



Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

Liderazgo carismático como instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango

(Artículo Científico - Trabajo de Graduación)

María Isabel Ovalle Gramajo

Guatemala, octubre 2020

Liderazgo carismático como instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango

(Artículo Científico - Trabajo de Graduación)

María Isabel Ovalle Gramajo

Lic. Mario Javier Rivera Polanco
Lcda. Elsy Maricruz Barillas Divas

Guatemala, octubre 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de Gonzáles

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Mayra Jeanneth Cobar Arreola

Coordinadora

Guatemala, marzo de 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado “**Liderazgo Carismático como instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango**” y confirmo que respete derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de este Artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido

Atentamente,



María Isabel Ovalle Gramajo

Licenciatura en administración de empresas

Carné No.: 201402264



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

REF.: CCEE. LAE. 004-2020
SEDE QUETZALTENANGO

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 22 DE AGOSTO DEL 2020
ORDEN DE IMPRESIÓN

Tutor: Lic. Mario Javier Rivera Polanco
Revisora: Licda. Elsy Maricruz Barillas Divas
Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Artículo científico titulado: "Liderazgo carismático como instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango"

Presentada por: María Isabel Ovalle Gramajo

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 1 de junio 2019

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo científico titulado: **“Liderazgo Carismático como instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango”**, realizado por María Isabel Ovalle Gramajo, carné 201402264, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



Lic. Mario Javier Rivera Polanco
Colegiado Activo 10,749

Guatemala, 17 de septiembre de 2019

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

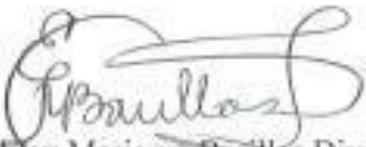
Estimados señores:

En relación al trabajo de Artículo Científico, titulado: **“Liderazgo carismático como instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango”**, realizado por María Isabel Ovalle Gramajo, carné No. 201402264, estudiante de la licenciatura en Administración de empresas; he procedido a revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo, establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,


Leda. Eley Maricruz Barillas Divas
Colegiado No. 059

Eley Maricruz Barillas Divas
LICENCIADA EN PSICOLOGIA
COLEGIADO No. 059

Dedicatoria

A Dios

Por darme la fortaleza, sabiduría y recursos para alcanzar esta meta importante en mi vida, por poner en mí el esfuerzo necesario y con ello culminar mi primera carrera.

A mi padre

Por ser siempre ese ejemplo profesional de lucha constante en el ámbito laboral y darme los recursos para llegar al alcance de esta meta, por creer en mí y apoyarme.

A mi madre

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores y la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, por creer en mí pero sobre todo por ese amor tan sincero y eterno que ha dado a mi vida y a mis hijos.

A mis hermanos

Edilio, Luisa, José y Alis, por ser personas tan ejemplares y enseñarme en todo momento que se debe de luchar con fe en Dios, por estar a mi lado y demostrarme en todo momento el amor hacia mi persona, a mi sobrino por ser tan especial y dar alegría a mi vida.

A mi familia mis

Mi esposo Alí, por estar a mi lado y ser un apoyo en mi vida, a hijos, por ser esas dos personitas tan especiales, por los momentos tan incomparables vividos a su lado.

A mis maestros

Que han formado parte de mi formación como profesional y demás familia que me ayudaron a lograr esta carrera.

Contenido

Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Metodología	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivo de investigación	2
1.3.1 Objetivo General	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	2
1.5 Sujeto de Investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	3
1.6.1 Temporal	4
1.6.2 Geográfico	4
1.7 Definición de la muestra	4
1.8 Definición de los instrumentos de investigación	4
1.9 Recolección de datos	5
1.10 Procesamiento y análisis de datos	5
Capítulo 2	6
Resultados	6
2.1 Presentación de resultados	6
Capítulo 3	22
Discusión	22
3.1 Extrapolación	22
3.2 Hallazgos y análisis general	23
3.3 Conclusiones	23

Referencias

24

Anexos

25

Lista de Graficas

Gráfica No. 1	6
Gráfica No. 2	6
Gráfica No. 3	7
Gráfica No. 4	7
Gráfica No. 5	8
Gráfica No. 6	8
Gráfica No. 7	9
Gráfica No. 8	9
Gráfica No. 9	10
Gráfica No. 10	10
Gráfica No. 11	11
Gráfica No. 12	11
Gráfica No. 13	12
Gráfica No. 14	12
Gráfica No. 15	13
Gráfica No. 16	13
Gráfica No. 17	14
Gráfica No. 18	14
Gráfica No. 19	15
Gráfica No. 20	15
Gráfica No. 21	16
Gráfica No. 22	16
Gráfica No. 23	17
Gráfica No. 24	17
Gráfica No. 25	18
Gráfica No. 26	18
Gráfica No. 27	19
Gráfica No. 28	19

Gráfica No. 29	20
Gráfica No. 30	20
Gráfica No. 31	21
Gráfica No. 32	21

Abstract

El presente artículo planteó una investigación referente al tema nombrado liderazgo carismático como instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango.

El propósito de dicho estudio fue describir los fenómenos que suceden en el liderazgo, analizar y verificar la teoría en base a los datos obtenidos, y determinar si el tipo de liderazgo que se maneja en dichas organizaciones motiva al personal aun siendo este distinto a lo referido en la teoría.

La primera variable que se investigó en el tema, fue liderazgo carismático, el cual conlleva aspectos importantes tales como, los rasgos de la personalidad que tiene un líder, los roles que cumplen los líderes y las nuevas teorías para aplicar un liderazgo carismático que motive y vincule al personal de manera fuerte con la misión y visión de la empresa formando seguidores y ya no colaboradores.

La segunda variable fue motivación, la cual va implicada en la anteriormente descrita, ya que un buen líder sabe motivar al personal para que ambos vayan y logren las metas y objetivos personales, grupales y finalmente organizacionales. Tomando en cuenta esto, dicha variable se analizó en base a los siguientes aspectos: teorías de la motivación, satisfacción, e incentivos, todo ello fue evaluado en trabajadores del ámbito laboral bajo gerencia.

Se tomaron en cuenta datos característicos acerca de las organizaciones no gubernamentales, como su responsabilidad social empresarial, sus metas y objetivos, principios y valores de la organización y el fin de la organización, porque se considera que para ejercer un liderazgo y motivación no basta con plasmar objetivos y metas ante los trabajadores sino cumplir con las obligaciones y filosofía que como empresa se tienen.

Introducción

El presente estudio se realiza en base a tema de liderazgo carismático, en donde se evalúa si éste es un instrumento que ayuda a mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en el departamento de Quetzaltenango.

En el capítulo primero de metodología, se describen los aspectos fundamentales que fueron la causa para realizar la investigación, se define el tipo de organización la cual será el sujeto de estudio, los métodos utilizados para obtener con ello el procesamiento y análisis de datos.

En el capítulo segundo se presentan los resultados obtenidos de la investigación, ésta parte se constituye como el centro del trabajo de campo el cual contiene gráficos, cuadros y/o esquemas que seguidamente ayuden a plasmar los resultados.

En el capítulo tercero se desarrolla una redacción explicativa realizada por el investigador, la cual conlleva una extrapolación de datos, así mismo es en donde el investigador concluye para comprobar si se lograron los objetivos planteados en la investigación.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

Las Organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango, tienen la finalidad de ayudar a las personas, a través de planes de trabajo o proyectos especializados para su desarrollo, es importante entonces acá que cada trabajador se sienta motivado para realizar el cumplimiento de estas acciones y esto se crea por medio del liderazgo.

Según la (ONU, 1945)

El universo de las organizaciones no gubernamentales lo conforman un grupo muy diverso de organizaciones que se dedican a amplias actividades y se encuentran en diferentes partes del mundo. Algunas pueden tener carácter benéfico, mientras que otras se basan en privilegios de fines sociales, y otras pueden ser de fines religiosos o de otra índole. Las organizaciones no gubernamentales son aquellas que no tienen fin de lucro, donde en algunos casos obtienen financiamiento de individuos o empresas particulares.

Según (Achua, 2011)

El liderazgo carismático, es un instrumento que se emplea en las empresas para influenciar a los trabajadores con el fin de que actúen de cierta manera, la motivación es un factor que forma parte del liderazgo y va implicada en las conductas del seguidor, un seguidor motivado hará que la influencia hacia el trabajo deseado sea positivo.

1.2 Pregunta de investigación

Es por ello que surge la siguiente interrogante: ¿Es el liderazgo carismático un instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar si el liderazgo carismático es un instrumento para mejorar la motivación del personal en las organizaciones no gubernamentales en Quetzaltenango.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar si las características del liderazgo carismático se aplican en las ONG
- Verificar las estrategias de motivación que aplican las ONG

1.4 Definición del tipo de investigación

La investigación que se realizará será de tipo descriptiva, razón por la cual, el planteamiento de objetivos basta; no siendo necesario por causa de ello, la definición de variables dependientes e independientes, ni la propuesta de una hipótesis.

El libro de (Martínez, 2017)

Utilizado como guía de elaboración del artículo, la investigación descriptiva nace como resultado de una investigación exploratoria, la cual exige un nuevo abordaje siendo éste un nuevo estudio. Dicha investigación se enfoca en realizar un registro general de situación, en el cual, el interés primordial no gira en torno de averiguar o establecer la causa de los fenómenos, sino simplemente en generar una bitácora que relate con detalle técnico el suceso o fenómeno investigado.

De igual forma el mismo autor afirma que, en éste tipo de investigación no existe inquietud la de explicar o determinar causas, sino solamente registrar con detenimiento el desarrollo de los fenómenos o problemas de estudio.

1.5 Sujeto de investigación

Se tomarán como sujetos de estudio las organizaciones no gubernamentales inscritas y establecidas en la cabecera de Quetzaltenango, encontradas en el directorio de la página Guatemala.com. No se tomarán en cuenta las organizaciones con localización en los municipios del departamento.

1.6 Alcance de la investigación

A continuación se detalla el alcance temporal y geográfico de la investigación, se describe un cronograma con fechas en semanas para determinar el uso del tiempo que conllevó realizar la investigación de igual forma se especifica el área en donde se encuentran los sujetos de estudios los cuales respaldan la investigación realizada.

1.6.1 Alcance temporal

Fase	Descripción	Tiempo	Fecha límite de finalización
1	Asignación de asesores	Ocho semanas	27 de octubre 2018
2	Metodología	Ocho semanas	19 de enero 2019
3	Presentación de resultados	Tres semanas	09 de febrero 2019
4	Discusión y análisis de resultados	Dos semanas	23 de febrero 2019
5	Elaboración documento final	Dos semanas	2 de marzo 2019
6	Revisión final y dictamen (asesoría)	Una semana	09 de marzo 2019
7	Revisión estilo	Cinco semanas	13 de abril 2019

1.6.2 Alcance geográfico

La investigación se realizará en Guatemala en el departamento de Quetzaltenango, dentro de su cabecera.

1.7 Definición de la muestra

Se analizará el universo de organizaciones no gubernamentales, con localización en Quetzaltenango, las 20 se extrajeron del directorio de la página Guatemala.com, de donde se obtuvo la información sobre cada organización. (Guatemala.com, 2019)

1.8 Definir instrumentos de investigación

Según (Sampieri, 2016)

Las entrevistas implican que una persona calificada aplica el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las

preguntas a cada sujeto y anota las respuestas. La entrevista estructurada tiene como objetivo obtener datos relevantes, para averiguar hechos, fenómenos o situaciones sociales. El arte de la entrevista en el campo de la investigación consiste, en última instancia, en lograr respuestas válidas y fiables, acerca de aquello que se quiere conocer.

1.9 Recolección de datos

Día	Fecha	Personas	Encuesta Gerencial	Encuesta Laboral
1	19-11-2018	5	3	2
2	20-11-2018	5	2	3
3	21-11-2018	5	1	4
4	22-11-2018	5	4	1

1.10 Procesamiento y análisis de datos

Se encuestaron veinte personas en total, siendo de éstas, diez personas con un puesto en gerencia y diez con un puesto laboral debajo de gerencia. La recolección de datos se realizó en una semana como anteriormente se detalló.

Se tomaron en cuenta organizaciones y empresas de diferente índole, con el propósito de hacer la prueba piloto para el análisis de resultados y extrapolación de datos.

Para la recolección de datos se elaboraron las encuestas en un formato digital, el cual fue enviado y transmitido a los sujetos de estudio, se realizaron dos tipos de encuesta, siendo la primera dirigida a gerencia y la segunda al ámbito laboral bajo gerencia, con el propósito de analizar el liderazgo que manejan las empresas y de igual manera, ver si éste motiva al trabajador.

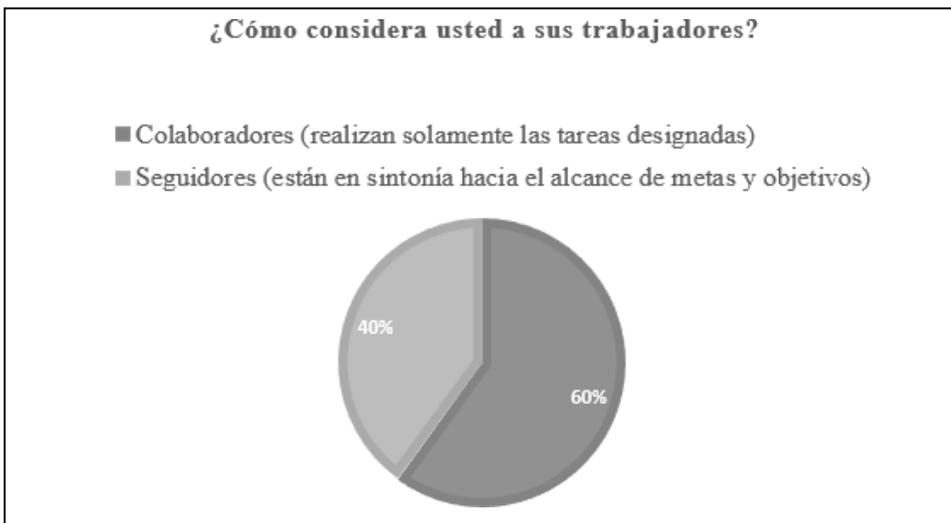
Capítulo 2

Resultados

2.1 Presentación de resultados

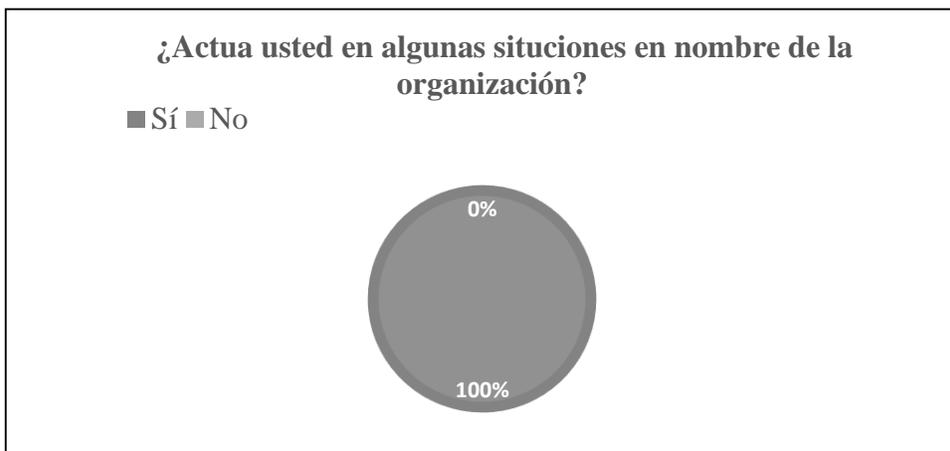
A continuación se presentan las gráficas de los resultados obtenidos en la encuesta gerencial

Gráfica 1



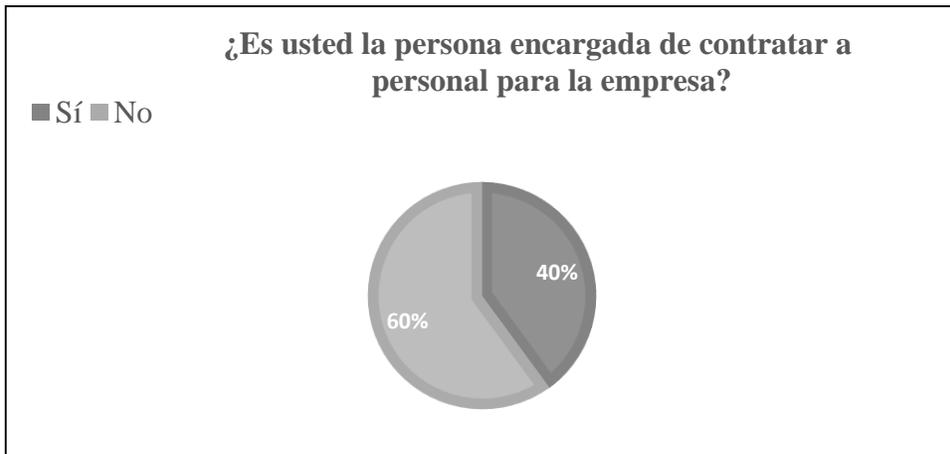
Fuente: elaboración propia, noviembre 2018.

Gráfica 2



Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 3



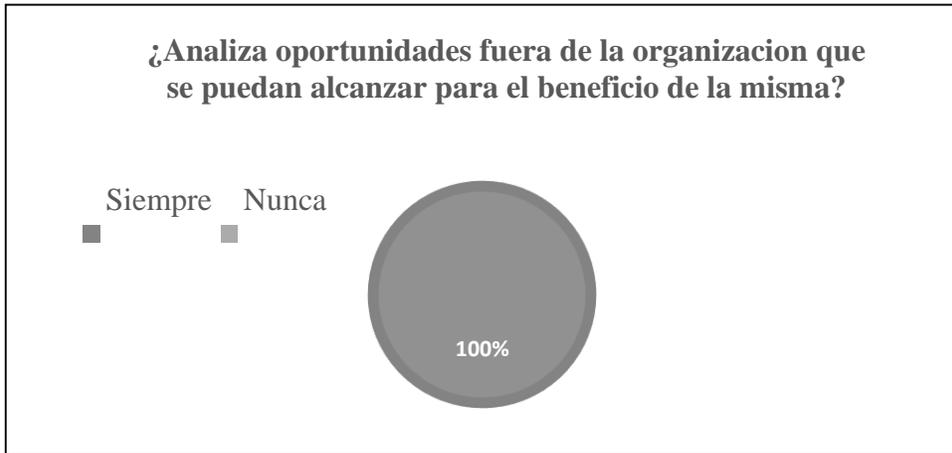
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018

Gráfica 4



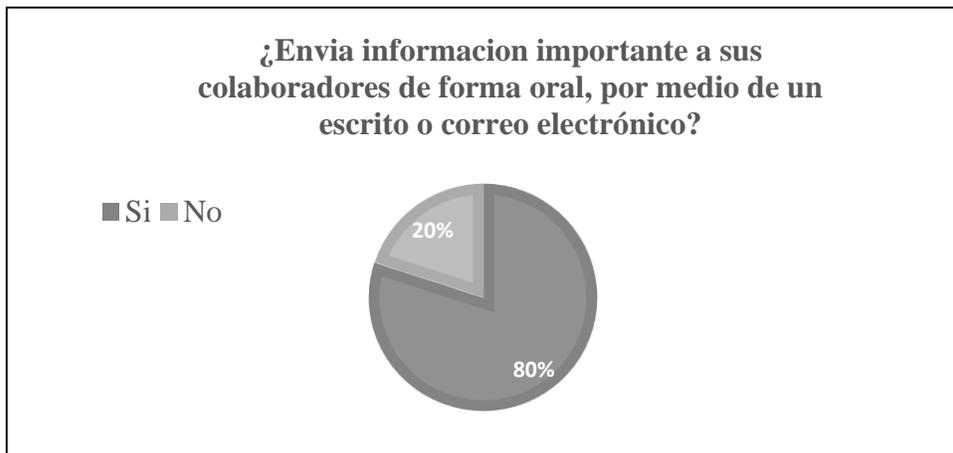
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 5



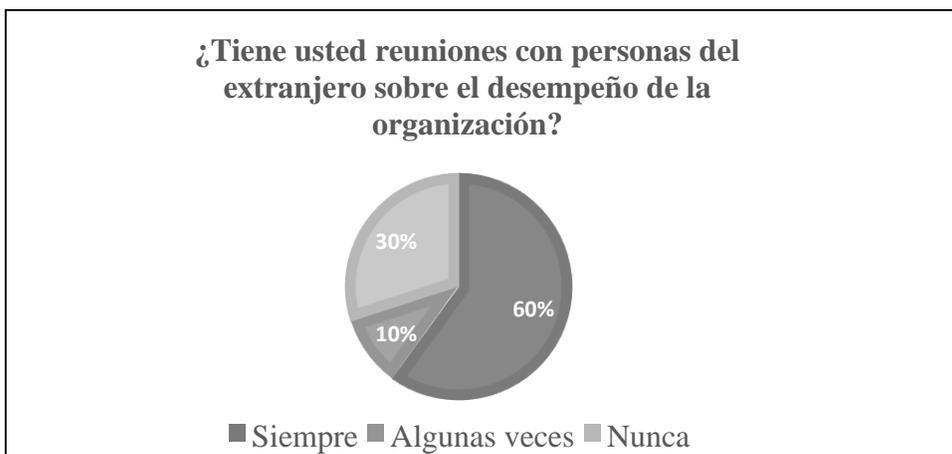
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 6



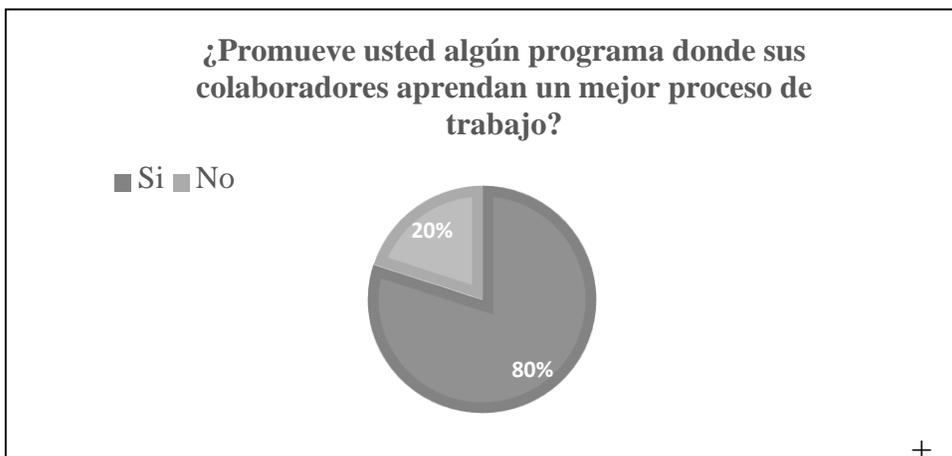
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 7



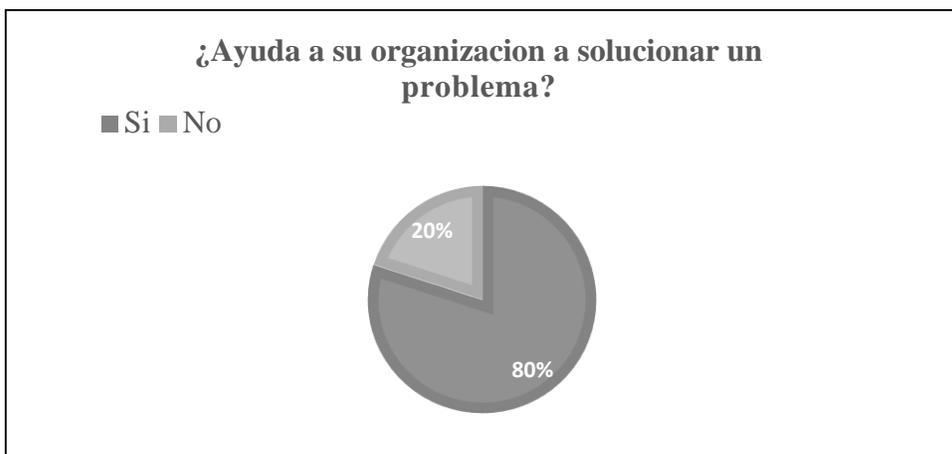
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 8



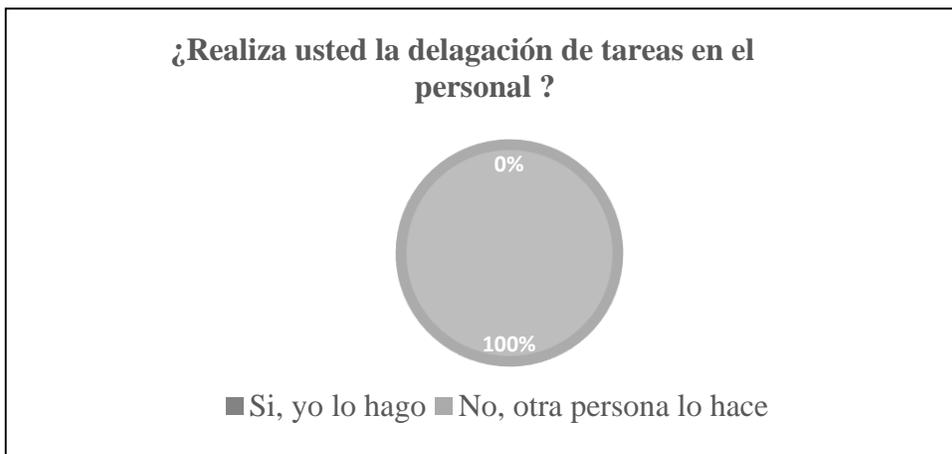
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 9



Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 10



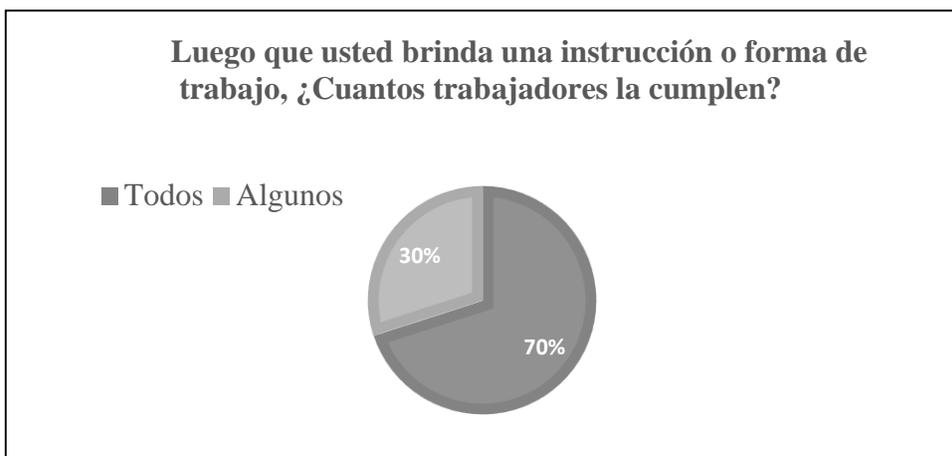
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 11



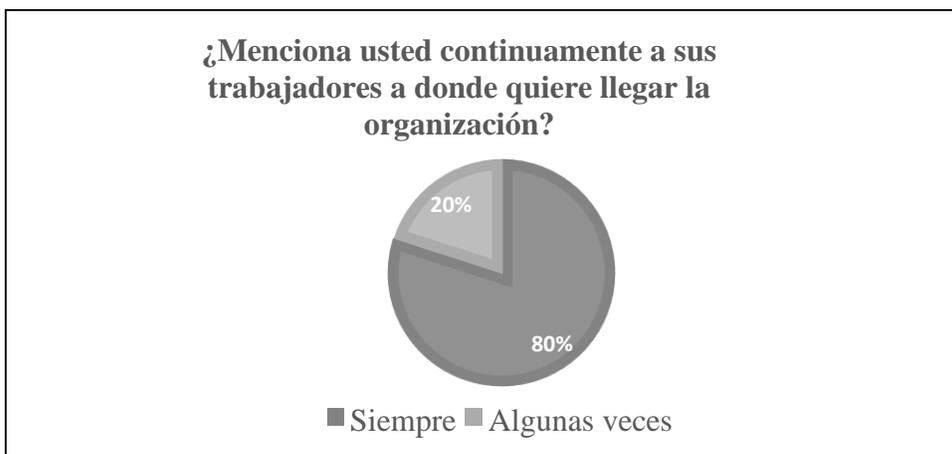
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 12



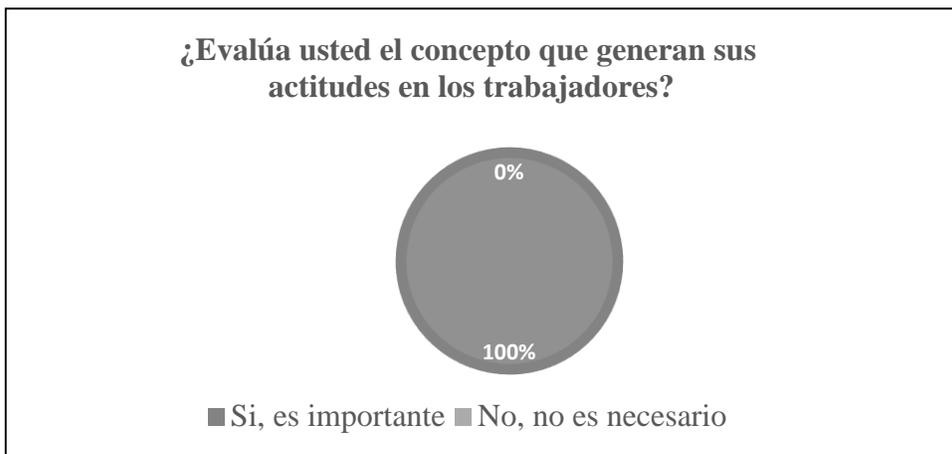
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 13



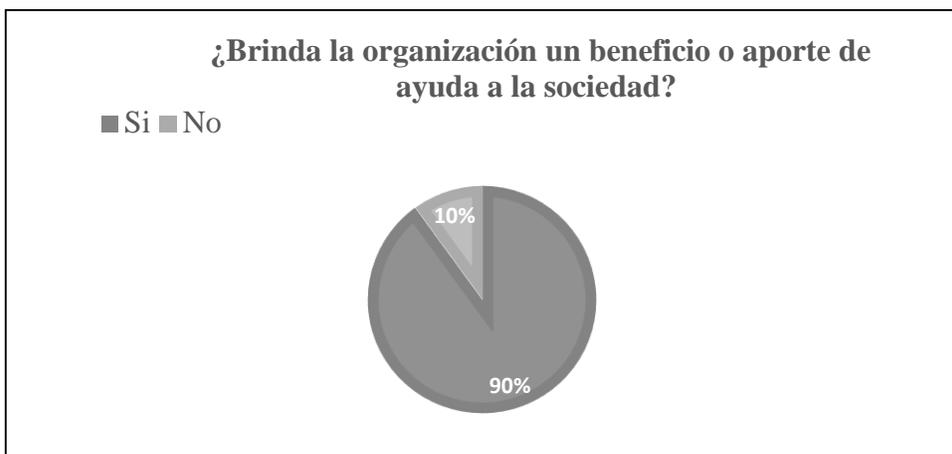
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 14



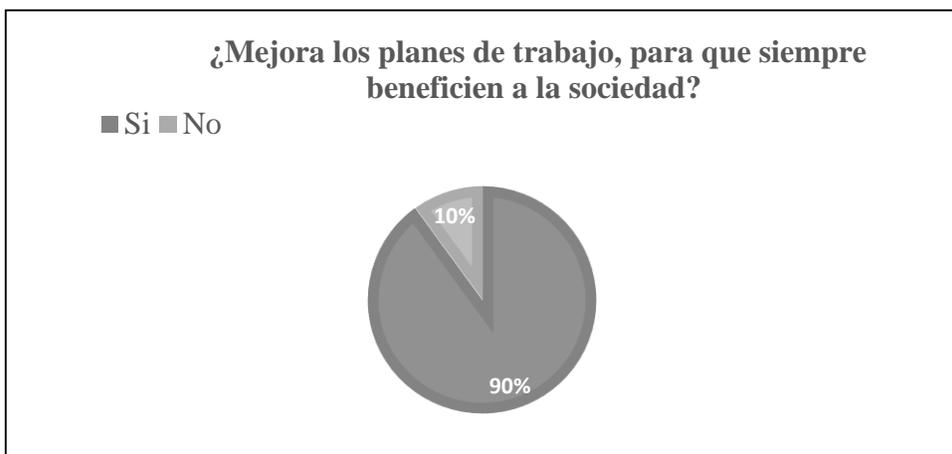
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 15



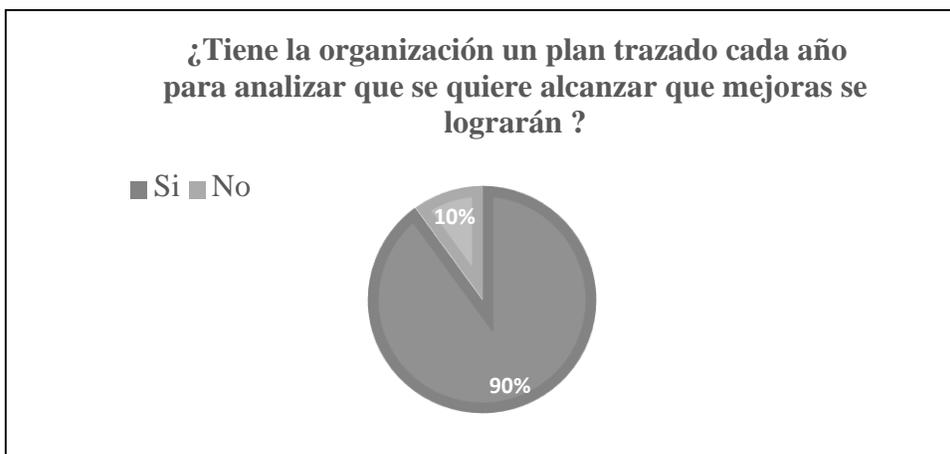
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 16



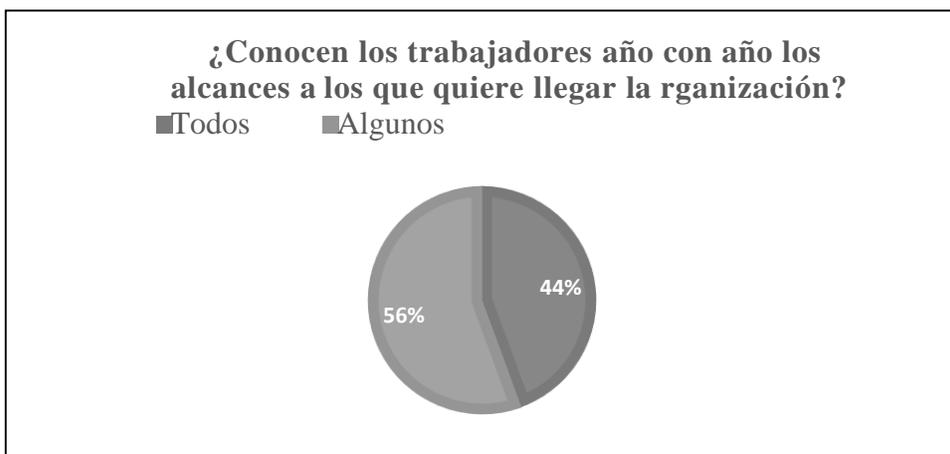
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 17



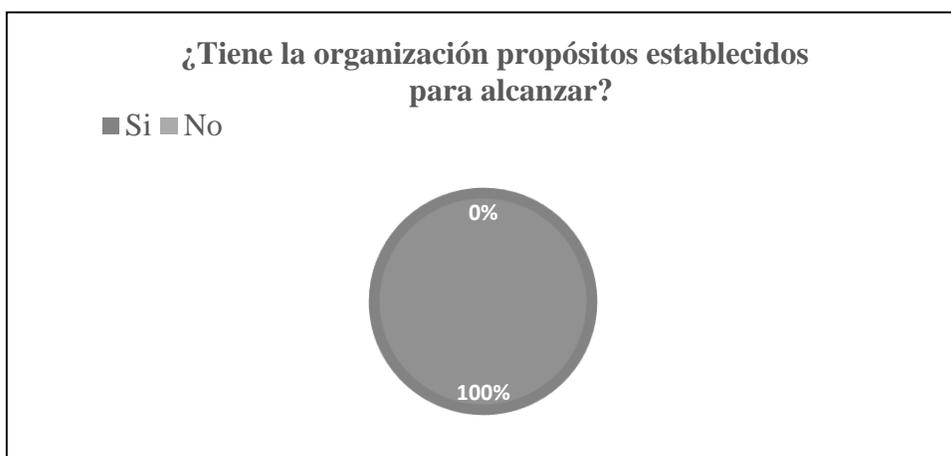
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 18



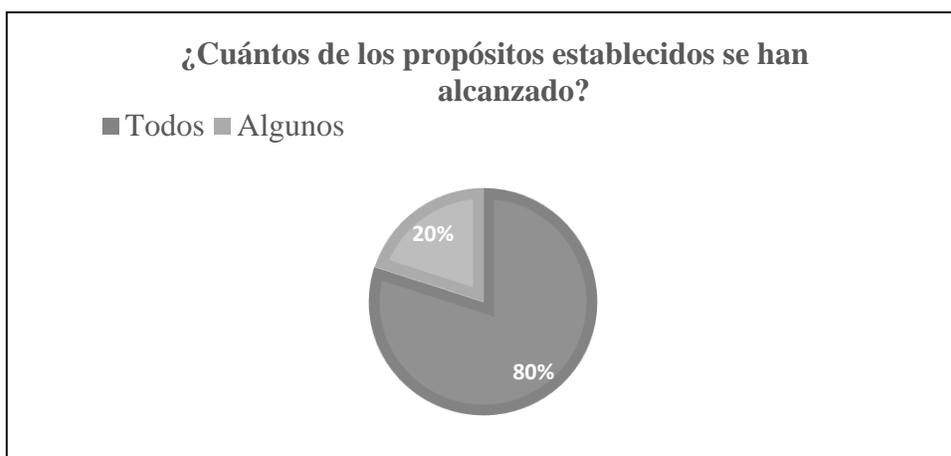
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 19



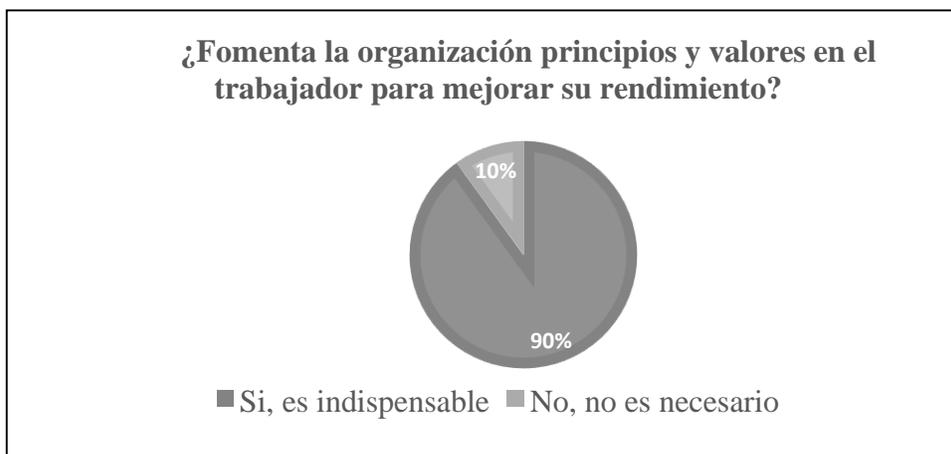
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 20



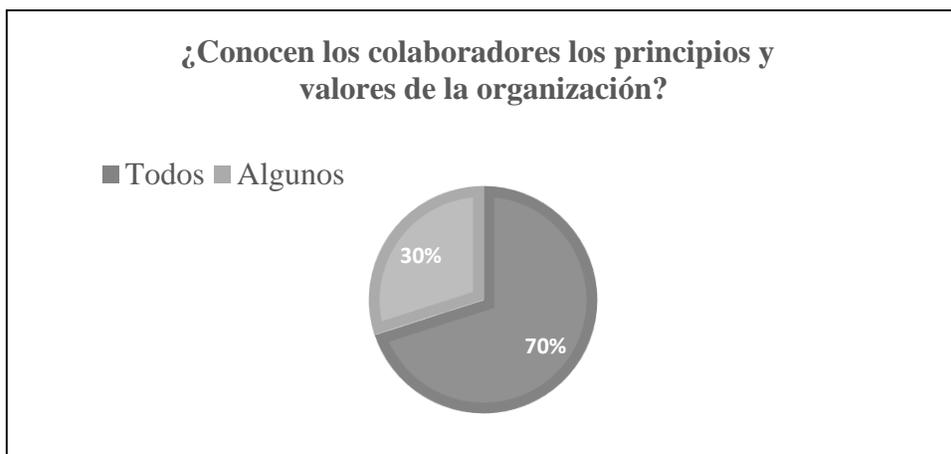
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 21



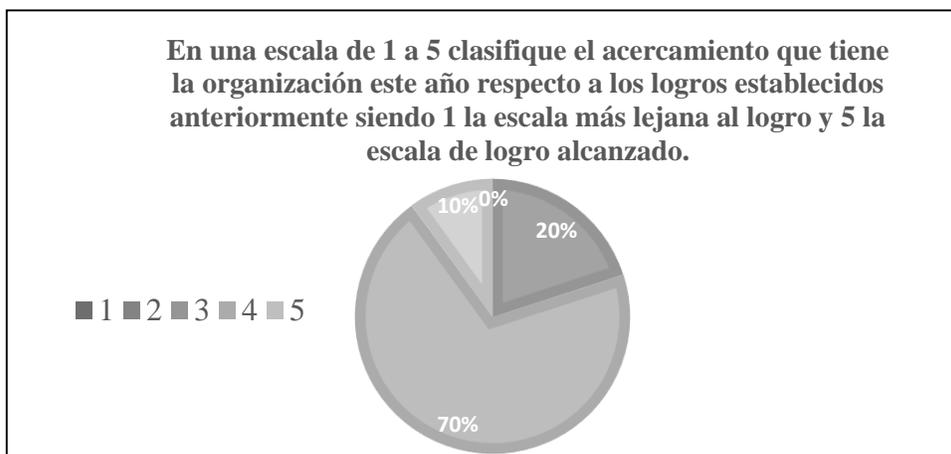
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 22



Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 23



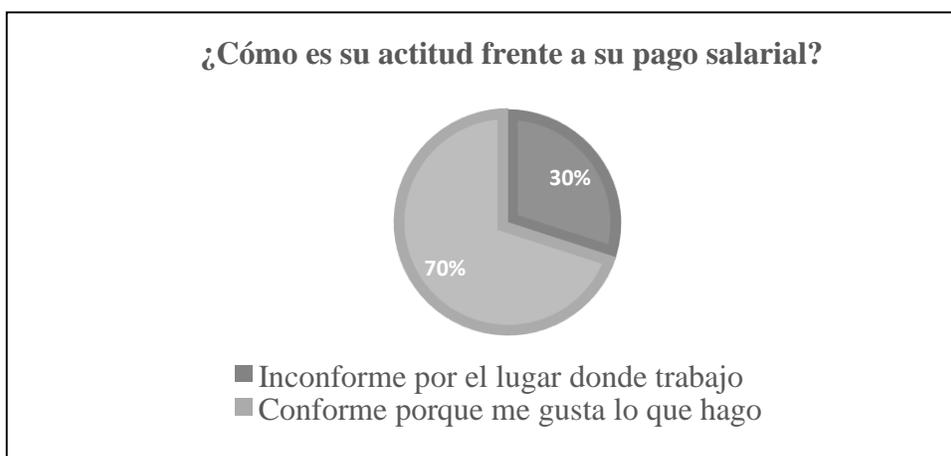
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 24



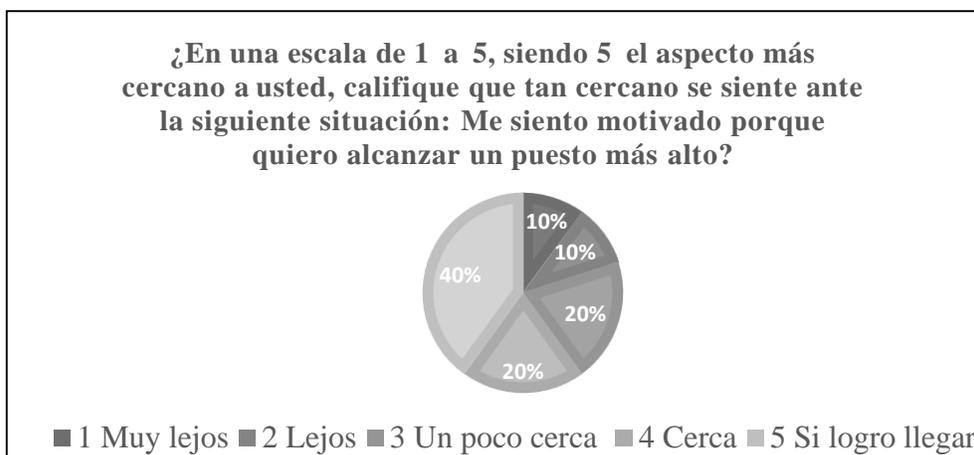
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 25



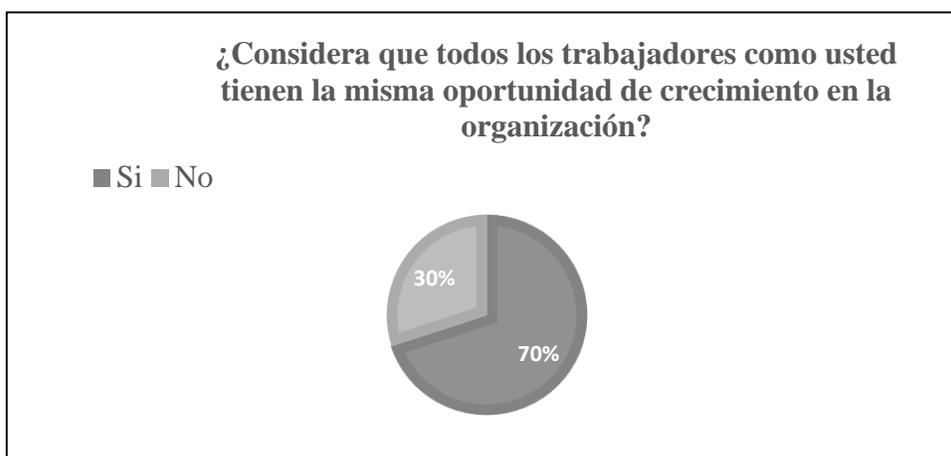
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 26



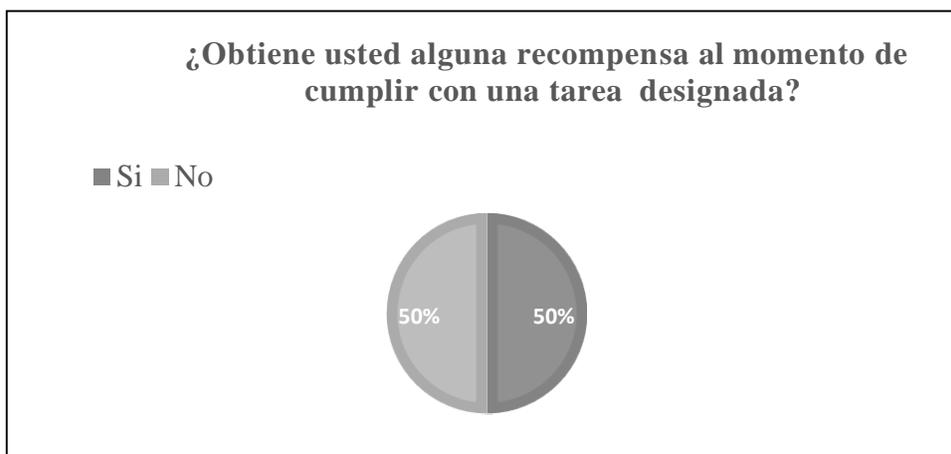
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 27



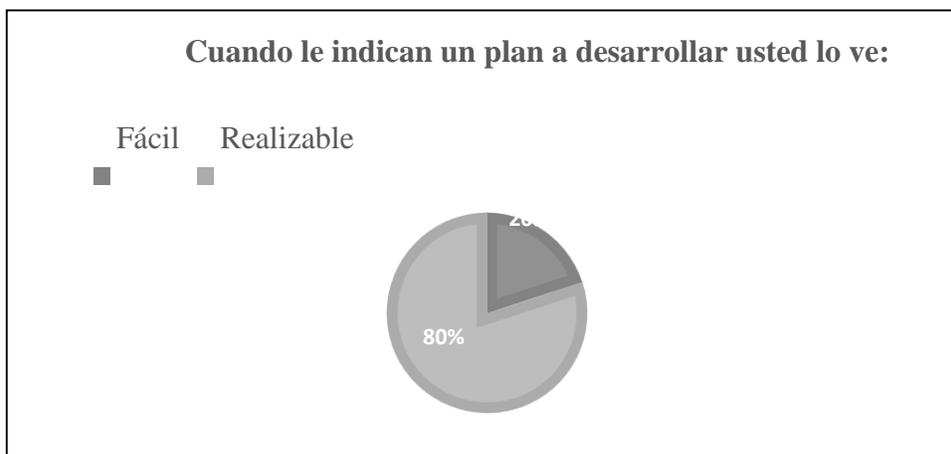
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 28



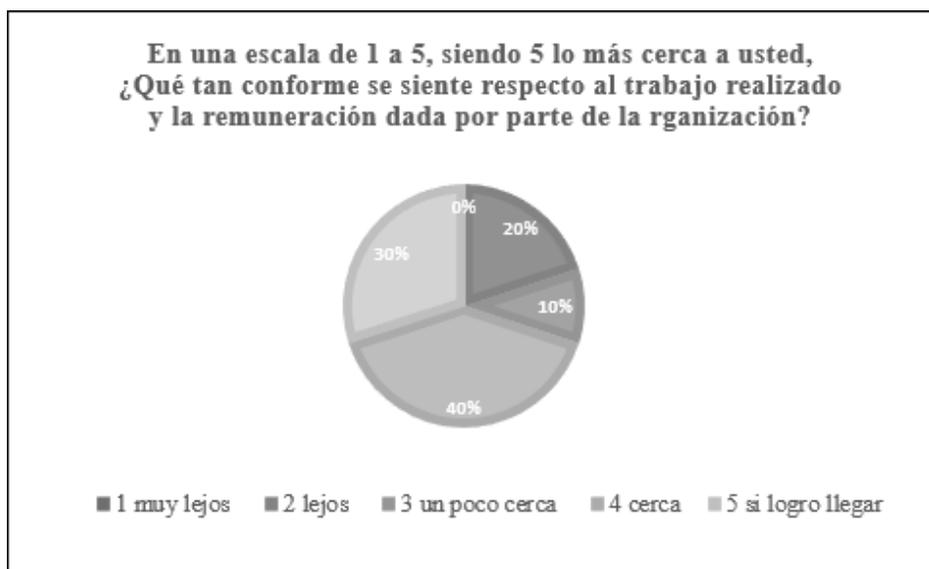
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 29



Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 30



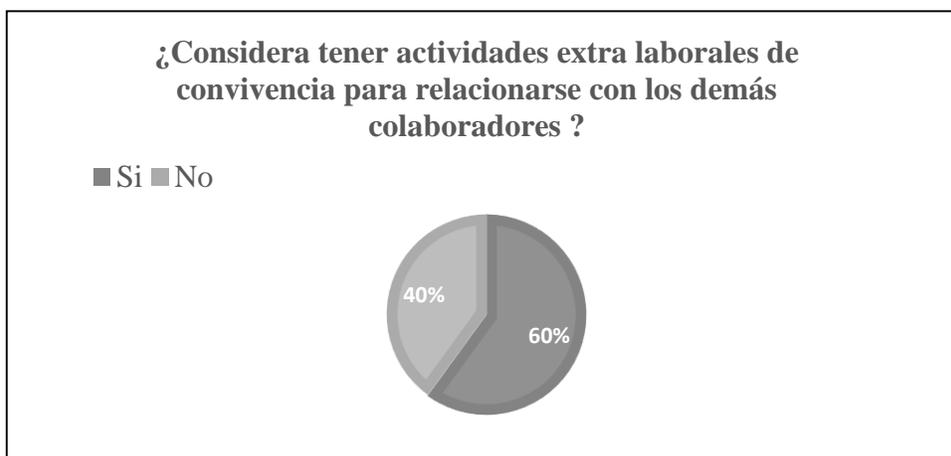
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 31



Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 32



Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Capítulo 3

Discusión

3.1 Extrapolación

El liderazgo carismático, que según el autor de referencia Lussier y Achua (Achua, 2011) menciona, nace a través de situaciones que conllevan a que el líder manifieste sentimientos que así mismo causen en los seguidores aspectos tales como: confianza y vinculación, los cuales son difíciles de lograr con otro tipo de relación. Según el resultado existen líderes gerenciales que cumplen con unos roles, sin embargo existen otros que aunque no los cumplan ejercen liderazgo, lo que conlleva a que ambos líderes tienen competencias para ejercer un liderazgo carismático aunque tengan ambas características distintas a lo afirmante en la teoría.

Sobre los aspectos que conllevan a la primera variable, el ejercicio de liderazgo y motivación, se ve reflejado en que no todos los trabajadores que se encuentran en un nivel operativo son motivados bajo la misma teoría. Se encontraron dos teorías, la jerarquía de Maslow y la teoría de equidad, también se observó que aunque sea diferente el estilo de motivación, ambos tipos de trabajadores reconocen y siguen a su líder.

El autor (Maxwell, 2006)

Describe en su libro de las 21 leyes irrefutables del liderazgo que cuando un verdadero líder habla la gente escucha, se visualizó que un 90% sí percibe motivación al momento de realizar una tarea sin embargo existe ese 10% que quizá no percibe la motivación igual al resto, sin embargo esto no indica que el colaborador no realiza las tareas, sino que aunque no siente la motivación por parte del gerente hace lo que debe de hacer.

3.2 Hallazgos y análisis general

- El liderazgo carismático podrá darse y aplicarse a una misión y visión articulada, pero también a empresas en donde no se tracen planes sobre logros.
- Existen trabajadores que aunque no se les motive bajo alguna teoría, cumplirán con el trabajo requerido.
- Aunque la teoría afirma que sin un buen liderazgo no hay crecimiento, se ven datos plasmados de empresas alcanzando las metas y objetivos sin un liderazgo atractivo, pero que sí tiene a personal comprometido a trabajar por la organización.
- Se encontró vinculada la teoría de la equidad, sin embargo no todos los trabajadores perciben tener la misma oportunidad de crecimiento en la organización.

3.3 Conclusiones

- El liderazgo carismático sí puede ser un instrumento para mejorar la motivación y no solo en empresas donde vinculen al seguidor con las metas y objetivos de la organización, también en donde se tengan colaboradores comprometidos con el trabajo a realizar motivados por su interés propio o con alguna teoría que cause influencia positiva.
- Se analizó que algunas empresas cumplen con las características del liderazgo carismático, a través de los rasgos y aptitudes al interactuar con su personal, y también existen otras que aunque no cuentan con las características dadas por el autor, influyen en los trabajadores para que éstos estén en sintonía con lo que requiere la organización.
- Finalmente respecto a las estrategias de motivación, las empresas manifestaron guiarse por dos teorías, las cuales fueron la teoría de jerarquía de Maslow y la teoría de equidad. Es relevante analizar que se tiene personal al que le gustaría ser motivado que significativamente es poco pero no deja de ser importante ya que aunque se ve manifiesta la aplicación de teorías no todos los colaboradores perciben dicho aspecto en su trabajo.

Referencias

Bibliográficas

1. Achua, L. y. (2011). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* . Col. Cruz manca santa fe : International thomson editores.
2. Martínez, J. (2017). *Dinámica de la investigación*. Guatemala: AMC.
3. Maxwell, J. C. (2006). *21 leyes irrefutables del liderazgo* . Estados Unidos : Lider Latino
4. Sampieri. (2016). *Metodología de la investigación*.

Digitales

5. ONU. (20 de 10 de 1945). *Organización de las Naciones Unidas*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas :
https://www.google.com.gt/search?q=onu&rlz=1C1CHBF_esGT807GT807&oq=onu&aq s=chrome..69i57j0l5.652j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8
6. Guatemala.com. (2019). *Guatemala.com*. Obtenido de www.guatemala.com

Anexos

Anexo 1

Universo

La población se detalla a continuación en base a las empresas no gubernamentales existentes en el área de Quetzaltenango.

- Amudic
- Ceipa
- Aidos
- Fundal
- Edelac
- Nueva asociación acrópolis xela
- Caesa
- Fundabien
- Codecot
- Pies de occidente
- Remar
- Aldeas infantiles
- Proyecto Miriam
- Ayuvi
- Elisa Molina de Estall
- Agua de pueblo
- Fundap
- El refugio
- Primeros pasos
- Nuevos horizontes

Anexo 2

Temas y Subtemas de contenido

Tabla de contenido	Temas	Subtemas
Liderazgo	1. Líder	1.1 Rasgos del liderazgo
		1.2 Roles del liderazgo
		1.3 Liderazgo carismático
	2. Motivación	2.1 Teorías de la motivación
		2.2 Satisfacción
		2.3 Incentivos
Tabla de contenido	Temas	Subtemas
ONG	3. Organizaciones no gubernamentales	3.1 Responsabilidad social empresarial
		3.2 Metas
		3.3 Objetivos
		4.2 Principios y Valores de la organización
		4.3 Fin de la organización

Anexo 3

Operacionalización de Variables

Cuadro para empezar a realizar las preguntas:

Operacionalización de Variables			
Variable 1	Indicadores (contenido del marco teórico) Temas, subtemas y subtemas de los subtemas	Subtemas de Subtemas	Pregunta que puede realizarse, una por cada tema y subtema
Liderazgo			<p>¿Cómo considera a sus trabajadores?</p> <ul style="list-style-type: none"> -Colaboradores (realizan solamente las tareas designadas) -Seguidores (están en sintonía hacia el alcance de metas y objetivos)
	Rasgos	Características distintivas de la persona.	<p>Subraye una opción, con la que mayormente se identifica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Es una persona abierta, le gusta conocer personas nuevas y está dispuesto a confrontar a los demás -Es una persona afectuosa, con quien es fácil convivir y es digno de confianza, compasivo, gentil y amable. -Es una persona que siempre posee autocontrol con sus emociones, siempre está relajado seguro y positivo. -Es una persona responsable y digna de confianza, se caracteriza por estar dispuesto al trabajo arduo y a dedicar trabajo y

			<p>esfuerzo adicional.</p> <p>-Es una persona inconforme, poco convencional le gusta el cambio e intentar cosas nuevas.</p>
	Roles	<p>Interpersonales</p> <p>-Representante</p> <p>-Líder</p> <p>-Enlace</p>	<p>-¿Actúa en algunas situaciones en nombre de la organización?</p> <p>-Sí -No</p> <p>-¿Es usted la persona encargada de contratar a personal para la empresa?</p> <p>-Sí -No</p> <p>-¿Asiste a reuniones en donde se discutan acuerdos de beneficios a la organización?</p> <p>-Sí -No</p>
		<p>Informativos</p> <p>-Monitor</p> <p>-Difusor</p> <p>-Portavoz</p>	<p>-¿Analiza oportunidades fuera de la organización que se puedan alcanzar para el beneficio de ésta?</p> <p>-Siempre</p> <p>-Nunca</p> <p>-¿Envía información importante a sus colaboradores por medio de forma oral, escrita o correo electrónico?</p> <p>-Sí -No</p> <p>-¿Tiene usted reuniones con personas del extranjero sobre el desempeño de la organización?</p> <p>-Siempre</p> <p>-Algunas veces</p> <p>-Nunca</p>

		<p>De decisión</p> <p>-Emprendedor</p> <p>-Gestor de problemas</p> <p>-Quien asigna los recursos</p> <p>-Negociador</p>	<p>-¿Promueve usted algún programa donde sus colaboradores aprendan un mejor proceso de trabajo?</p> <p>-Sí -No</p> <p>-¿Ayuda a su organización a solucionar un problema?</p> <p>-Sí, yo lo hago</p> <p>-No, existe otra persona encargada</p> <p>-¿Realiza ud la delegación de tareas en el personal?</p> <p>-Sí, yo lo hago</p> <p>-No, existe otra persona encargada</p> <p>-¿Implementa ud mejoras de negocios con sus proveedores?</p> <p>-Sí -No</p>
	Liderazgo Carismático	<p>Obtiene una atracción personal vigorosa de los seguidores</p>	<p>Luego de que usted brinde una instrucción o forma de trabajo cuantos trabajadores la cumplen</p> <p>-Todos</p> <p>-Algunos</p> <p>-Ninguno</p>
		<p>Articula una visión atractiva y revocadora</p>	<p>¿Menciona usted continuamente a sus colaboradores a dónde quiere llegar la organización?</p> <p>-Siempre</p> <p>-Algunas veces</p> <p>-Nunca</p>
		<p>Mejora las concepciones</p>	<p>¿Evalúa usted el concepto que generan sus actitudes en los trabajadores?</p>

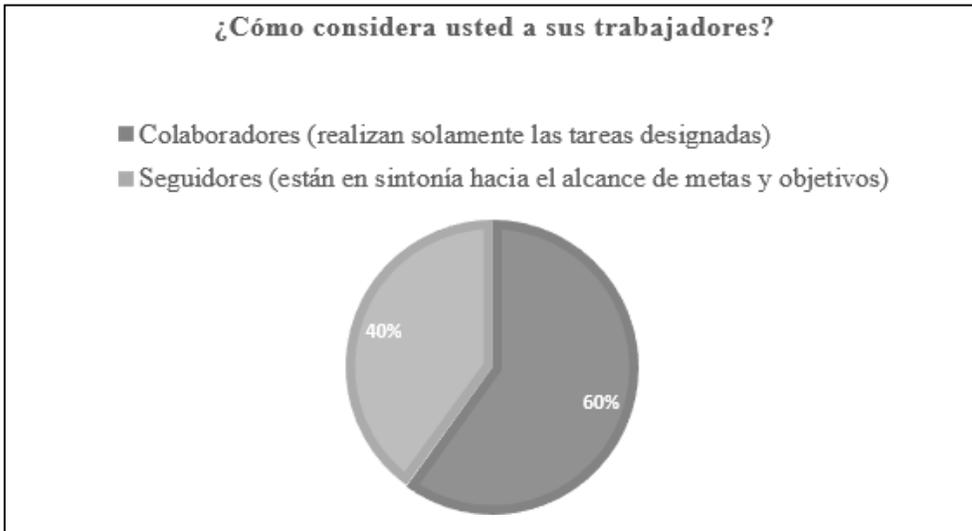
		personales de los seguidores	-Sí, es importante -No es necesario																				
Motivación	Teorías de la motivación	Teoría de la jerarquía de las necesidades	Seleccione la opción que más se acerque a su situación económica -Termina el mes sin dinero. -Termina el mes y logra ahorrar.																				
		Teoría de los dos factores	¿Cómo es su actitud frente a su pago salarial? -Inconforme por el lugar en donde trabajo. -Conforme porque me gusta lo que hago.																				
		Teoría de las necesidades adquiridas	En una escala de 1 a 10 califique que tan cercano se siente ante las siguientes situaciones siendo 10 el aspecto más cercano -Me siento motivado porque quiero alcanzar un puesto más alto <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> -Me motiva pensar en llegar a ser jefe	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10														
		Teoría de la equidad	¿Considera que todos los colaboradores como usted tienen la misma oportunidad de crecimiento en la organización? Sí No																				
		Teoría de las expectativas	¿Obtiene usted una recompensa al momento de cumplir con una tarea asignada? -Sí -No																				
		Teoría del establecimiento de metas	Cuando le indican un plan a desarrollar ud lo ve: -Difícil -Realizable																				

			-Fácil											
	Satisfacción	Será el grado de conformidad de la persona respecto al trabajo desarrollado	En una escala de 1 a 10, ¿Qué tan conforme se siente respecto al trabajo realizado y la remuneración dada por parte de la organización? <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
	Incentivos	Remuneración sobre logros o desempeños realizados o para lograr que se realicen	¿Le gusta que su jefe lo felicite al momento de terminar una tarea? ¿Quisiera tener actividades extra laborales de convivencia para relacionarse con los demás colaboradores?											
ONGS	RSE	Es la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social	¿Brinda la organización un beneficio o aporte a la sociedad? -Sí -No ¿Mejora los planes para ayudar a la sociedad? -Sí -No											
	Metas	Los parámetros y alcances que se establezcan a fin de crecer	¿Tiene la organización un plan trazado a cada año para analizar que se quiere alcanzar o que mejoras se lograrán? -Sí es indispensable -No es necesario ¿Conocen los trabajadores año con año los alcances a los que quiere llegar la organización? -Todos -Algunos -Ninguno											
	Objetivos	Definen el	¿Tiene la organización establecidos											

		propósito de la empresa	<p>propósitos a alcanzar?</p> <p>-Sí -No</p> <p>¿Cuántos de los propósitos establecidos se han alcanzado?</p> <p>-Todos</p> <p>-Algunos</p> <p>-Ninguno</p>															
	Principios y Valores	Son cualidades y características que identifican a la empresa como buena empresa	<p>¿Fomenta la organización principios y valores en el trabajador para mejorar su rendimiento?</p> <p>-Sí es indispensable -No es necesario</p> <p>¿Conocen los colaboradores los principios y valores de la organización?</p> <p>-Sí -No</p>															
	Fin de la organización	Es el punto al que la empresa define llegar y lograr al terminar un periodo	<p>En una escala de 1 a 10 califique el acercamiento que tiene la organización este año, respecto a los logros establecidos</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									

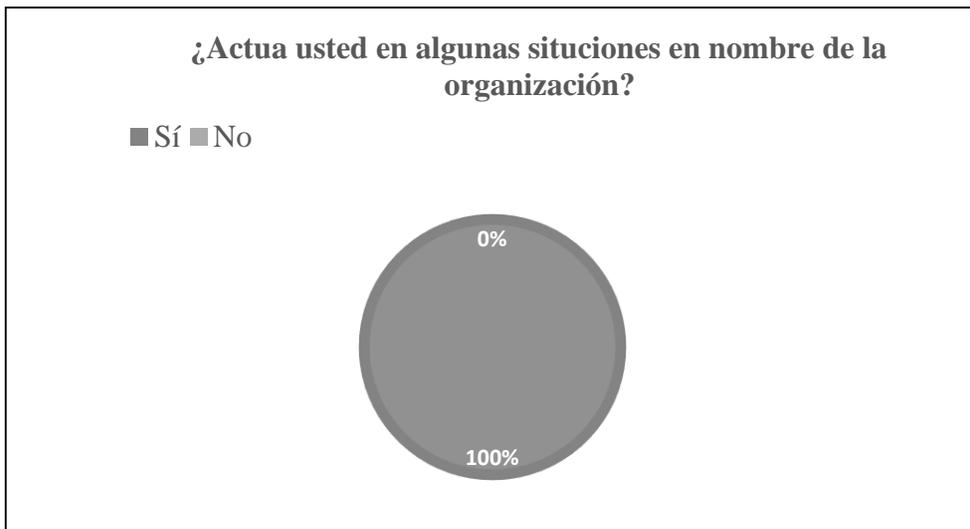
Anexo 4

Gráfica 1.



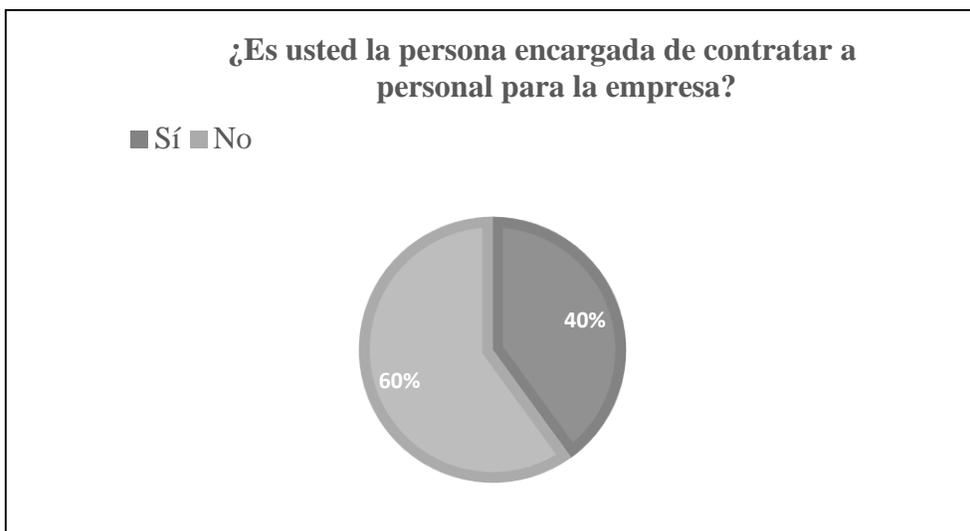
Fuente: elaboración propia, noviembre 2018.

Gráfica 2.



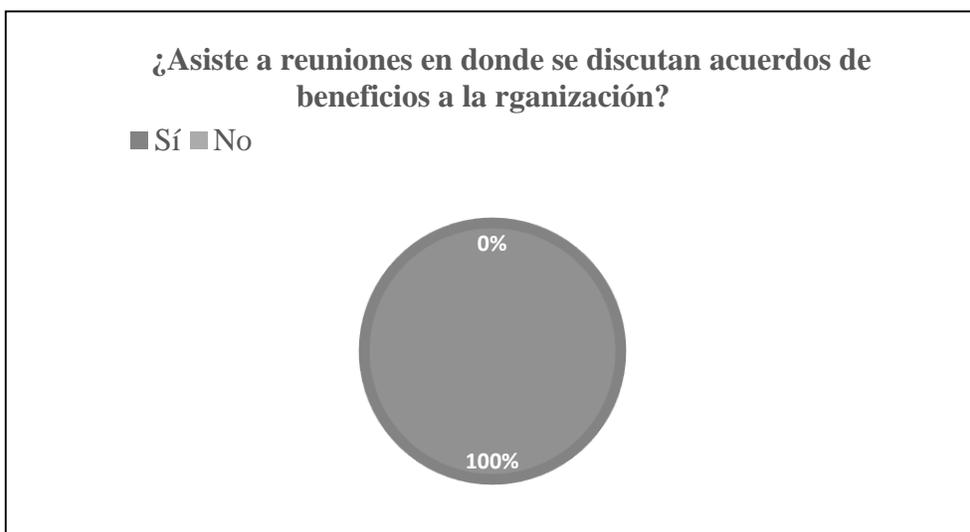
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 3



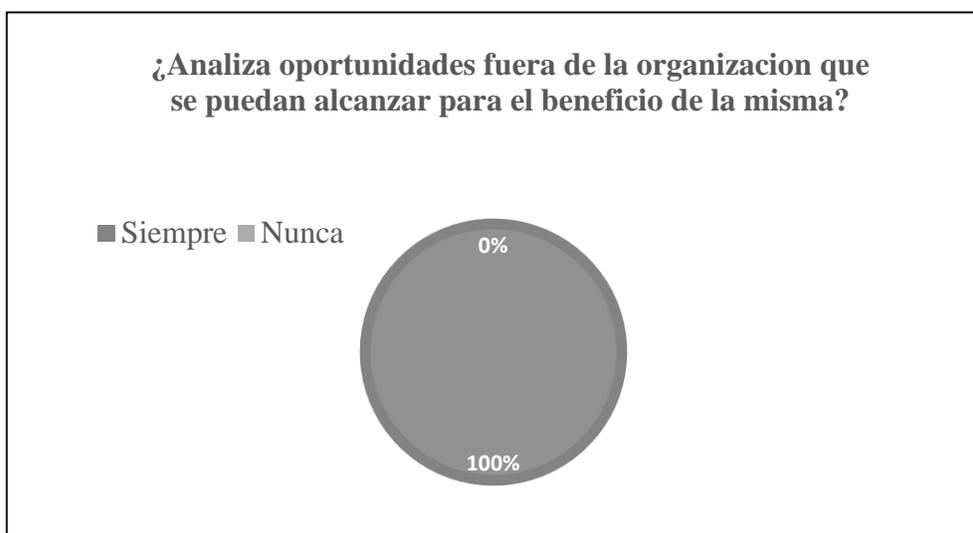
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018

Gráfica 4



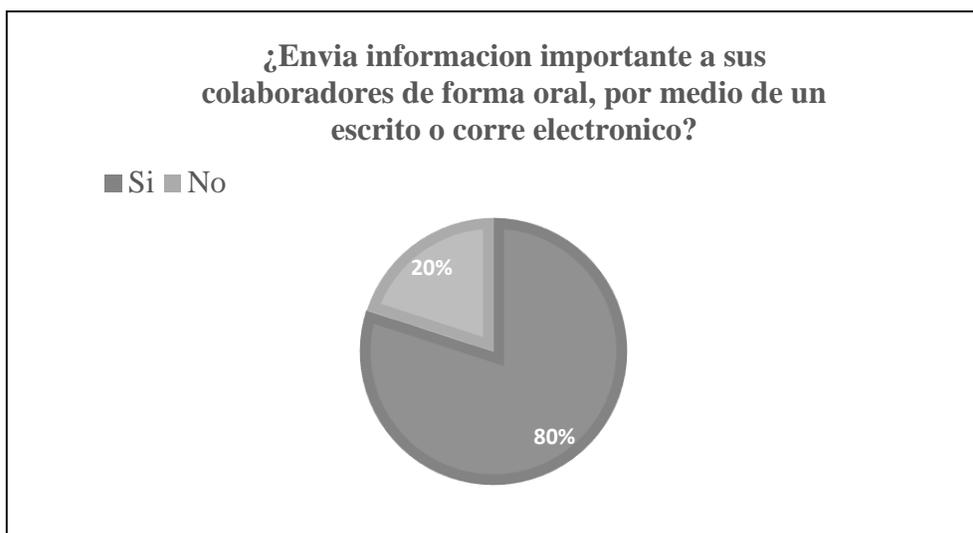
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 5



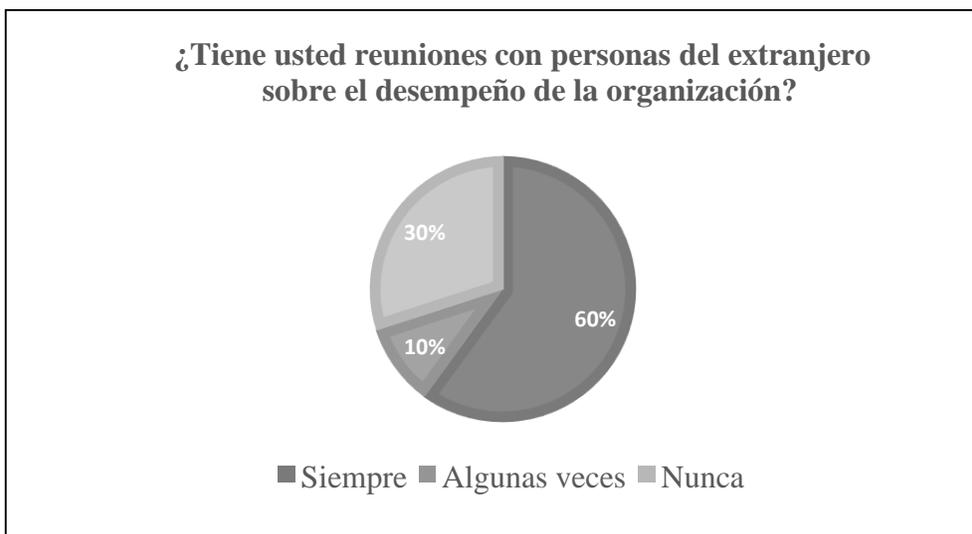
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 6



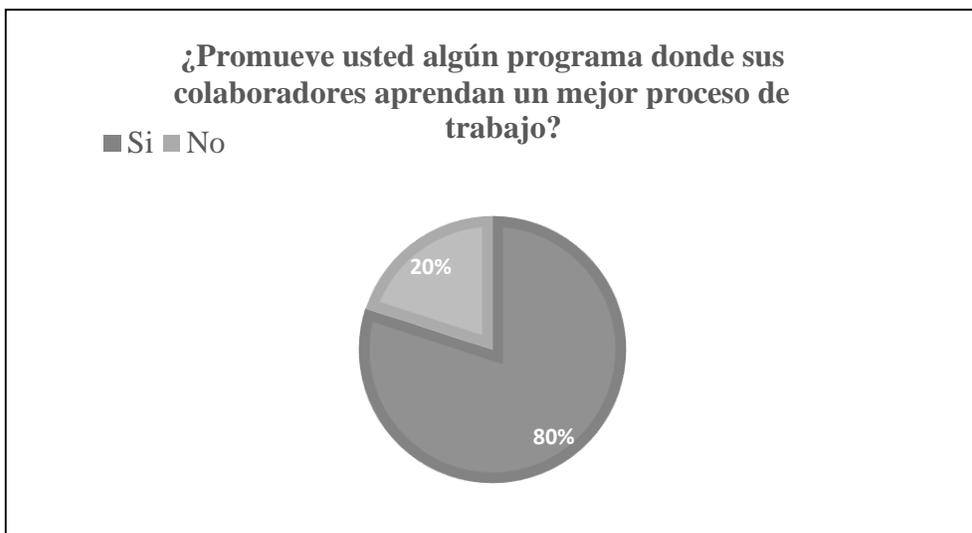
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 7



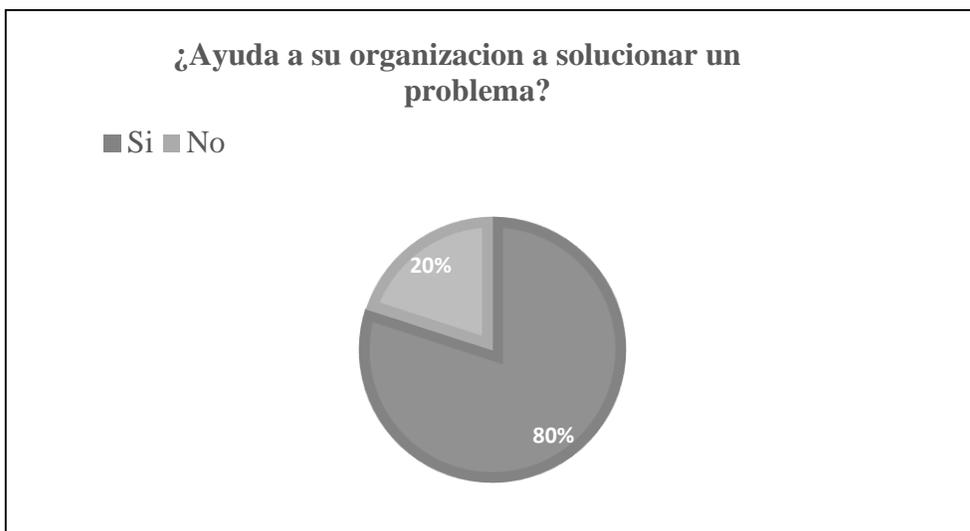
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 8



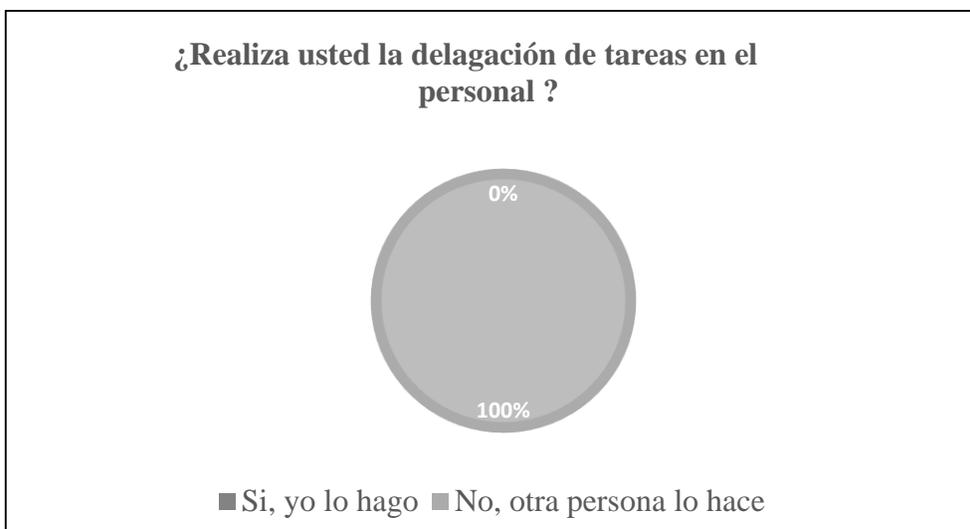
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 9



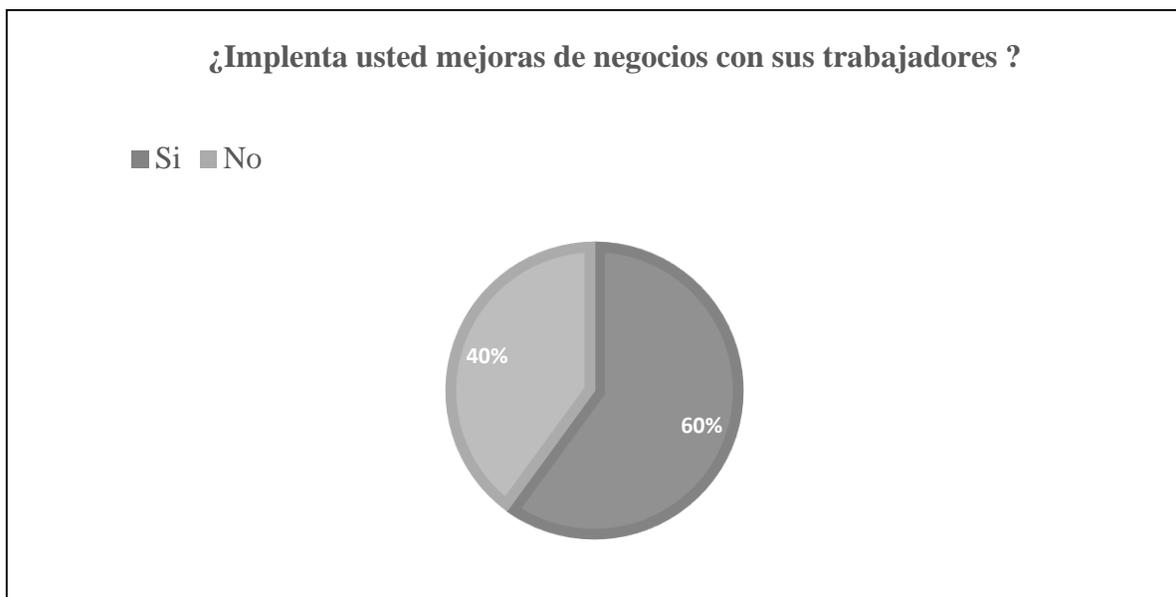
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 10



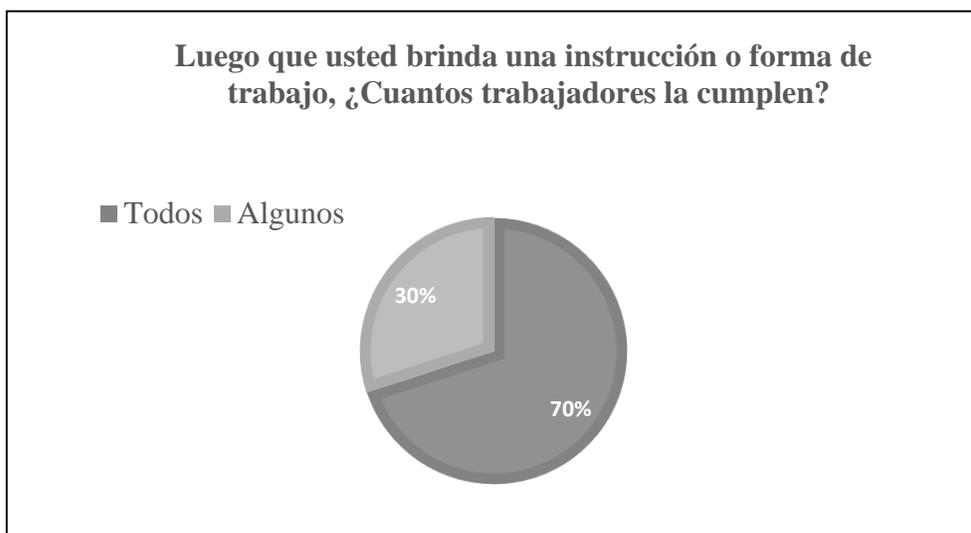
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 11



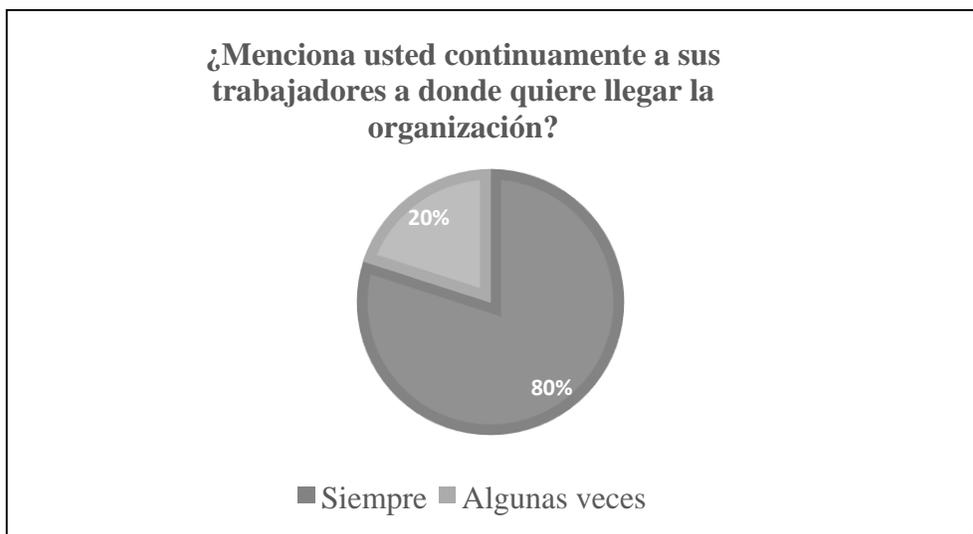
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 12



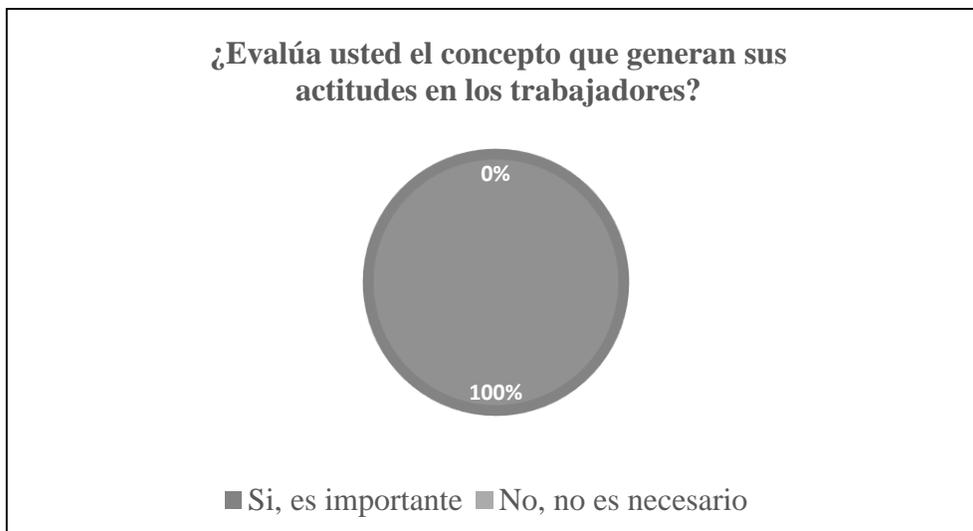
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 13



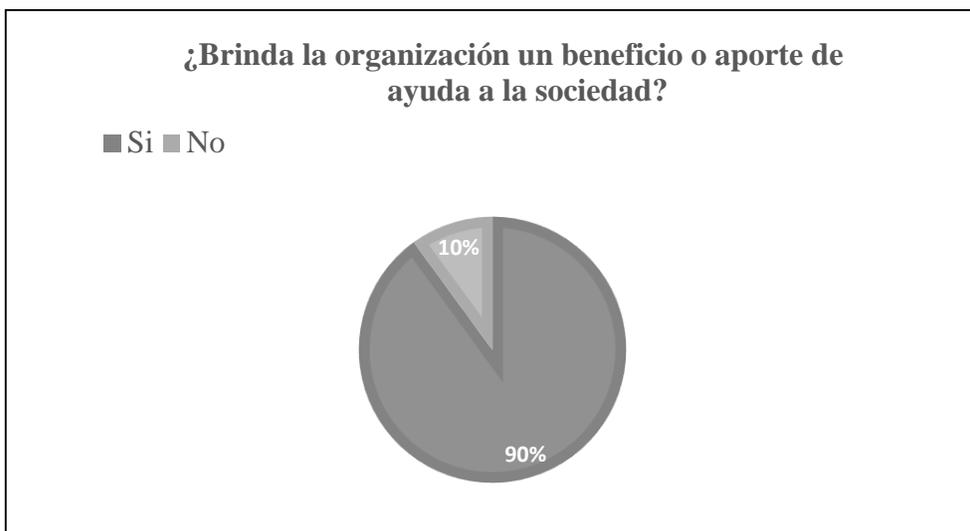
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 14



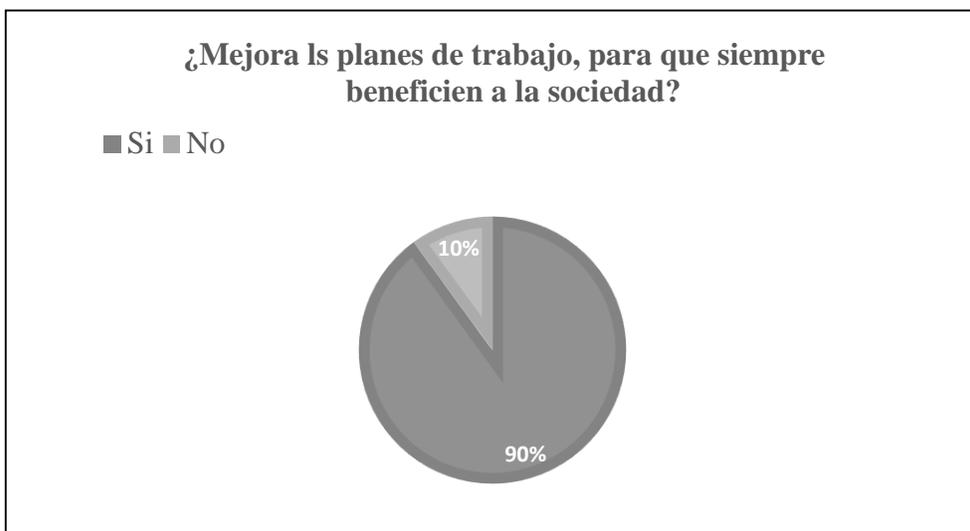
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 15



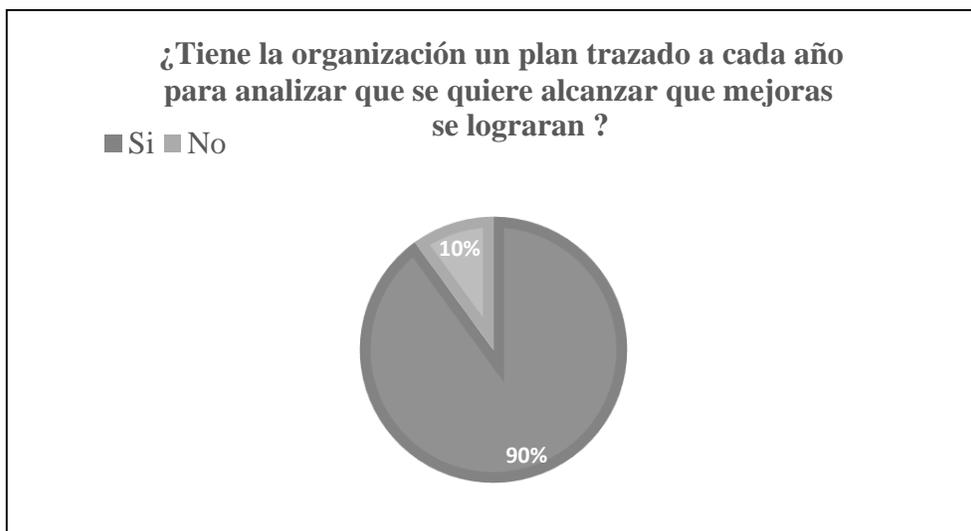
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 16



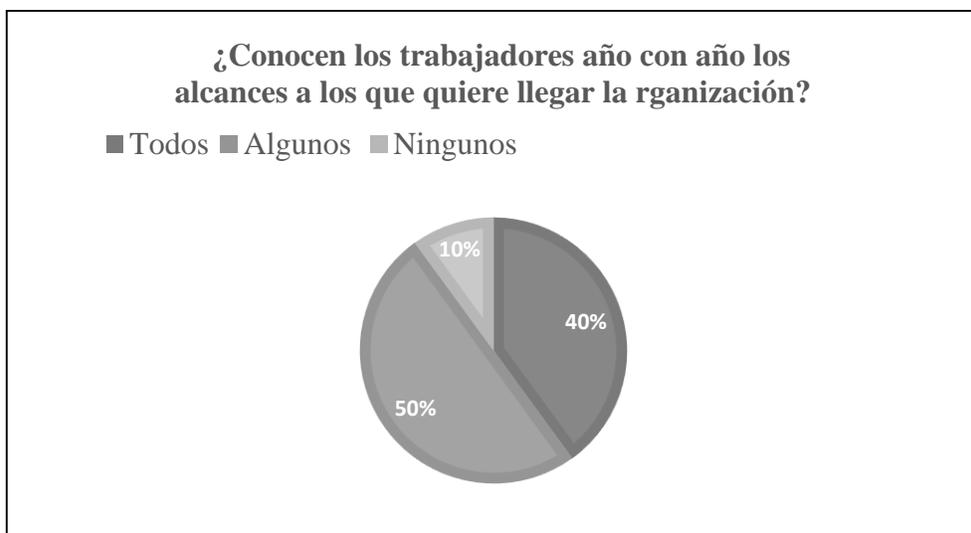
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 17



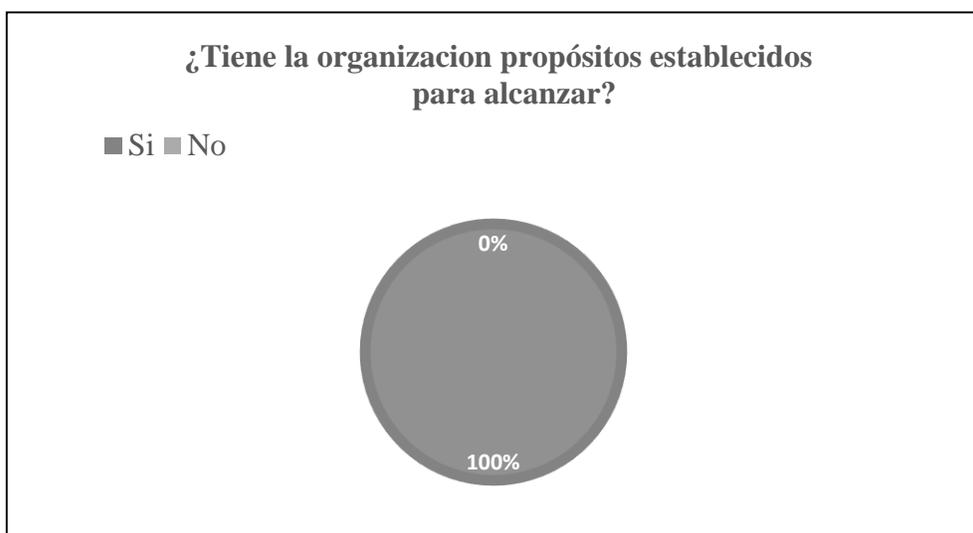
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 18



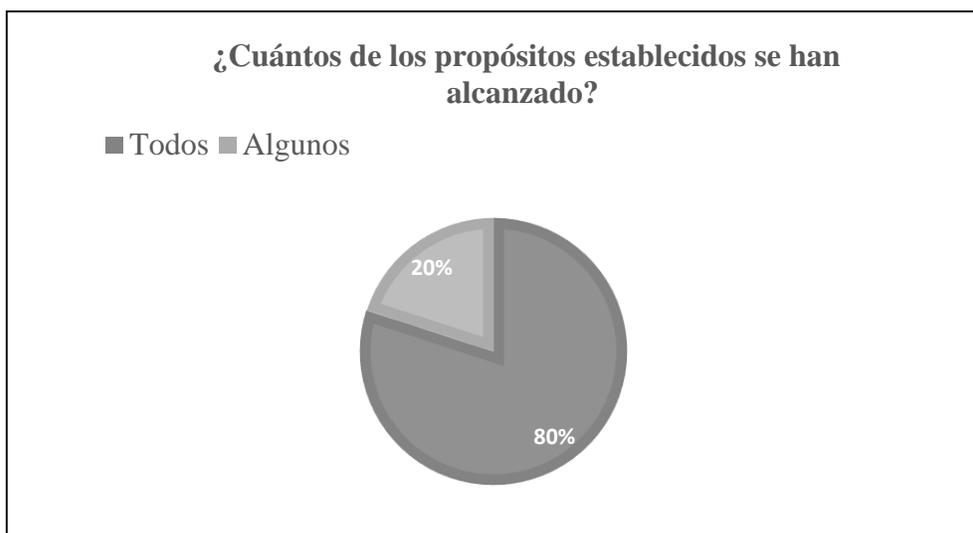
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 19



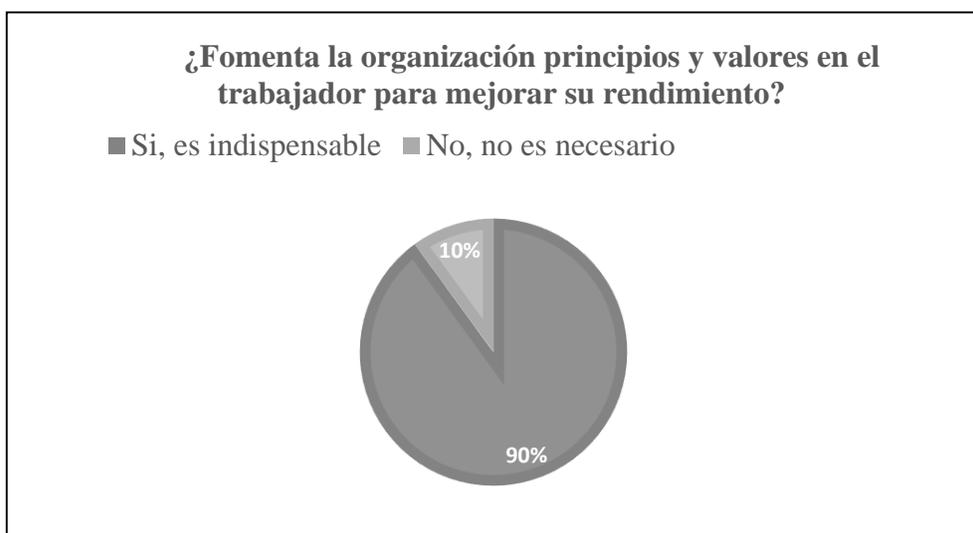
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 20



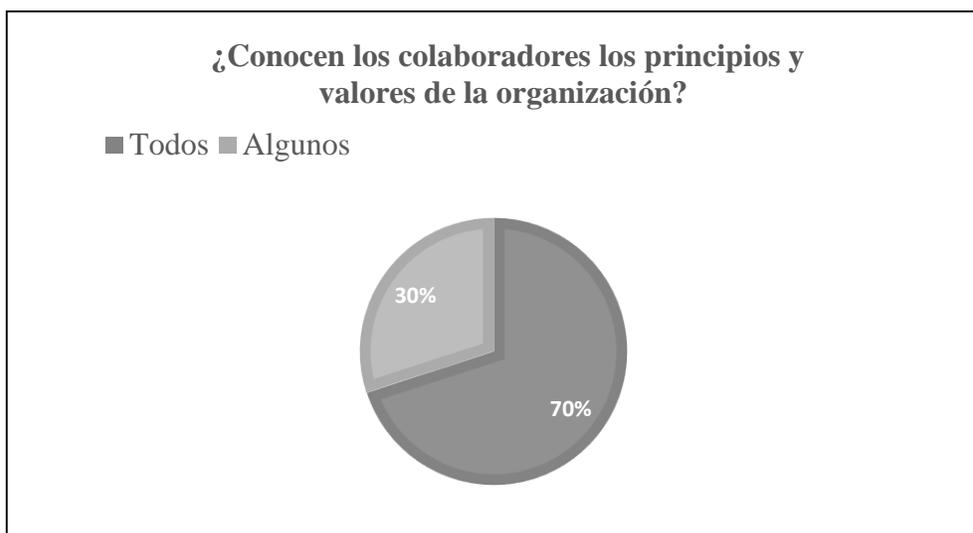
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 21



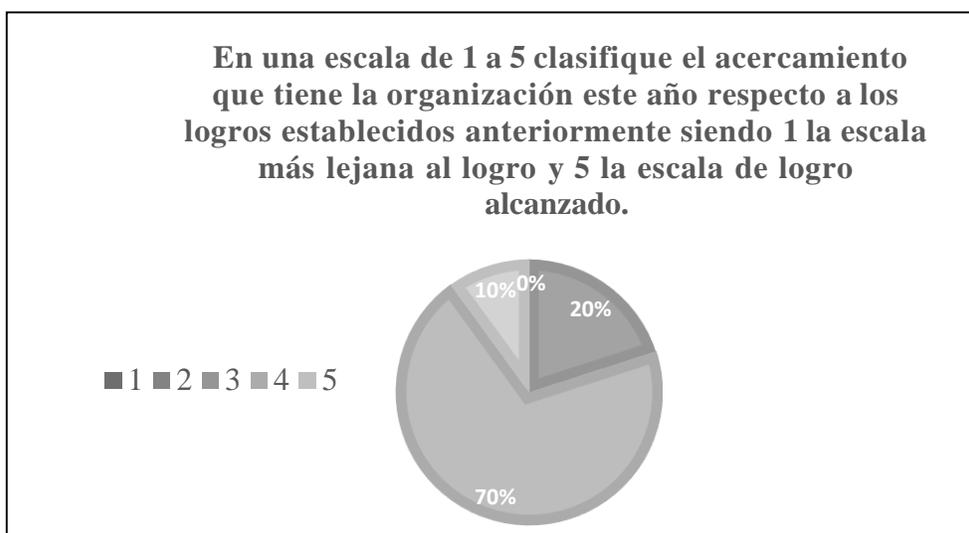
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 22



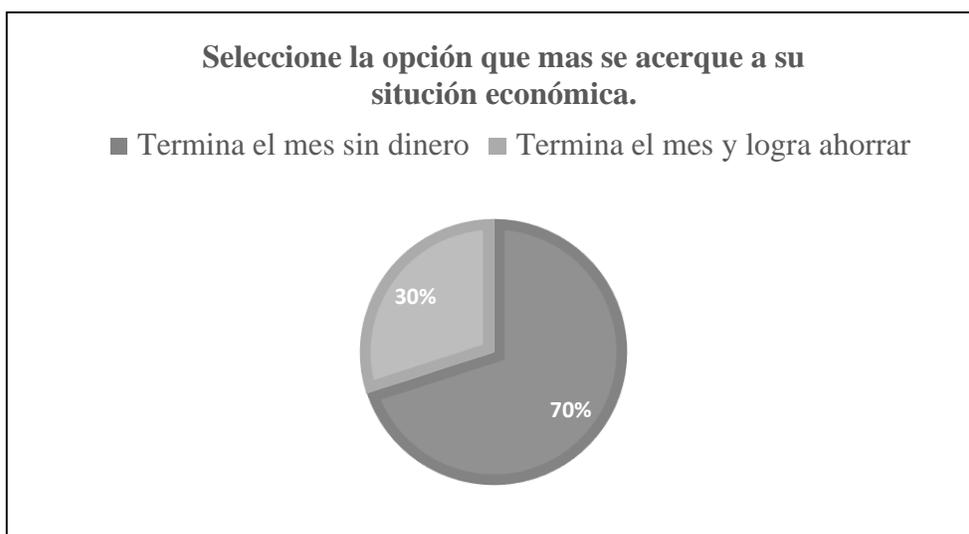
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 23



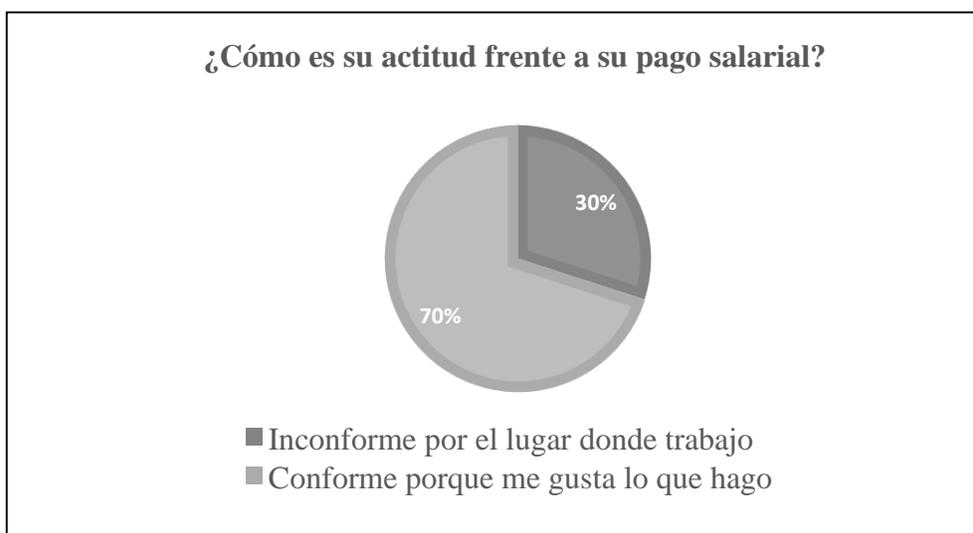
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 24



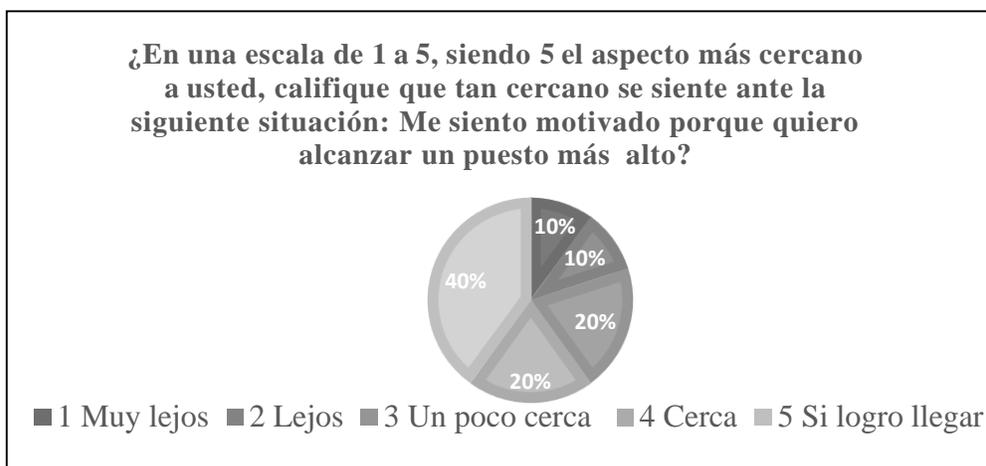
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 25



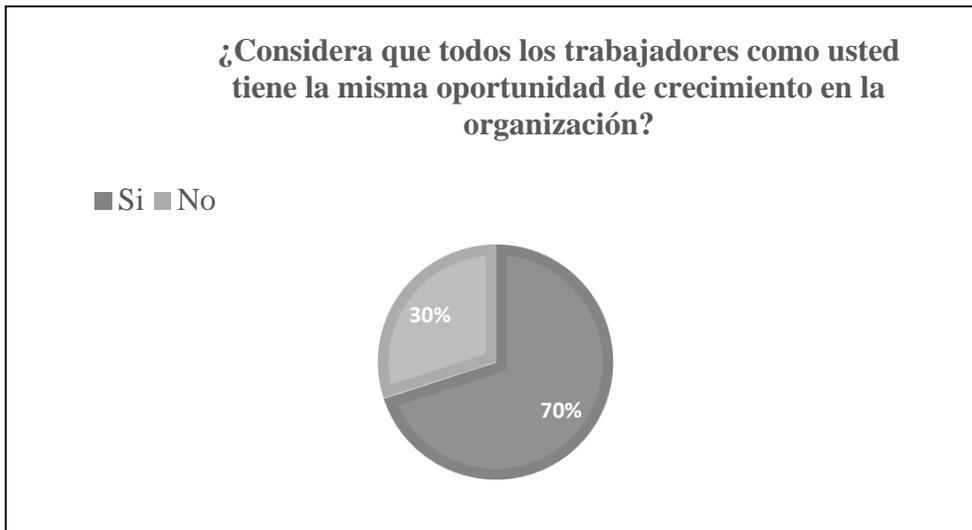
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 26



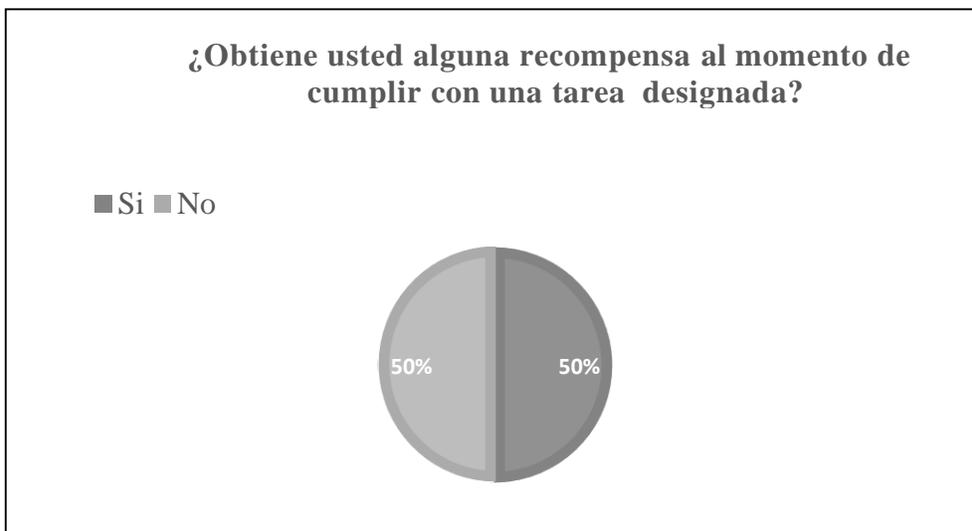
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 27



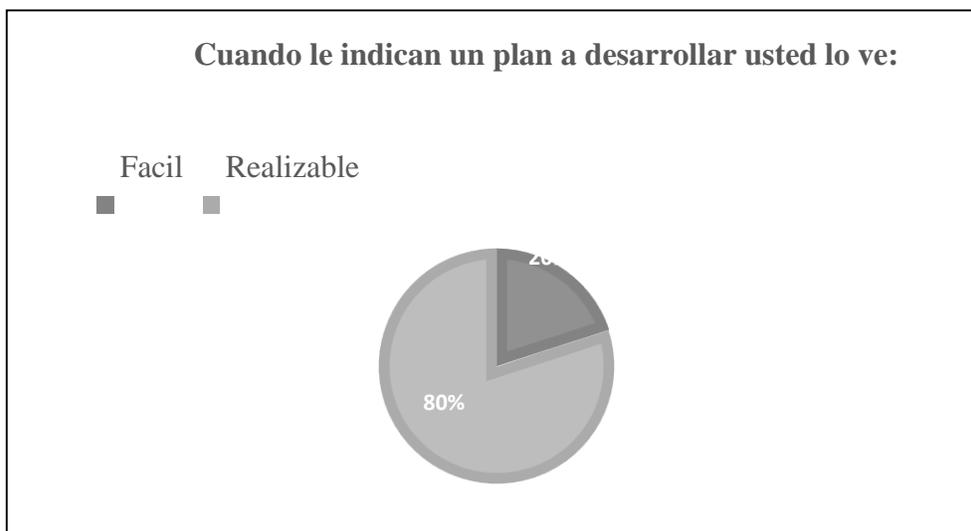
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 28



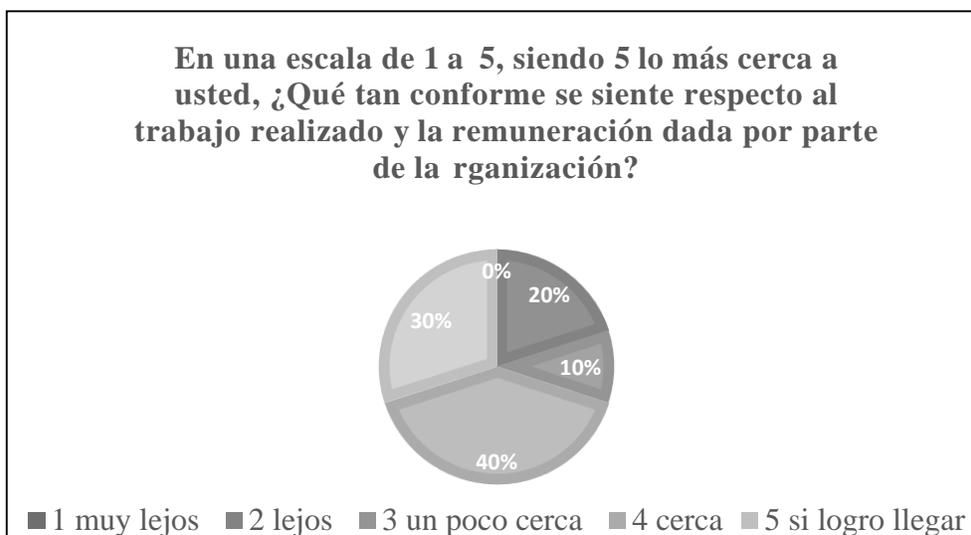
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 29



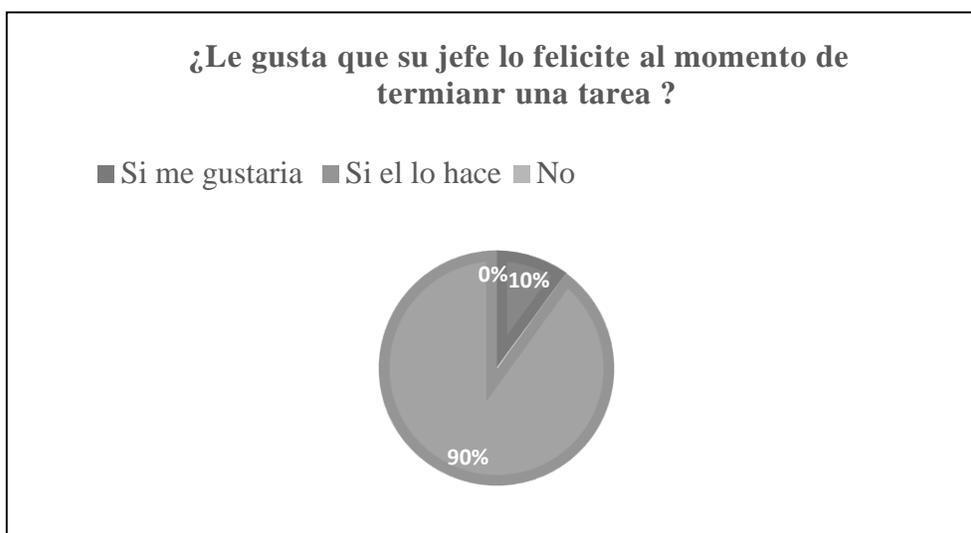
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 30



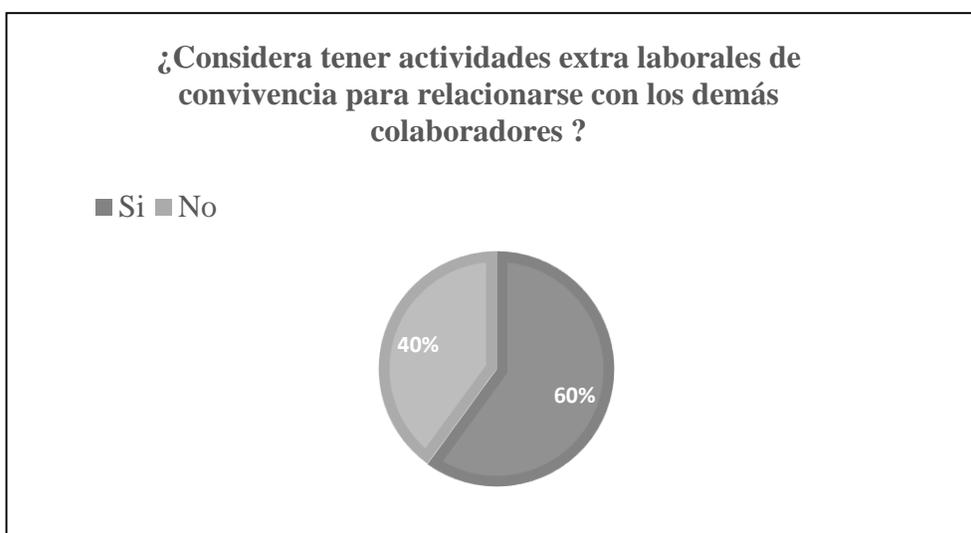
Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 31



Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.

Gráfica 32



Fuente: elaboración propia, noviembre de 2018.