solucionarlo con rapidez en beneficio de la empresa.

Para la gerencia, las habilidades del conocimiento son las que tiene las personas que van a ocupar el cargo de gerencia, tiene que estar altamente capacitados en conocimientos y experiencia para desempeñar el cargo eficientemente, el objetivo principal es que se integre a sus funciones con toda la información requerida a través de sus sentidos, debe poseer un razonamiento verbal y abstracto para la correcta toma de decisiones. (Morales Maure, Garcia Marimon, Torres Rodriguez, & Lebrija Trejos, 2017)

Gestión gerencial

Es un proceso que consiste en guiar a los departamentos de una organización hacia los objetivos planteados a través de planes, proyectos, programas para determinar y asegurar el desarrollo de las actividades planificadas, así como también posibilitando a que los miembros de la organización contribuyan para el logro de los objetivos, controlando que se desarrolle todas las actividades de acuerdo a los planes diseñados para alcanzar los objetivos. (Suarez, 2014)

La gestión gerencial engloba las distintas actividades que debe realizar un gerente es decir aplica los principios administrativos desde la planeación hasta el cumplimiento de los objetivos fijados por la organización, se da exclusivamente dentro de la empresa en este caso el gerente permanecía el mayor tiempo posible dentro de la organización ya que debe dar el ejemplo, es decir que será el primero en llegar y el ultimo en salir así motivara a sus subordinados a mantener la disciplina y responsabilidad.

La gestión gerencial logra un crecimiento empresarial pasando a segundo plano la inversión de capital a través de las alianzas operacionales, así como también comerciales, logrando internacionales. (Van Den Berghe Romero, 2016). De la misma manera la gestión gerencial valora a los profesionales que estén perfectamente capacitados, comprometidos y que posean habilidades, conocimientos y destrezas para desempeñar su rol y esté dispuesto a afrontar la situación cambiante del entorno organizacional que esté dispuesto a dar solución a los problemas. (Rojas, 2017).

Otro aspecto importante de la gestión gerencial es que tiene la responsabilidad frente a los inversionistas, con el gobierno, con sus colaboradores y con los clientes, a través de esto las organizaciones trabajan en bienestar de la comunidad se preparan para asumir los diferentes cambios del entorno.

Gestión empresarial

Si existe una buena gestión la organización crecerá, se debe poseer medidas y estrategias necesarias para que la organización sea exitosa económicamente, el líder debe poseer las características necesarias para llevar a cabo los planes organizacionales, los colaboradores tienen que poseer habilidades y destrezas para el desempeño de cada una de sus funciones permitiendo así cubrir las necesidades del entorno y lograr el éxito. (Mora Lilia, 2019)

Busca crear estrategias que permitan un buen desempeño y posicionamiento de la organización, la gestión empresarial es el conjunto de actividades que realiza una persona aplicando los principios básicos de la administración, deben estar capacitadas para llevar un correcto manejo de la empresa con eficacia para el cumplimiento de los objetivos.

Liderazgo

También es fundamental mencionar la importancia que tiene el liderazgo en el desarrollo de las habilidades de un gerente, no solo se debe basar en aspectos técnicos sino también en un aspecto humanístico motivándoles cada día, es capaz de dirigir a sus subordinados y llevar a la empresa hacia el éxito. (Naranjo Arango, 2012). Para Publicaciones vértice S. L. (2008) Liderazgo es la capacidad de dirigir a un grupo de personas con un mismo objetivo asignado actividades que ayuden al progreso de la empresa, podemos mencionar las actividades que el líder realiza:

- Evalúa coherentemente el entorno y el estatus quo.
- Posee visión de futuro.
- Alarga objetivos.
- Fomenta un clima de confianza.
- Se compromete con su grupo para cumplir los objetivos.

El liderazgo es la forma de ser de un individuo capaz de dirigir e influenciar la manera de pensar a un grupo de personas para lograr los objetivos, de la misma manera un líder puede tomar la iniciativa y proponer nuevas ideas logrando mejores resultados.

Sector cooperativista

El sector cooperativista se identifica por ser una entidad privada comunitaria, solidaria, participativa, con el fin de encontrar una sociedad más justa, equilibrada y participativa para tomar decisiones en el país. La gestión de las cooperativas consigue características peculiares con su propia esencia las cuales están conformadas por actividades económicas y sociales las cuales están dirigidas a solventar necesidades básicas materiales e inmateriales. Reinoso (2017)

El sector cooperativista regido por la Superintendencia de economía popular y solidaria viene fortaleciendo con más procesos de difusión para más de 598 entidades del sector financiero popular de los cuales a pesar de las circunstancias del país este sector sigue creciendo gracias al aporte de los socios de la misma manera los depósitos han crecido en un 25.4%, este sector cuenta con un seguro para el depositante, fondo de liquidez y fondo de seguros privados. las cooperativas del segmento 3 están conformadas según su capital en este caso de ser mayor a 5´000.000,00 hasta 20´000.000,00, se entiende que tiene un vínculo territorial cuando coloque al menos el 50% de los recursos que se encuentren en el territorio de ubicación en donde fueron captados. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019)

Según (Herrera Ruiz, 2015) un aspecto importante es la economía social o solidaria donde se encuentran gremios de productores, consumidores, ahorristas, colaboradores, ya que se enfocan en la democracia de las decisiones, la autonomía de gestión y lo más principal, es el capital humano que posee cada institución. Las cooperativas poseen una estructura única con capital único ya que para la conformación de esta se requiere

aportes por parte de los asociados, el principal representante de una cooperativa es el gerente que asume toda la responsabilidad para la administración de la misma.

Cooperativa

Las cooperativas de ahorro y crédito son importantes ya que es una fuente de crédito formal para las empresas y aportan en gran mayoría a la economía de la región. También poseen un gran potencial de crecimiento y desarrollo a través de los créditos y depósitos realizado por los socios y clientes. De la misma manera las cooperativas de ahorro y crédito llegan a todo tipo de personas en su gran mayoría a personas de bajos recursos económicos. Westley & Branch (2000).

Tungurahua es la tercera provincia con mayor número de cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional de las cuales en su gran mayoría son indígenas, que brindan un gran apoyo a los pequeños, medianos y grandes emprendedores a través de préstamos brindando facilidades de pago para iniciar su pequeño taller o negocio. La Hora (2011) En el segmento 3 tenemos 83 cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional, y en la provincia de Tungurahua tenemos 10. SEPS (2020):

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Determinar de qué manera influyen las habilidades cognitivas de los individuos como factor determinante en la gestión gerencial en el sector de las cooperativas del segmento 3 de la provincia.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar cuáles son las habilidades cognitivas de los individuos que influyen de forma determinante en el comportamiento organizacional de la empresa.
- Analizar el desempeño laboral de los colaboradores, utilizando herramientas de evaluación para medir la satisfacción de cada uno de ellos.
- Diseñar un plan de capacitación que ayude a potenciar las habilidades gerenciales de los individuos que cumplen con los perfiles del puesto.

CAPITULO II

2.1 METODOLOGÍA

2.1.1 Enfoque de investigación

2.1.1.1 Método cuantitativo

Este método identifica a profundidad la naturaleza del problema, analiza las correlaciones entre variables, la información obtenida es objetiva con datos sólidos y repetibles que tiene mayor validez. (Cadena Iñiguez, y otros, 2017)

Mediante un enfoque cuantitativo utilizando la recolección y análisis de datos que permitirá un entendimiento más profundo de los hechos, proceso y estructuras en su totalidad, permitiendo el acercamiento de las personas involucradas, todo esto servirá para determinar cómo influyen las habilidades del pensamiento en la gestión gerencial.

2.1.2 Modalidad de investigación

2.1.2.1 De campo

La investigación de campo es la más completa, ayuda y mejora la información documental, se desarrolla mediante técnicas específicas que tiene como finalidad recoger y registrar información.

La investigación tiene como objetivo recolectar registrar y ordenar los datos del tema a investigar para proceder a estudiar, la investigación de campo tiene 2 técnicas muy importantes para investigar como son la observación y la interrogación.

Es el resultado de otras investigaciones es decir que parte de lectura análisis e interpretación de resultados de documentos, que requiera una gran creatividad para poder realizar este tipo de investigación ya que se analiza extensamente la información para llegar a los resultados requeridos así argumentan la nueva información en un documento científico.

2.1.2.2. Método teórico

Es un método que explica científicamente la realidad, está integrada por principios categorías leyes, se interpreta su esencia para la transformación de la realidad a través

de actividades cognoscitivas capaz de poner en práctica y aplicar encontrando la realidad de la investigación. (Ortiz , 2012).

Para nuestro estudio se utilizará el método teórico en donde se analizará las habilidades del pensamiento que poseen la gerencia del sector cooperativista del segmento 3 de la provincia del Tungurahua.

2.1.2.3 Análisis

El objetivo es empezar a separar en partes los elementos de la información recolectada para entender y comprender las relaciones que han surgido de los diversos componentes encontrados. (Chacín , 2008)

El análisis es indispensable para desarrollar la presente investigación examinando y comprendiendo los componentes significativos a la cual conlleva esta investigación en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la provincia de Tungurahua.

2.1.2.4 Deductivo

Es un proceso para organizar, analizar y extraer información necesaria para emitir conclusiones importantes a través de investigaciones ya realizadas, es decir parte de lo general a lo particular. (Dávila Newman, 2006)

El método deductivo analiza diferentes teorías, conceptos, conclusiones y resultados de investigaciones similares en la cual brinda información específica del tema que estamos investigando en las cooperativas.

2.1.3 Tipos de investigación

2.1.3.1 Descriptivo

Se enfatiza en analizar las características y rasgos de la situación actual de una población a través de la medición de los atributos de la investigación seleccionando lo más importante, a menudo estas investigaciones se realizan a través de encuestas que también servirán para la comprobación de la hipótesis.

La investigación descriptiva permite clasificar dividir resumir las características de una población para nuestro estudio tomaremos en consideración la problemática existente en las cooperativas del segmento 3 de la provincia de Tungurahua.

2.1.3.2 Lógico

Este método estudia la población a través del tiempo, analiza las condiciones sociales, económicas y políticas en los diferentes tiempos y emite conclusiones para ello utiliza datos de fuentes históricas y se realiza un análisis especulativo en donde se podrá evidenciar el desenvolvimiento histórico del problema a investigarse.

Hemos tomado el método lógico para determinar la situación actual de las cooperativas de ahorro y crédito así podremos evidenciar el desenvolvimiento de las misma a lo largo de la historia.

2.1.3.3. Bibliográfica

Es la primera etapa del proceso investigativo que ayuda a analizar el problema a partir de investigaciones ya existentes de manera sistemática, con conocimientos y técnicas acerca del problema a investigarse.

Se utiliza este enfoque para analizar la información de fuentes existentes del problema para lo cual se recurre a libros, revistas científicas y tesis para respaldar la investigación y exteriorizar la propuesta de forma teórica.

2.1.3.4 Método empírico

Está basado en las experiencias vividas que son comprobables permitiendo observar características de un objeto a estudiar y comprobar a través de una hipótesis, sin incurrir a un conocimiento científico.

2.1.3.5 Observación

Es una técnica que permite recepción de información sistemática controlada y estructurada de aspectos relevantes, conocer la realidad del fenómeno a investigar revelando características importantes mediante la percepción que conlleva a la conclusión y toma de decisiones del investigador.

Este método es una forma de acceder a la información de manera más directa impulsando al desarrollo de nuevos sucesos descubriendo datos, analizando comportamientos aclarando el panorama del tema a investigar.

2.1.3.6 Investigación de campo

La investigación de campo es la más completa, ayuda y mejora la información documental, se desarrolla mediante técnicas específicas que tiene como finalidad recoger y registrar información, se utilizará la encuesta como instrumento con preguntas cerradas, selección múltiple con diferentes opciones y preguntas a escala de Likert y se obtendrá datos relativos al tema escogido como objeto de estudio, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación, enfocando en la Gestión Gerencial.

2.1.3.7 Encuesta

Es la aplicación de procesos normalizados para recopilar información en la que el investigador realiza preguntas a los entrevistados acerca de las variables que interceden en una investigación de muestra determina permite estructurar y cuantificar los datos encontrados. (Kuznik , Hurtado Abril , & Espinal Berenguer, 2010)

Se utilizará la encuesta como instrumento con preguntas cerradas, selección múltiple con diferentes opciones y preguntas a escala de Likert y se obtendrá datos relativos al tema de estudio, con el fin de describir las causas del problema.

2.1.3.8 Población y muestra

La población es un conjunto de elementos a investigar que tiene diferentes características y constituyen un mismo conjunto. La muestra en una subdivisión de la población a investigar con el fin de recoger datos y obtener una información más precisa también deberá ser representativa de la población.

De acuerdo a la (SEPS) existe 13 cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 en la provincia de Tungurahua.

Tabla 1. Ranking del Sector Financiero Popular y Solidario segmento 3

RANKING		
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 3		
ENTIDAD	DOLARES	%
VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA	12.071.589	1,29%
SUMAK SISA	11.691.822	1,25%
ACCION TUNGURAHUA LTDA	10.975.474	1,17%
CREDIAMBATO LTDA	10.806.170	1,16%
PUSHAK RUNA HOMBRE LIDER	9.664.137	1,03%
CREDI YA LTDA	9.365.917	1,00%
SUMAK SAMY LTDA	8.578.171	0,92%
INTERANDINA	8.320.001	0,89%
CAMPESINA COOPAC	7.764.139	0,83%
CRECER WIÑARI LTDA	7.088.694	0,76%
1 DE JULIO	6.890.897	0,74%
LA FLORESTA LTDA	6.849.810	0,73%
COORAMBATO LTDA	5.535.788	0,59%

Elaboración: Propia a partir de la SEPS.

2.2 Instrumento y métodos para recolectar información

2.2.1 Cuestionario

Es un instrumento de recolección de datos de todas las variables a investigar, consta de preguntas abiertas y cerradas.

Es el más utilizado para la recolección de datos está conformado por preguntas precisas y claras con contenido limitado no es necesario contar con un entrevistador, aquí no se puede formular nuevas preguntas.

2.2.2 Validez y confiabilidad

2.2.2.1 Validación por expertos

La validación de la encuesta se dio por: Ingeniero Mauricio Vizuite

El instrumento fue evaluado un experto quien aprobó los ítems para su aplicación.

2.2.3 Confiabilidad

2.2.3.1 Alfa de Cronbach

Consiste en el análisis de la confiabilidad de un instrumento de la puede indicar varias maneras para ser medidos a través del coeficiente de precisión estabilidad equivalencia homogeneidad que contengan coeficientes relacionados. (Queri Viria, 2010)

Tabla 2. Nivel de valores de Alpha de Cronbach

Escala de valores	Valoración
Menor a 0,60	Inaceptable
De 0,60 a 0,65	Indeseable
Entre 0,65 y 0,70	Mínimamente aceptable
De 0,70 a 0,80	Aceptable
De 0,80 a 0,90	Muy buena

Fuente: Said, E. (2014). Redyika: La Promoción de la Salud en Colombia e Iberoamérica

Tabla 3. Aplicación del Alpha de Cronbach

ENCUESTAD OS	ITEMS										SUM A
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
E1	3	4	2	2	3	2	1	1	2	2	22
E2	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	15
E3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	12

E4	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	15
E5	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	15
E6	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	14
E7	1	1	2	2	2	4	1	1	2	2	18
E8	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	13
E9	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	12
E10	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	13
E11	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	14
E12	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	11
E13	2	4	1	1	2	2	1	1	1	2	17

0.43 1.13 0.23 0.13 0.39 0.53 0.00 0.00 0.13 0.24

Varianza 8 6 7 0 1 3 0 0 0 9

Sumatoria de **3.243**
Varianzas

Varianza de la
suma de los **8.059**
Ítems

Elaborado por: Gladys Paucar

Fuente: Encuesta

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

k: Número de ítems del instrumento 10

$\sum_{i=1}^k S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems. 3.243

S_T^2 : Varianza total del instrumento. 8.059

α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario **0.66**

De acuerdo a lo investigado anteriormente sobre el Alpha de Cronbach, se ha obtenido de la presente investigación para su respectivo estudio, **0.66** para elementos, lo que significa un valor aceptable para el instrumento utilizado, después del valor arrojado se aprecia claramente que existe una consistencia interna y por ende se llegó a la conclusión que es válido para ser aplicado y que puede utilizarse para establecer conclusiones aceptables.

2.3 Recolección de datos

Para la recolección de datos que se propuso en las Cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la provincia de Tungurahua, se aplicó al 100% de la población con un total 13 encuestas (anexo 1).

CAPITULO III.-

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo a las encuestas realizadas en las instituciones financieras de la provincia de Tungurahua del segmento 3 con el fin de detectar de qué manera influye las habilidades cognitivas como factor determinante en la gestión gerencial. El procesamiento de los datos se los va a realizar en el programa SPSS que es comúnmente utilizado para estos fines, el mismo que nos da resultados confiables.

Análisis de la encuesta

Género

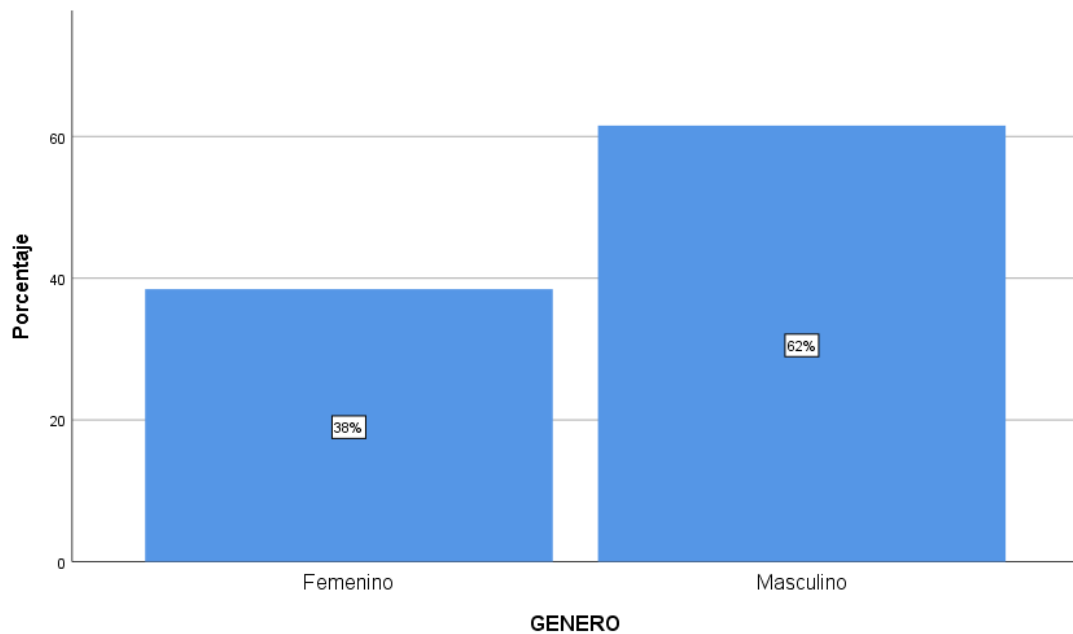


Gráfico 1. Género

Elaborado por: Gladys Paucar

Del total de personal que labora en las diferentes cooperativas de ahorro y crédito detalladas en el segmento 3, el 38% es personal femenino y el restante que es el 62% es personal masculino, en esto se puede acotar que, aunque la mayoría del personal que labora en estas cooperativas de ahorro y crédito es masculino, existe un crecimiento en el personal femenino sea este por sus propios logros educativos o actitud de progresar en la vida.

Departamento operativo

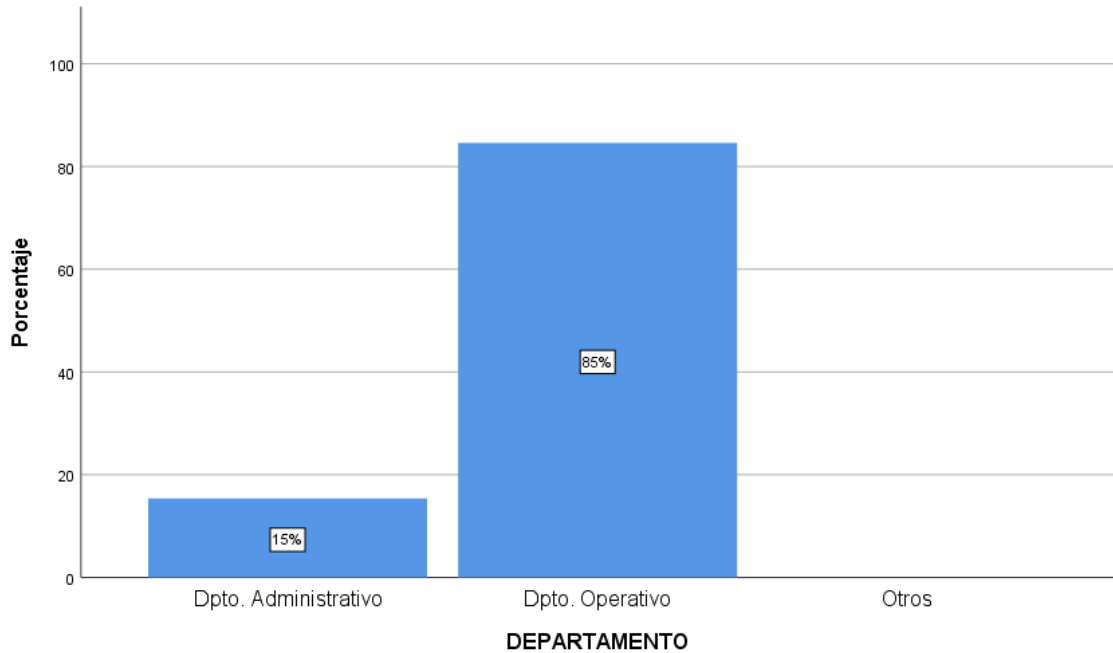


Gráfico 2. Departamento Operativo

Elaborado por: Gladys Paucar

Dentro del personal total que labora en las cooperativas de ahorro y crédito detalladas en el segmento 3, la mayoría con un 85% se encuentran laborando en el Departamento Operativo, este personal es el encargado de cumplir con los objetivos expuestos por los altos directivos de la institución o en este caso de directivos de las diferentes cooperativas de ahorro y crédito, y con un 15% del personal está laborando en el Departamento Administrativo, son el personal donde se encuentran gerentes y jefes departamentales que los cuales fijan las directrices a seguir por toda la institución.

1. ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que posee el gerente?

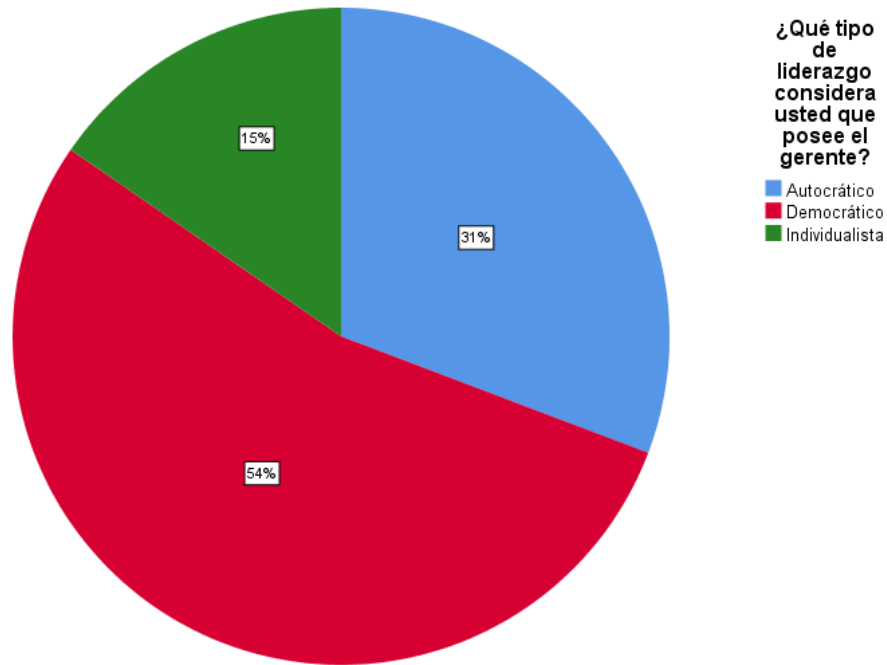


Gráfico 3. Liderazgo del Gerente

Elaborado por: Gladys Paucar

Del total de personal encuestado en relación al liderazgo del gerente dentro de cada cooperativa de ahorro el 54% afirma que el gerente posee un liderazgo democrático, lo que permite una participación activa por parte del personal para la toma de decisiones, mientras que un 31% menciona que el gerente tiene un liderazgo autocrático, se analiza que todavía existe en buena parte de este tipo de liderazgo donde no se toma en cuenta al personal de la institución para la toma de decisiones y que más se imponen para su cumplimiento, y por ultimo con un 15% dice que el gerente tiene un liderazgo individualista que al igual que el autocrático solo se informa al personal de las acciones que tiene que seguir.

2. ¿Cuáles son las características que posee?

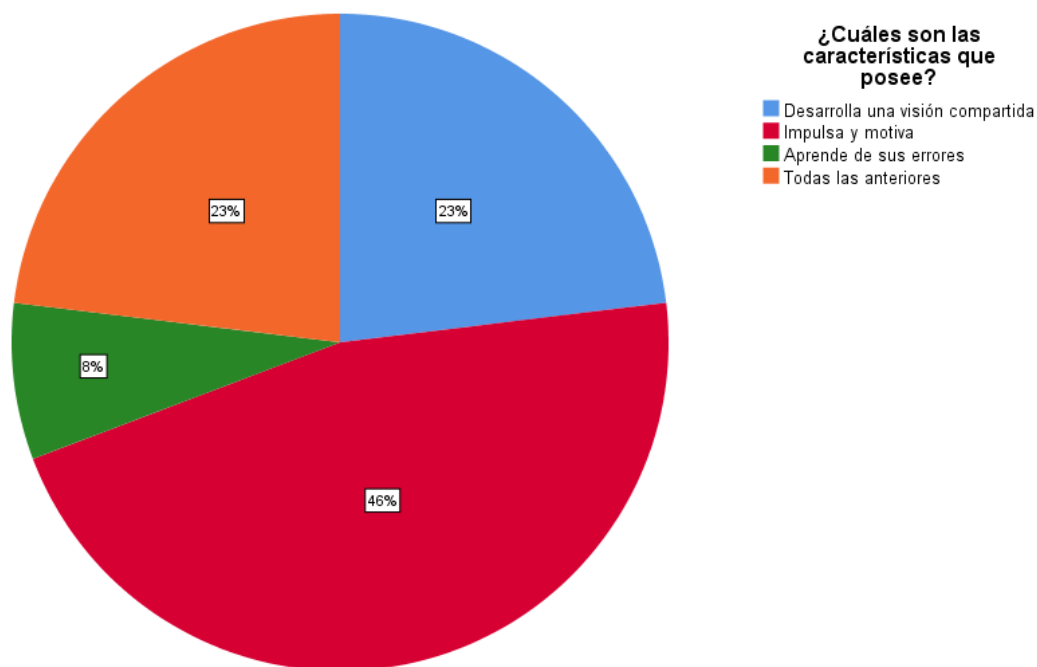


Gráfico 4. Características del Gerente

Elaborado por: Gladys Paucar

De las características que debe poseer un gerente para un correcto desenvolvimiento en sus funciones el 45% del personal afirma que el gerente posee las características impulsa y motiva al personal, con un 23% le siguen la característica de desarrolla una visión compartida, el 8% dice el gerente tiene la característica de aprender de sus errores y con un 23% afirma que el gerente posee todas estas características antes mencionada. El gerente motiva e impulsa a los colaboradores sin embargo existe un porcentaje mínimo el cual se nota que al gerente le falta aprender de sus errores y mejorar para cumplir los objetivos de las cooperativas cumpliendo con las normativas de la Seps.

3. ¿El gerente trabaja en equipo?

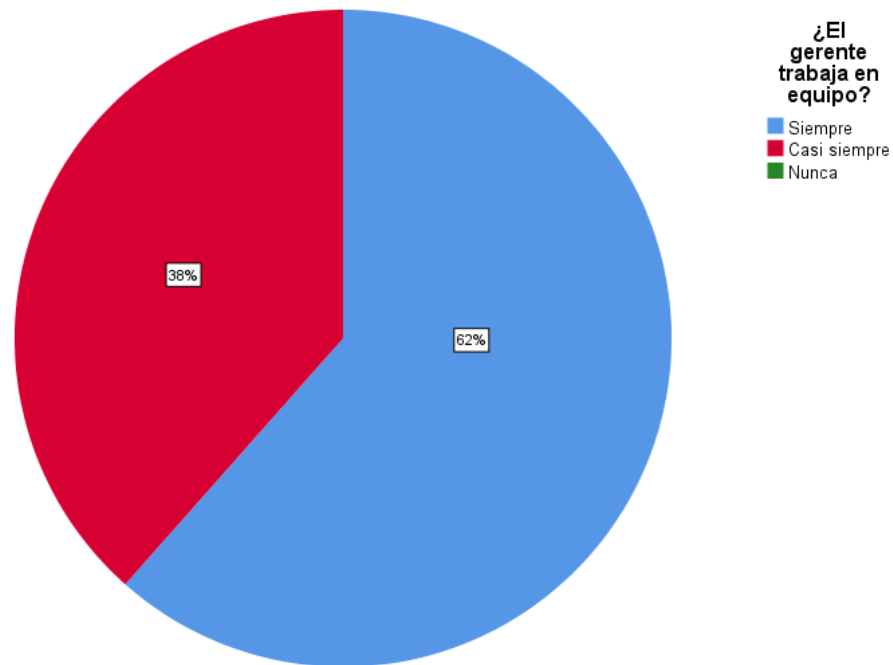


Gráfico 5. Trabajo en Equipo

Elaborado por: Gladys Paucar

Del total del personal consultado en relación al trabajo en equipo por parte del gerente un 62% confirma que el gerente siempre trabaja en equipo lo que da como resultado una relación laboral con el personal eficiente, se resuelve los problemas con mayor facilidad al tener una comunicación más eficaz y se logra cumplir de mejor manera los objetivos de la empresa, mientras que un 38% afirma que el gerente casi siempre trabaja en equipo, lo que se puede analizar es que el gerente posiblemente para saber de los problemas pide comunicación al personal mientras que para las decisiones solo las toma el gerente sin opinión del personal.

4. ¿Se siente a gusto con el desempeño profesional del gerente?

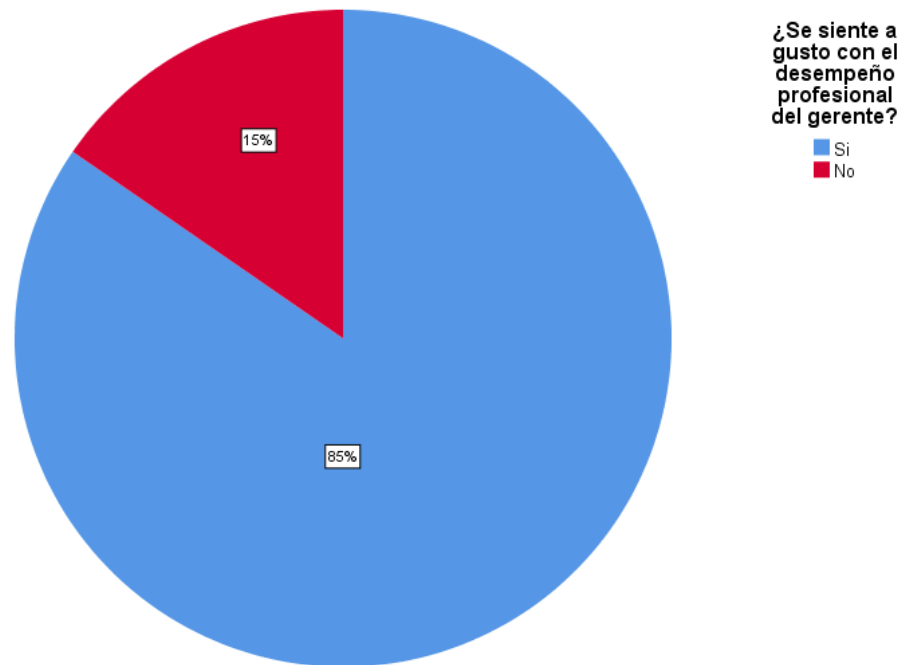


Gráfico 6. Desempeño del Gerente

Elaborado por: Gladys Paucar

En cuanto al desempeño profesional del gerente, la mayoría del personal de las cooperativas de ahorro y crédito que es el 65% está satisfecho con el desempeño profesional actual por parte del gerente, esto se debe a que el mismo posee habilidades y conocimientos suficientes para administrar de mejor manera la institución, mientras que solo un 15% no está de acuerdo con el desempeño profesional del gerente, sea este resultado por diferentes circunstancias tanto a favor como en contra del personal.

5. ¿Cómo maneja a su equipo de trabajo que no está rindiendo todo su potencial?

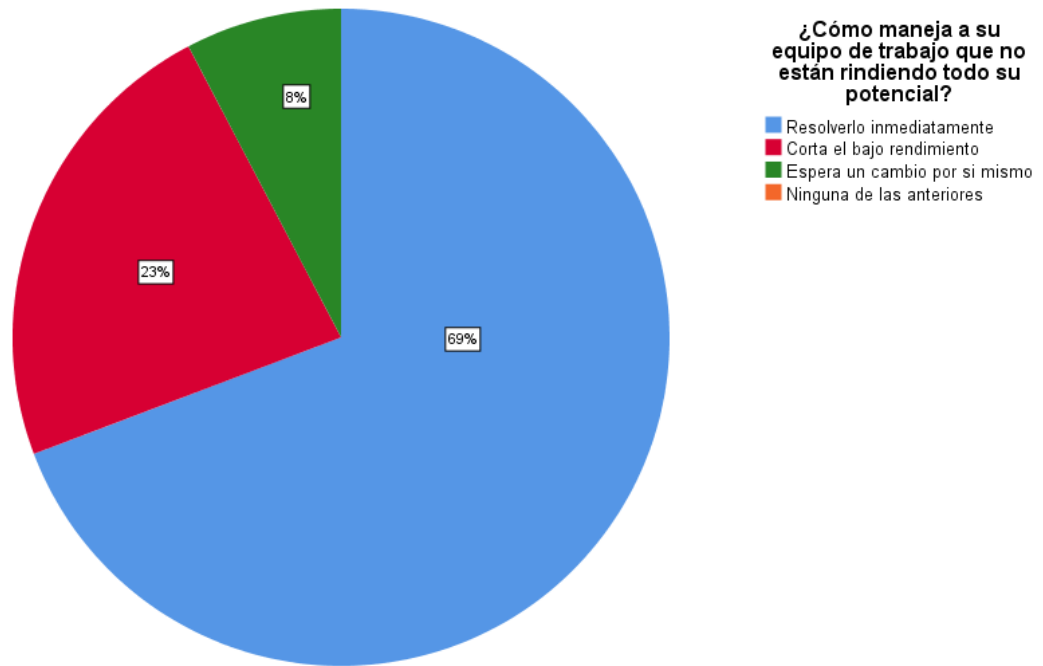


Gráfico 7. Manejo del Equipo de Trabajo

Elaborado por: Gladys Paucar

El 69% de los encuestados afirma que el gerente al observar que su personal no está rindiendo lo adecuado en la empresa, toma correctivos inmediatamente para de esa forma no repercuta en el trabajo personal de cada colaborador o en los objetivos primordiales de la empresa, un 23% afirma que el gerente corta de raíz el bajo rendimiento, sin conocer causa alguna y el 8% espera un cambio por sí mismo, lo que quiere decir que al gerente no presta mucha atención en el rendimiento del personal.

6. ¿De qué manera el gerente llega a acuerdos con sus colaboradores?

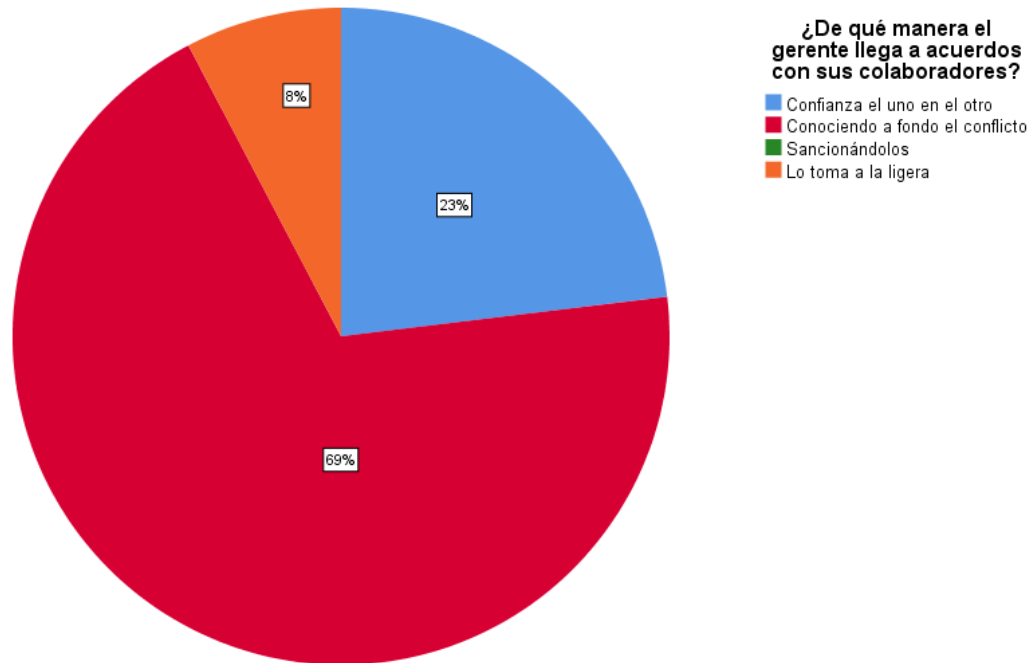


Gráfico 8. Acuerdo con los Colaboradores

Elaborado por: Gladys Paucar

Del total de personal encuestado, el 69% está de acuerdo en que el gerente llega a acuerdos con sus colaboradores asegurándose conocer a fondo los detalles de conflictos y problemas que se suscitan dentro de la organización, que es una ventaja a la hora de tomar una decisión que beneficie a ambas partes, mientras que el 23% afirma que el gerente resuelve conflictos de acuerdo a la confianza que tiene hacia un personal específico sea por amistad o familiar, y con un 8% afirma que el gerente no le da mucha importancia a conocer los detalles del conflicto y lo toma a la ligera.

7. Según su criterio de que manera influye la innovación y pensamiento creativo del gerente.

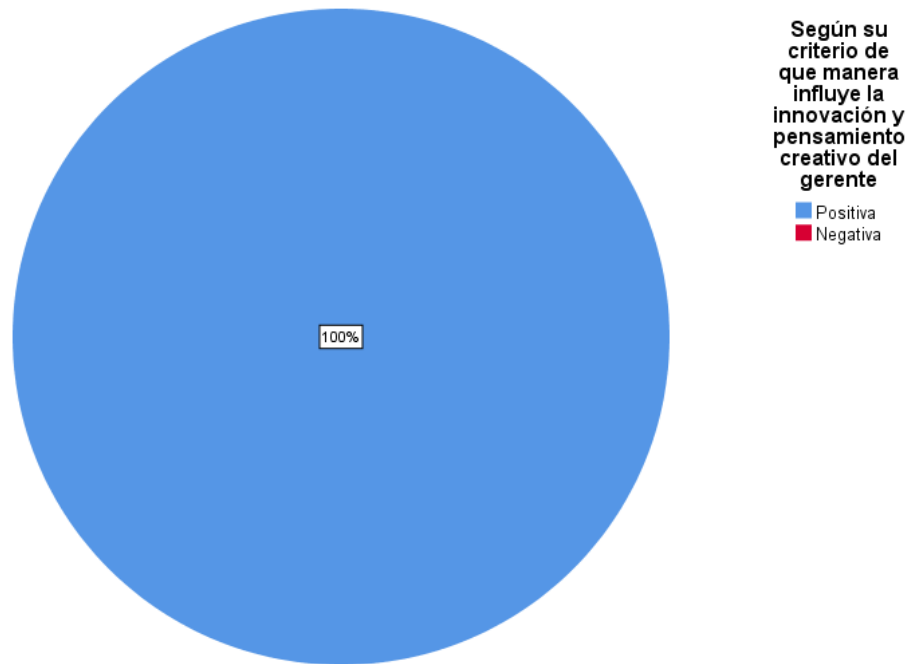


Gráfico 9. Pensamiento Creativo

Elaborado por: Gladys Paucar

Dentro de la organización tanto la creatividad como la innovación son pilares fundamentales a la hora del crecimiento y posicionamiento de la empresa, por lo que al poseer un gerente estas habilidades proyectan de manera positiva hacia sus colaboradores los cuales dan con un 100% confianza hacia el gerente en cuanto estas habilidades y destrezas.

8. ¿Qué tan eficiente es la administración gerencial?

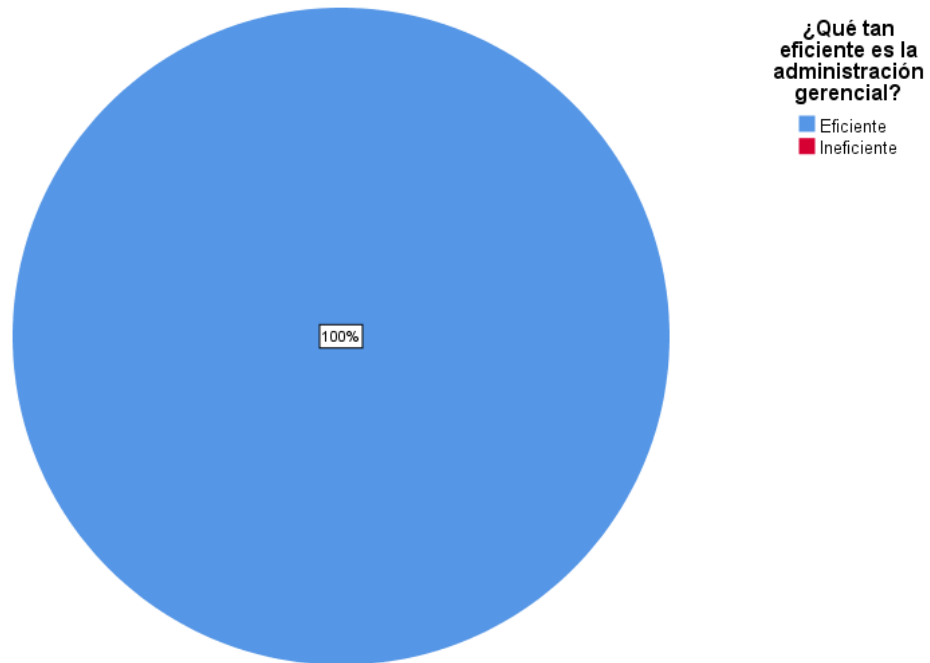


Gráfico 10. Eficiencia en la Administración Gerencial

Elaborado por: Gladys Paucar

El 100% del personal consultado aprueba la administración del gerente, ya que aseguran ser una administración eficiente, lo que da como resultado el cumplimiento total de los objetivos trazados en las diferentes organizaciones.

9. ¿Considera usted que el gerente está preparado para asumir riesgos?

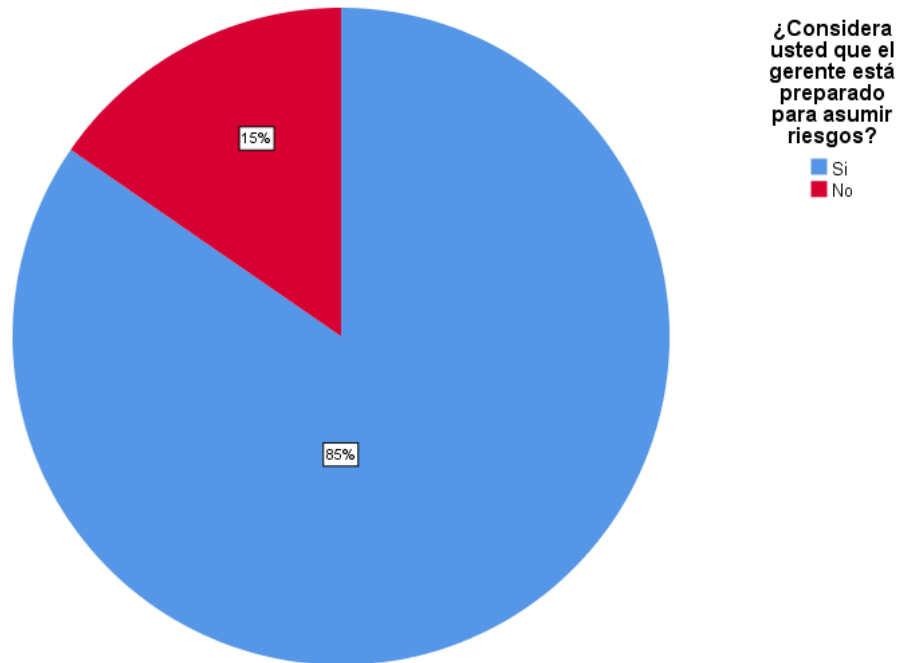


Gráfico 11. Asumir Riesgos

Elaborado por: Gladys Paucar

Un porcentaje alto que es el 85%, más de las tres cuartas partes de los encuestados dice que el gerente tiene las capacidades y habilidades suficientes para asumir cualquier riesgo que se presente en la organización.

10. ¿La gerencia felicita a los colaboradores por el cumplimiento de metas?

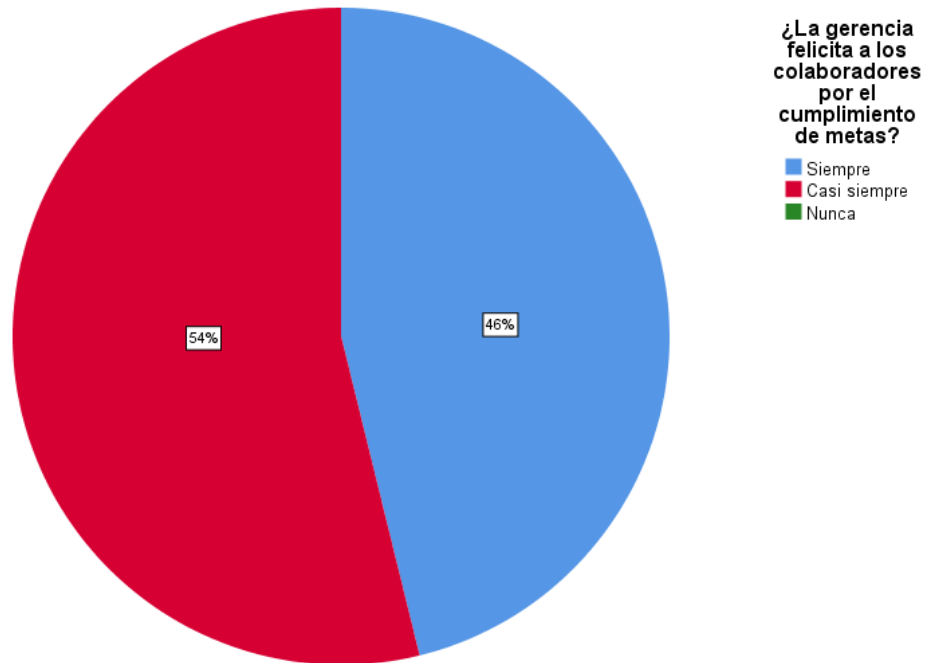


Gráfico 12. Cumplimiento de Metas

Elaborado por: Gladys Paucar

El 46% de los encuestados, que es menos de la mitad asegura que la gerencia siempre felicita o se reconoce el esfuerzo de los colaboradores por el cumplimiento de las metas de la organización, esto se debe a que el gerente o los gerentes si cumplen con los respectivos conocimientos y habilidades para liderar una cooperativa de ahorro y crédito.

3.2 Verificación de la hipótesis

3.2.1 Planteamiento de la hipótesis

3.2.1.1 Hipótesis

Las Habilidades Cognitivas, incrementara en la gestión gerencial de las cooperativas del segmento 3 de la Provincia del Tungurahua.

Variabes

X = Habilidades cognitivas

Y= Gestión gerencial

Ho (Hipótesis Nula):

Las Habilidades del proceso cognitivo, **NO** incrementara en la gestión gerencial de las cooperativas del segmento 3 de la Provincia del Tungurahua.

Ha (Hipótesis Alternativa):

Las Habilidades del proceso cognitivo, **SI** incrementara en la gestión gerencial de las cooperativas del segmento 3 de la Provincia del Tungurahua.

Nivel de significación

Para el presente proyecto se va a trabajar con un nivel de significación del 5%.

3.3 Prueba de Wilcoxon

Para (Glen and Leemis 2017), es una hipótesis estadística no paramétrica. Regularmente se utiliza con un conjunto de datos iguales en los que, las diferencias entre partes son de importancia. Utilizada para datos similares, la hipótesis nula de que la mediana de la población de diferencias entre pares es igual a 0 frente a la hipótesis alternativa de que la mediana poblacional de las diferencias no es igual a 0. De la misma manera se puede usar para el problema de ubicación de una muestra bajo el supuesto de simetría.

Usando el Software SPSS y basado en los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 4 Rangos de la Prueba de Wilcoxon

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
¿Qué tan eficiente es la administración gerencial? -	Rangos negativos	10 ^a	5.50	55.00
	Rangos positivos	0 ^b	ws.00	.00
¿Cuáles son las características que posee?	Empates	3 ^c		
	Total	13		

- a. ¿Qué tan eficiente es la administración gerencial? < ¿Cuáles son las características que posee?
 b. ¿Qué tan eficiente es la administración gerencial? > ¿Cuáles son las características que posee?
 c. ¿Qué tan eficiente es la administración gerencial? = ¿Cuáles son las características que posee?

Elaborado por: Gladys Paucar

Fuente: Encuesta

Tabla 5 Estadístico de Prueba

Estadísticos de prueba^a	
¿Qué tan eficiente es la administración gerencial? - ¿Cuáles son las características que posee?	
Z	-2.877 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	.004

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
 b. Se basa en rangos positivos.

Elaborado por: Gladys Paucar

Fuente: Encuesta

Se obtiene los siguientes valores: para “W” resultado a: (Z) = -2.877 y P = 004

Regla de decisión

Si $p \leq 0.05$ se rechaza **H₀**, de tal forma que el resultado $0.004 \leq 0.05$ nos permite rechazar la hipótesis nula (**H₀**) y por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa (**H_a**), las Habilidades del proceso cognitivo, **SI** incrementara en la gestión gerencial de las cooperativas del segmento 3 de la Provincia del Tungurahua.

3.4 Propuesta

Una vez realizado el análisis de resultados de las encuestas, la mayoría se encuentran en correcto funcionamiento o tiene una elevada aceptación de indicadores a la hora de cumplir con sus funciones primordiales. Si hay un aspecto esencial que se va a tomar en cuenta y que se ha detectado en estos mismos análisis que se ha hecho, es la capacidad del gerente en cuanto al liderazgo de este hacia sus subordinados, haciendo hincapié de que existe todavía una marcada utilización del pensamiento clásico del liderazgo autocrático, el cual consiste de cierta manera en tomar las decisiones por cuenta propia,

La propuesta de este trabajo de investigación es implementar un plan de capacitación dirigida a los gerentes de las cooperativas contará principalmente con los siguientes ítems y que se detallan en el anexo 2.

- **Efectividad en la Gestión:** Evaluar de mejor manera los resultados obtenidos, Gestionar de mejor manera los recursos de la organización.
- **Desarrollo Personal:** Contribuir en la evolución de las capacidades del personal, Crear y aplicar motivaciones para el crecimiento personal.
- **Gestión del Equipo:** Conformar equipos de trabajo de mayor cohesión, Trabajar conjuntamente con el personal de toda la organización.
- **Manejo del Cambio:** Identificar y solucionar resistencia al cambio por parte del personal, Crear estrategias adecuadas para minimizar los estragos del cambio.

Además, se debe implementar procesos de selección muy rigurosos, confiables y transparentes, que permitan escoger al mejor talento con la finalidad de poder cumplir con los objetivos planteados y formular planes de crecimiento sostenido de las instituciones financieras para volverlas altamente competitivas con la capacidad suficiente de adaptarse a los entornos de incertidumbre y riesgo. Es decir, incorporar

líderes capaces de transformar las empresas acordes a los mercados donde tienen presencia o pretenden penetrar. Con base ha esto es necesario:

- **Selección de Personal:** para asumir el rol de gerente general debe cumplir con diferentes competencias, habilidades y experiencias cognitivas para el mejor desempeño en sus funciones, resumido en la siguiente tabla.

Rasgos de un Gerente

Tabla 6: Selección de Personal

Rasgos de un Gerente	Habilidades cognitivas de un Gerente
<ul style="list-style-type: none"> • Optimista • Confiable • Integridad y confiabilidad • Excelentes habilidades • Motivación • Reconocer el esfuerzo • Capacidad de asociación • Habilidades de Liderazgo • Mantener la calma 	<ul style="list-style-type: none"> • Emocionales y sociales • Estratega • Orientada a logros y resultados • Conocimiento de la empresa • Equitativo • Trabajar en equipo • Saber delegar funciones • Organización • Resolver problemas

- **Perfil puesto:** Los postulantes a gerente general deben poseer los siguientes requisitos para asumir el cargo:
 - Experiencia comprobable como gerente general o puestos similares.
 - Poseer título de tercer nivel en Administración de empresas o similares
 - Excelente capacidad comunicativa
 - Capacidad de organización y liderazgo
 - Poseer actitudes y aptitudes positivas
 - Capacidad de resolver problemas en el ámbito laboral y del negocio

- **Liderazgo:** un excelente líder debe tener poder de negociación, comunicación, escucha, persuasión, trabajo en equipo (generación de equipos de alto rendimiento), inspira al grupo, reconoce los logros, es neutral.
- **Pensamiento flexible:** estrategias adaptativas, innovación, disrupción, competitividad, complejidad, pluralismo, que conlleve al cumplimiento de metas.

Con los resultados obtenidos y la propuesta presentada, es factible enfatizar que, las habilidades cognitivas son un factor determinante en la gestión gerencial del sector cooperativo, ante lo cual los gerentes deberán potenciar al máximo sus competencias, habilidades, destrezas, etc. lo que les permitirá ser capaces de implementar el mejoramiento continuo de todos los procesos con un cumplimiento cabal de sus funciones utilizando estrategias de posicionamiento que los vuelva altamente competitivos en los mercados financieros, trabajando con modelos de gestión flexible, siendo adaptativos, innovadores y disruptivos, estos requisitos entonces son los necesarios para lograr un servicio de excelencia y transformar el modelo de gestión en las cooperativas.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

La presente investigación se ha realizado con datos reales tomados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la provincia del Tungurahua, se procedió al levantamiento de información y análisis acerca de la manera que influyen las habilidades cognitivas en la gestión gerencial.

- Se logro identificar las habilidades, destrezas, conocimientos, que poseen los gerentes a través de la aplicación de la encuesta aplicada a las cooperativas del segmento 3 de la provincia de Tungurahua, lo cual indica que se encuentra dentro de los parámetros normales, están dispuestos a brindar sus conocimientos, resolver conflictos de manera parcial considerando las causas y efectos de los mismos por lo consiguiente se considera que se encuentra aceptable su aportación, sin embargo muestran deficiencia de liderazgo autocrático en el comportamiento organizacional ante diferentes situaciones.
- El desempeño laboral de los colaboradores se encuentra dentro de los parámetros aceptables, su desempeño se considera de acuerdo a parámetros de motivación, incentivos, responsabilidad, sentido de inclusión orientado a contribuir con sus conocimientos a la organización, de la misma manera los resultados arrojados por la encuesta muestran que los colaboradores también deben ser incluidos en las decisiones de la cooperativa de esta manera el personal contribuye al desarrollo de la cooperativa y lograran las metas planteadas por la organización.
- Las habilidades cognitivas son un factor determinante en la gestión gerencial del sector cooperativo, para lo cual los gerentes deberán potenciar al máximo sus competencias, habilidades y destrezas.
- Los procesos de selección de los futuros gerentes deben ser exigentemente rigurosos, que satisfagan con creces el perfil del candidato y el perfil del puesto requerido.

- Las habilidades cognitivas marcan la competencia más necesaria en el futuro gerente de las cooperativas o instituciones financieras.

4.2 Recomendaciones:

Para concluir este trabajo de investigación se realizaron las siguientes recomendaciones:

- A través de la aplicación de la encuesta se identificó la falta de liderazgo autocrático e inclusión de los colaboradores en las decisiones corporativas, para lo cual se recomienda aplicar un Plan de Capacitación dirigida a los gerentes y colaboradores, considerando los diferentes cambios que se presentan en el día a día, cumpliendo de mejor manera con la planificación general de la organización.
- Implementar estrategias, modelos de gestión adaptables e innovadores de liderazgo gerencial que ayuden a elevar los niveles de liderazgo de los gerentes en conjunto con sus colaboradores y ponerlos en práctica, así mejorar los niveles de aceptación de las cooperativas del segmento 3.
- Trabajar de manera continua en la capacitación de los gerentes de las cooperativas en nuevos modelos de gestión, tecnologías, servicio al cliente, administración de operaciones y procesos de calidad.
- Potenciar en los gerentes las habilidades blandas, y el manejo transparente y ético de la gestión de los recursos, sobre todo los financieros.

Bibliografía

- Aorca Llerena, M. A. (Martes de Julio de 2014). Repositorio UTA. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8056/1/182%20o.e..pdf>
- Aparicio Valdez, M. R., & Medina Caicay, J. (2015). HABILIDADES GERENCIALES QUE DEMANDAN LAS EMPRESAS DEL PERÚ: UN ANÁLISIS COMPARATIVO. UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO, 115.
- Arnau Gras, J., Anguera Argilaga, M. T., & Gómez Benito, J. (1990). Metodología de la investigación del comportamiento . Murcia: Secretariado de publicaciones e intercambio.
- Buena Paz, G. (2014). Metodología de la investigación. México: PATRIA.
- Cadena Iñiguez, P., Rendon Medel , R., Aguilar Ávila , J., Salinas Cruz , E., Dela Cruz Morales, F., & Sangerman Joaquín , D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. Redalyc, 16.
- Camacaro, M. (2017). Competencias gerenciales para la gestio de empresas manufactureras del Municipio Libertados del estado Merida venezuela . Redalyc, 18.
- Capilla , R. M. (2016). Habilidades cognitivas y aprendizaje significativo de la edision y sustraccion de fracciones comunes. Redalic, 15.
- Castillero Mimenza, O. (23 de 03 de 2021). Psicología y Mente . Obtenido de <https://psicologiaymente.com/psicologia/habilidades-cognitivas-mas-importantes>
- Chacín , B. (2008). Modelo teórico-metodológico para generar conocimientos desde la extensión universitaria. Redalyc, 34.

- Chavéz , S., De las Salas, M., & Bozo Acosta, R. (2014). COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN EMPRESAS ASEGURADORAS. CICAG, 19.
- Ciribeli, J. P., & Miquelito , S. (2014). La Segmentación del Mercado por el Criterio Psicográfico: un Ensayo Teórico sobre los Principales Enfoques Psicográficos y su relación con los criterios de comportamiento . Dialect, 18.
- Conexionesan. (26 de Mayo de 2015). Conexionesan. Recuperado el 08 de Junio de 2020, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/05/10-competencias-que-todo-gerente-debe-tener/>
- Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y. Redalyc, 27.
- Díaz de Rada , V. (2001). Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial. Madrid: ESIC.
- Dos Santos, F., Alvez, R. C., & De la Costa Morales, F. (2017). Habilidades relevantes para la pericia contable. Reaclyc, 12.
- Frías Guzmán, M., Haro, Á. Y., & Artiles, O. I. (2017). las habilidades cognitivas en le profesional de la Informacion desde la perspectiva de proyectos y asociaciones internacionales. Scielo, 18.
- García Córdoba, Fernando. (2004). El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de una cuestionario. México: Limusa.
- Giraudier, M. (2017). Técnicas Gerenciales. Barcelona: Obelisco.
- Gonzalez Montealegre, J. V., Cortez Delgado , A., & Cubillos Calderon, C. H. (2017). Relaciones entre modelos gerenciales y pensamientos estrategicos empresariales en las empresas agroindustriales del departamento del Tolima. Scielo, 22.
- Heinemann, K. (2003). Introducción a la metodología de la investigación empírica. Schorndorf: PAODOTRIBO.

- Hernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Herrera Ruiz, L. M. (27 de Agosto de 2015). Semantic scholar. Recuperado el 07 de Junio de 2020, de <https://pdfs.semanticscholar.org/9883/2f9b7138ad39e6a6146f6db66ea662a19aa4.pdf>
- Kuznik , A., Hurtado Abril , A., & Espinal Berenguer, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en traductología caraterísticas metodológicas. Redalyc, 31.
- La Hora. (04 de Septiembre de 2011). Lo que necesitas saber. Tungurahua es la tercera sede del Cooperativismo en Ecuador, pág. 1.
- López , P. L. (2004). Población Muestra y Muestreo. Scielo, 6.
- Marquéz Romero, P. (2014). Como desarrollar habilidades del pensamiento . Bogotá: Ediciones de la U .
- Marroquín Peña , R. (Lunes de Abril de 2013). UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE. Obtenido de <http://200.48.31.93/Titulacion/2013/exposicion/SESION-4-METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION.pdf>
- Mora Lilia, D. M. (2019). Consideraciones actuales sobre gestion empresarial . Dominio de las Ciencias, 10.
- Morales Maure, L., Garcia Marimon, O., Torres Rodriguez, A., & Lebrija Trejos, A. (2017). Habilides cognitivas a traves de la estrategia de aprendizaje cooperativo y perfeccionamiento epitemologico en matematicas de estudiantes de primer año de universidad. Scielo, 12.
- Naranjo Arango, R. (2012). Habilidades gerenciales del lider en las medianas empresas de la region caribe colombiana. Dialet, 12.

- Ortiz , E. (2012). Los niveles teóricos y metodológicos en la investigación educativa. Scielo, 10.
- Ortiz, E. (2012). Los niveles teóricos y metodológicos en la investigación educativa. Scielo, 10.
- Publicaciones vértice S. L. (2008). Habilidades directivas. España: Vértice.
- Queri Viria, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. Readicle, 6 .
- Quispe Quispe, M. (Martes de Mayo de 2014). Repositorio UTA. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7733/1/167%20o.e..pdf>
- Reinoso, C. (2017). Participacion del sector cooperativo en la economia mundial. Eumed, 9.
- Rojas, D. (2017). La Gestion Gerencial: clave estrategica en la valoracion de los recursos humanos que laboran en la contraloria municipal del municipio libretador del estado de Carabobo. FACES, 132.
- Secretaría de Desarrollo Social. (Abril de 2010). Recursos Intitucionales. México: SECESOL. Obtenido de http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/322/1/images/admon_recursos_institucionales.pdf
- Suarez, A. (05 de Noviembre de 2014). SlideShare. Recuperado el 04 de Junio de 2020, de <https://es.slideshare.net/andreacorina24/gestin-gerencial>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (08 de Mayo de 2019). SEPS. Recuperado el 07 de Junio de 2020, de <https://www.seps.gob.ec/noticia?nueva-segmentacion-sector-financiero-popular-y-solidario>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS. (Miercoles de Abril de 2020). SEGMENTACIÓN 2020 DE ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO. Obtenido de

<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/943943/Segmentaci%C3%B3n+2020.pdf/f73c8814-6495-4a07-aba6-465a7631ddfe?version=1.0>

Tamorri, S. (2004). Neurociencias y deporte . España: PAIDOTRIBO.

Tancara Q., C. (1993). La investigación documental. Scielo, 16.

Van Den Berghe Romero, E. (2016). Gestion gerencial y empresarial aplicada al siglo XXI. Bogotá : ECOE Ediciones.

Westley , G., & Branch, B. (2000). Dinero Seguro. Washington, D. C. : This One.

Anexos
Encuesta



OBJETIVO: Obtener toda la información necesaria acerca de las habilidades cognitivas de los gerentes de las cooperativas del segmento 3.

INSTRUCCIONES: Lea con atención cada pregunta de la encuesta y responda con sinceridad, seleccione una alternativa en cada pregunta. Su respuesta será registrada de manera anónima.

GENERO

F
 M

DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE

Dpto. Administrativo
 Dpto. Operativo
 Otros

1. ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que posee el gerente?

Autocrático Democrático Individualista

2. ¿Cuáles son las características que posee?

Desarrolla una visión compartida Aprende de sus errores
 Impulsa y motiva Todas las anteriores

3. ¿El gerente trabaja en equipo?

Siempre
 Casi siempre
 Nunca

4. ¿Se siente a gusto con el desempeño profesional del gerente?

Si
 No

5. ¿Cómo maneja a su equipo de trabajo que no están rindiendo todo su potencial?

Resolverlo inmediatamente Espera un cambio por sí mismo
 Corta el bajo rendimiento Ninguna de las anteriores

6. ¿De qué manera el gerente llega a acuerdos con sus colaboradores?

Confianza el uno en el otro Sancionándolos
 Conociendo a fondo el conflicto Lo toma a la ligera



7. Según su criterio de que manera influye la innovación y pensamiento creativo del gerente:

Positiva
Negativa

8. ¿Qué tan eficiente es la administración gerencial?

Eficiente
Ineficiente

9. ¿Considera usted que el gerente está preparado para asumir riesgos?

Si
No

10. ¿La gerencia felicita a los colaboradores por el cumplimiento de metas?

Siempre
Casi siempre
Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Plan de capacitación

Misión de la capacitación

Desarrollar e implementar un liderazgo democrático, en donde el gerente haga participe de sus decisiones a todos los departamentos de la organización, que permita cumplir de mejor manera con la planificación general de la organización.

Visión del plan de capacitación

Convertir a la cooperativa de ahorro y crédito en una de las mejores del segmento 3, mediante la adopción de un liderazgo democrático en donde se intervenga en las decisiones de la organización la mayoría de la institución.

Objetivo del plan de capacitación

Diseñar una capacitación sobre liderazgo dirigida principalmente al gerente general de la cooperativa.

Elaboración del plan de capacitación

La propuesta que se realiza a cabo esta dirigida exclusivamente para el gerente general, el cual al tener conocimientos actuales acerca de como se trata hoy en día el liderazgo dentro de una organización, elevara su confianza hacia sus colaboradores, lo que permitirá incluirlos en las decisiones que este tome con respecto a la organización de una u otra manera, ya sea solo con mejores informes presentados por parte de jefes departamentales hasta la opinión de tal o cual problema a resolver.

Definición de objetivos

Que el gerente adquiera nuevos conocimientos, así como nuevas capacidades o pular las que tiene con lo que permitirá aplicarlos en toda la organización aumentando así de forma progresiva la eficacia y la eficiencia.

El plan de capacitación se divide en los siguientes módulos:

MODULO 1	Los líderes en la Actualidad
OBJETIVO GENERAL:	Conocer las dificultades y problemas que se presentan en el día a día de los gerentes.
UNIDADES	OBJETIVOS DEL APRENDIZAJE
	Al concluir la unidad el participante estará en capacidad de:
Efectividad en la Gestión	Evaluar de mejor manera los resultados obtenidos.
	Gestionar de mejor manera los recursos de la organización.
Desarrollo Personal	Contribuir en la evolución de las capacidades del personal.
	Crear y aplicar motivaciones para el crecimiento personal.
Gestión del Equipo	Conformar equipos de trabajo de mayor cohesión.
	Trabajar conjuntamente con el personal de toda la organización.
Manejo del Cambio	Identificar y solucionar resistencia al cambio por parte del personal
	Crear estrategias adecuadas para minimizar los estragos del cambio
Manejo de chismes y poder en la oficina	Detectar el origen de comunicaciones mal habidas por parte del personal
	Jerarquización de la comunicación en todos los niveles de forma circular.
CONTENIDOS	
UNIDAD 1	EFFECTIVIDAD EN LA GESTION
	1.1 Efectividad
	1.2 Gestión
	1.3 Medición de la gestión
	1.4 Indicadores para la medición de la gestión.
UNIDAD 2	DESARROLLO PERSONAL
	2.1 Formación – Desarrollo y sus necesidades
	2.2 Delegación
	2.3 Apoyo en la evolución del personal
	2.4 Motivación al personal
	2.5 Coaching al equipo
UNIDAD 3	GESTION DEL EQUIPO
	3.1 Potencial a mejorar
	3.2 Iniciativa y Creatividad
	3.3 Gestión del tiempo
	3.4 Comunicación efectiva
	3.5 Calidad en el trabajo
	3.6 Independencia en decisiones.
UNIDAD 4	MANEJO DEL CAMBIO
	4.1 Participación activa al personal
	4.2 Razones convincentes para el cambio
	4.3 Prueba piloto
	4.4 Analizar y Corregir
	4.5 Explorar nuevas posibilidades
UNIDAD 5	MANEJO DE CHISMES Y PODER EN LA OFICINA
	5.1 Desarrollo escucha activa

	5.2 Indagación de información valida
	5.3 Confrontación directa
CARGA HORARIOS	
DURACION	30 HORAS
ORIENTACIONES METODOLOGICAS DE ENSEÑANZA	
TECNICAS DE ENSEÑANZA	El presente plan de capacitación tiene una metodología tipo taller, donde el participante puede hacer uso de la plataforma virtual, libros, revistas, casos prácticos y para reforzar conocimientos cuestionarios.
RECURSOS DIDACTICOS	Computadoras, programas, office, libros, revistas, videos, proyector, marcadores.
MODULO 2	IDENTIFICAR LA PERSONALIDAD DEL LÍDER
OBJETIVO GENERAL:	Evaluar los conocimientos y habilidades para dar con la personalidad del líder
UNIDADES	OBJETIVOS DEL APRENDIZAJE
	Al concluir la unidad el participante estará en capacidad de:
Test de personalidad del líder	Identificar habilidades propias del líder.
	Elaborar test dirigidos específicamente para identificar lideres
Tu personalidad de líder	Identificar Fortaleza y debilidades.
	Fortalecer habilidades y capacidades cognitivas del líder.
Tipo de líder	Identificar la personalidad de cada líder.
	Trabajar conjuntamente con diferentes personalidades de líder.
Estilo Micromanager	Identificar micromanager en su personal
	Entablar una relación micromanager y el personal.
Tipos de liderazgo	Identificar los diferentes líderes que tiene en su personal.
	Crear estrategias para aprovechar de mejor manera la personalidad de los líderes.
CONTENIDOS	
UNIDAD 1	TEST DE PERSONALIDAD DE LIDER
	1.1 Test de personalidad
	1.2 Resultados Test de personalidad
	1.3 Análisis de los resultados.
UNIDAD 2	TU PERSONALIDAD DE LIDER
	2.1 Actitudes y aptitudes que tengo
	2.2 Conducta hacia los demás
	2.3 Buenos hábitos que poseo.
	2.3 Buenos hábitos que poseo.
UNIDAD 3	TIPO DE LIDER
	3.1 ¿Qué clase de líder eres?
	3.2 Tipos de lideres
	3.3 Líder coercitivo
	3.4 Líder visionario

UNIDAD 4	ESTILOS MICROMANAGER
	4.1 ¿Qué es un micromanager?
	4.2 Problemas de un micromanager
	4.3 Lidiar con un micromanager
UNIDAD 5	TIPOS DE LIDERAZGO
	5.1 Estilo de liderazgo
	5.2 Tipos de liderazgos
	5.3 Importancia del tipo de liderazgo
	5.5 Elegir y desarrollar un tipo de liderazgo
CARGA HORARIOS	
DURACION	30 HORAS
ORIENTACIONES METODOLOGICAS DE ENSEÑANZA	
TECNICAS DE ENSEÑANZA	El presente plan de capacitación tiene una metodología tipo taller, donde el participante puede hacer uso de la plataforma virtual, libros, revistas, casos prácticos y para reforzar conocimientos cuestionarios.
RECURSOS DIDACTICOS	Computadoras, programas, office, libros, revistas, videos, proyector, marcadores.
MODULO 3	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES
OBJETIVO GENERAL:	Crear y aplicar estrategias que permitan una mejor toma de decisiones que ayuden a la organización y alcanzar sus objetivos.
UNIDADES	OBJETIVOS DEL APRENDIZAJE
	Al concluir la unidad el participante estará en capacidad de:
Pensamiento Estratégico	Planear estrategias hacia el futuro.
	Crear estrategias que permitan prepararse a la organización para un cambio.
Mapa Estratégico	Diseñar y comprender un mapa estratégico
	Exponer y hacer estratégica de la empresa mediante un mapa estratégico.
Toma de decisiones	Tomar decisiones propias.
	Delegar decisiones a sus subordinados.
Inteligencia emocional ejecutiva	Comprender la convivencia del personal al clima organizacional
	Crear empatía hacia el personal que labora en la organización
Coaching Empresarial	Dictar coaching al equipo de trabajo.
	Motivar, alcanzar metas y objetivos de la organización
CONTENIDOS	
UNIDAD 1	PENSAMIENTO ESTRATEGICO
	1.1 Pensamiento Corporativo
	1.2 Misión Empresarial
	1.3 Función de la planeación y el control
UNIDAD 2	MAPA ESTRATEGICO
	2.1 Mapa Estratégico – Uso y Aplicaciones

	2.2 Herramienta de comprensión.
	2.3 Elaboración mapa estratégico
	2.4 Comprensión de mapa estratégico
	2.5 Balance Scorecard
UNIDAD 3	TOMA DE DECISIONES
	3.1 El proceso de toma de decisiones
	3.2 Modelo de toma de decisiones
	3.3 Orientación al problema
	3.4 Resultado
	3.5 Consecuencia
UNIDAD 4	INTELIGENCIA EMOCIONAL
	4.1 Proceso Psicológico
	4.2 Múltiples inteligencias.
	4.3 Capacidad de toma de decisiones.
	4.4 Autocontrol y manejo de impulsos
	4.5 Memoria de trabajo
UNIDAD 5	COACHING EMPRESARIAL
	5.1 Coaching Empresarial
	5.2 Ventajas
	5.3 ¿Cómo implementar el coaching?
	5.4 Análisis de los resultados
CARGA HORARIOS	
DURACION	30 HORAS
ORIENTACIONES METODOLOGICAS DE ENSEÑANZA	
TECNICAS DE ENSEÑANZA	El presente plan de capacitación tiene una metodología tipo taller, donde el participante puede hacer uso de la plataforma virtual, libros, revistas, casos prácticos y para reforzar conocimientos cuestionarios.
RECURSOS DIDACTICOS	Computadoras, programas, office, libros, revistas, videos, proyector, marcadores.
MODULO 4	LOS SECRETOS DE LOS LIDERES
OBJETIVO GENERAL	Aplicar la experiencia y conocimientos que posee para conocimiento de la organización.
UNIDADES	OBJETIVOS DEL APRENDIZAJE
	Al concluir la unidad el participante estará en capacidad de:
Proceso de liderazgo	Mejorar el rendimiento empresarial sigue y respeta las etapas que existe en el proceso de liderazgo.
Confianza y respeto	Confiar en sí mismo, y en su equipo de trabajo.
	Respetar las diferentes formas de criterio.
Empowerment	Delegar responsabilidades a su personal.
	Dar mayor poder, autoridad, autonomía al personal.
Como generar otros lideres	Identificar nuevos líderes en su organización.

	Relacionarse de mejor manera con posibles prospectos hacia líderes.
CONTENIDOS	
UNIDAD 1	PROCESO DE LIDERAZGO
	1.1 Conciencia Primaria
	1.2 Reconocimiento Personal
	1.3 Propósito
	1.4 Dirección y sentido
UNIDAD 2	CONFIANZA Y RESPETO
	2.1 Faces de Confianza
	2.2 Niveles de Confianza
	2.3 Niveles de Incertidumbre
	2.4 Respeto a colaboradores
	2.5 Respeto a proveedores
UNIDAD 3	EMPOWERMENT
	3.1 Una estrategia de gestión laboral
	3.2 Autonomía del personal
	3.3 Cultura del Empowerment
UNIDAD 4	COMO GENERAR OTROS LIDERES
	4.1 Nuevos retos
	4.2 Deconstruyendo lideres
	4.3 Coaching para el Desempeño
	4.4 Comunicación con Intención
CARGA HORARIOS	
DURACION	30 HORAS
ORIENTACIONES METODOLOGICAS DE ENSEÑANZA	
TECNICAS DE ENSEÑANZA	El presente plan de capacitación tiene una metodología tipo taller, donde el participante puede hacer uso de la plataforma virtual, libros, revistas, casos prácticos y para reforzar conocimientos cuestionarios.
RECURSOS DIDACTICOS	Computadora, programas office, libros, revistas, test, videos, proyector, marcadores
MODULO 5	HERRAMIENTAS DE LOS LIDERES
OBJETIVO GENERAL	Aplicar la experiencia y conocimientos que posee para conocimiento de la organización.
UNIDADES	OBJETIVOS DEL APRENDIZAJE
	Al concluir la unidad el participante estará en capacidad de:
Prácticas y planeación	Elaborar planes estratégicos que contribuyan al crecimiento de la organización.
Delegación y administración de proyectos	Delegar nuevos proyectos a subordinados.
	Seguir los debidos procesos para la creación de nuevos proyectos
Indicadores de desempeño	Implementar los diferentes indicadores para evaluar el desempeño

	Identificar y analizar los resultados obtenidos en los indicadores de evaluación.
Comunicación	Hacer comprender las necesidades de la organización a los colaboradores de forma más sencilla.
	Respetar las diferentes etapas que requiere la comunicación organizacional para su correcta comprensión.
CONTENIDOS	
UNIDAD1	PRACTICAS DE PLANEACION
	1.6 Fundamentos metodológicos
	1.7 Crecimiento de las capacidades del personal
	1.8 Proceso de toma de decisión y su comprensión
UNIDAD 2	DELEGACION Y ADMINISTRACION DE PROYECTOS
	2.1 Buscar las necesidades de la organización
	2.2 Correlacionar colaboradores potenciales
	2.3 Delegar progresivamente
UNIDAD 3	INDICADORES DE DESEMPEÑO
	3.1 Aplicación de Indicadores
	3.2 Balanced Scorecard
	3.3 Indicador Estratégico
UNIDAD 4	COMUNICACIÓN
	4.1 Comunicación corporativa.
	4.2 Comunicación Interna
	4.3 Comunicación externa
	4.4 Plan de comunicación interna.
CARGA HORARIOS	
DURACION	30 HORAS
ORIENTACIONES METODOLOGICAS DE ENSEÑANZA	
TECNICAS DE ENSEÑANZA	El presente plan de capacitación tiene una metodología tipo taller, donde el participante puede hacer uso de la plataforma virtual, libros, revistas, casos prácticos y para reforzar conocimientos cuestionarios.
RECURSOS DIDACTICOS	Computadora, programas office, libros, revistas, test, videos, proyector, marcadores