



DEPARTAMENTOS DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS IX VERSIÓN

TÍTULO

“DETERMINACIÓN DE UN MODELO DE COMPORTAMIENTO GERENCIAL PARA EL ÉXITO EN EL DESEMPEÑO DE LOS RESPONSABLES DE LAS AGENCIAS DE LA COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO DE LA CIUDAD DE CUENCA”

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MÁGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

ING. RAUL OSWALDO BARZALLO QUINTANILLA

DIRECTORA

MGT. MÓNICA ISABEL RODAS TOBAR

CUENCA –ECUADOR

2015

“El estilo de comportamiento no garantiza el éxito en la gestión gerencial de los responsables de agencia de una cooperativa de ahorro y crédito.”

Raúl Barzallo / Universidad del Azuay / Ingeniero Comercial / raulbarzallo@yahoo.com

Mónica Rodas / Universidad del Azuay / Magister en Recursos Humanos /
mrodast@uazuay.edu.ec

RESUMEN

Esta investigación tuvo la intención de determinar la principal causa que influye en el éxito de los gerentes, para criterio del autor ésta es el comportamiento humano. Con este sencillo antecedente, tratamos de hacer un claro análisis comparando los tipos de comportamientos que poseen los responsables de agencia (gerentes) de la Cooperativa Jardín Azuayo frente a la productividad que se obtiene mediante su desempeño.

Para realizar el trabajo, escogimos como herramienta de medición de comportamiento el test de análisis de estilos de comportamiento conocido como el Modelo DISC, éste fue acoplado para que nos permita de la manera más eficiente determinar el estilo de comportamiento de cada uno de los responsables de la agencias de la Cooperativa. Obtuvimos los estilos de comportamiento de cada responsable de agencia y los comparamos con el ranking de eficiencia que elaboramos con la información que recopilamos del departamento de gestión de desempeño de la cooperativa. Luego de recoger la información y de tabular los cuestionarios mediante el programa Excel y el programa de estadística SPSS vs. 19, realizamos un detenido análisis de la relación de estos comportamientos con cada uno de los indicadores de eficiencia que mide la cooperativa para determinar el buen desempeño de estos funcionarios, este análisis consistió en comparar el tipo de comportamiento DISC que tiene cada responsable de agencia según la investigación, frente a cada uno de los indicadores que establecimos para determinar la eficiencia administrativa.

De esta manera, intentamos poder recomendar un mapa que nos permita determinar cuál es el estilo de comportamiento que debemos buscar en un responsable de agencia. Para este efecto creímos, con la experiencia en la materia, lanzar una hipótesis de que el estilo DI Dominante e Influyente de los estilos DISC podría ser la respuesta a nuestra pregunta de investigación.

Los resultados de la investigación nos dieron otras respuestas, podemos aseverar en base a lo obtenido, que no existe un estilo específico de comportamiento que determine el éxito en la gestión gerencial de un responsable de agencia de una cooperativa de ahorro y crédito, entendido como éxito, los resultados eficientes en la captación de depósitos, colocación de créditos, buen manejo de la morosidad, captación de socios y el clima laboral.

Palabras Clave: Estilos de comportamiento DISC, Eficiencia administrativa, Cooperativa de Ahorro y Crédito, indicadores de eficiencia.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the main cause that influences in the success of managers; which based on the author's criteria is human behavior. By means of this simple background, we try to make a clear analysis comparing the types of behaviors that the responsible of agencies (managers) of *Jardin Azuayo* Cooperative have in regard to the productivity achieved by their performance.

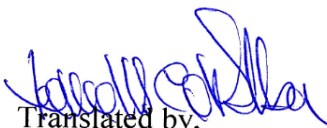
We chose as a tool for performance measurement, the test for the analysis of behavioral styles known as the DISC Model. This assessment tool was modified to help us determine efficiently the behavioral style of each of those responsible for the Cooperative agencies. After obtaining the behavioral styles of each agency manager, we compared it with the ranking of efficiency made with the information we collect from the performance management department of the cooperative. After collecting data and tabulating the questionnaires by Excel and SPSS statistical program vs. 19, we performed a detailed analysis of the relationship of these behaviors with each of the performance indicators the cooperative uses to determine the good performance of these officials. This analysis dealt with the comparison of the DISC-kind of behavior that each agency manager has, against each of the indicators established to determine administrative efficiency.

Consequently, we recommend a map that allows us to determine the behavior style to look for in an agency manager. Therefore, due to the experience in the field, we propose the hypothesis that the Dominant and Influential DI style of the DISC styles could be the answer to our research question.

However, the results of the research gave us other answers. We can assert on the basis of the information obtained, that there is no specific style of behavior responsible for determining success in the managerial administration of the person in charge of Savings and Credit Cooperative agency; understanding as success, the efficient results in deposits, loan placement, good delinquency management, membership recruitment, and working environment.

Keywords: DISC Behavioral Styles, Administrative Efficiency, Savings and Credit Cooperative, Efficiency Indicators.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

Los estilos de comportamiento que tenemos las personas en el desarrollo de nuestras actividades, marcan muchas veces el éxito o fracaso de las relaciones humanas. Los ejecutivos encuentran negocios adecuados para sus empresas, los padres mantienen mejores relaciones con sus hijos, los profesores entienden mejor a sus alumnos y motivan el aprendizaje de las materias de estudio, en general la gente se relaciona mejor cuando los estilos de comportamiento ayudan y garantizan mejor comunicación, respeto, empatía y entendimiento para comprender a los otros y establecer un camino que nos permita relacionarnos de la mejor manera.

Con este antecedente, los estudiosos de la psicología humana han determinado a lo largo de la historia, estilos de conducta que diferencian a los seres humanos. El estudio y análisis más relevante lo presenta el Dr. William Marston en 1928, quien en su libro “The Emotions of Normal People” (Emociones de la gente normal), establece los estilos de comportamiento conocidos como el estilo DISC, permitiendo que pudieran utilizarse sin carga de derechos de autor, y fue en el año 2013, que los autores (Rosemberg & Silvert, 2013) en base a los mismos estudios establecen la conceptualización en su libro “Take the flight” (Alza el vuelo) del estilo DISC de la siguiente manera: D para el estilo Dominante, I para el estilo Influyente, S para el estilo Servicial y C para el estilo Concienzudo.

En la actualidad, millones de personas alrededor del mundo han adoptado los perfiles DISC para el análisis de la personalidad y el comportamiento. Muchos años han pasado y estos estilos no han variado, y más bien se ha confirmado su aplicación, cuando investigadores observaron que los cuatro cuadrantes del cerebro se corresponden con patrones de comportamiento específicos. Las conexiones cerebrales determinan nuestra manera de sentir, de pensar y de actuar, lo cual define el tipo de personas que somos.

Los cuatro estilos se resumen así según Rosemberg & Silvert:

D Dominante, directo, decidido, determinado.

I Influyente, interactivo, inspirador, intuitivo.

S Servicial, sincero, seguro, solidario.

C Concienzudo, cauto, conciso, correcto.

La combinación DI se plantea como un comportamiento acelerado y verbal, la combinación IS es un comportamiento orientado a las personas, la combinación DC está orientado a las tareas, y la combinación CS determina un comportamiento de tipo constante y reservado.

Por otro lado, las cooperativas de ahorro y crédito, califican la gestión de sus responsables de agencia en función de los resultados obtenidos en su administración. Los indicadores que miden la productividad de las agencias analizan los factores de éxito que determinan la buena marcha

de este tipo de negocio. Para este caso en particular la Cooperativa Jardín Azuayo califica según consta en su manual de funciones, los siguientes indicadores en la gestión de los responsables de agencia: La colocación de créditos, la captación de depósitos, el índice de cartera vencida o morosidad, el aumento de socios atribuibles a la agencia, y el factor de clima laboral de los empleados. Son entonces las buenas calificaciones y sobre todo el cumplimiento en los presupuestos de estos parámetros, los que determinan el nivel de desempeño y en general el éxito de los responsables de agencia en la Cooperativa Jardín Azuayo.

Teniendo cada uno de estos estilos de comportamiento características específicas, y la forma en que las cooperativas de ahorro y crédito miden la eficiencia, se propuso en esta investigación, lograr analizar los estilos dominantes de comportamiento de los responsables de agencia de la Cooperativa Jardín Azuayo de la ciudad de Cuenca, para comparar su estilo frente a los resultados de su agencia, es decir el tipo de comportamiento que podría garantizar la eficiencia en determinados campos de la administración.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo de la investigación utilizamos los siguientes materiales de información:

- El cuestionario de evaluación del estilo DISC
- El informe del diagnóstico de clima laboral del 2014 para la Cooperativa Jardín Azuayo
- El resumen de información de resultados financieros del 2014 de cada agencia de la cooperativa, el mismo que contiene lo siguiente: colocación de créditos, captaciones de pólizas y libretas de ahorro, índice de morosidad y el incremento del número socios en relación con el año anterior.
- El programa utilitario EXCEL
- El Programa de análisis estadístico SPSS vs. 19

La metodología utilizada fue la siguiente:

Esta investigación es de tipo descriptivo correlacional porque relaciona dos variables, ya que nos interesaba conocer la relación que existe entre el comportamiento y el éxito en el desempeño gerencial del responsable de la agencia.

Esta investigación es no experimental porque no hay experimento, de diseño transeccional o transversal ya que se realizó una sola vez mediante una encuesta que se aplicó a cada uno de los responsables de agencia de la Cooperativa Jardín Azuayo de la ciudad de Cuenca.

Para el análisis estadístico se utilizó el análisis ANOVA para las pruebas de hipótesis respectivas.

La población objeto de investigación estuvo constituida por todos los responsables de agencia de la Cooperativa Jardín Azuayo de la ciudad de Cuenca.

Para efectos de la recolección, la muestra fue igual a la población, es decir fue igual al 100% de los responsables de agencia de la Cooperativa Jardín Azuayo de la ciudad de Cuenca.

El test de los estilos DISC fue diseñado y aplicado por el investigador en base a la literatura de los autores Rosemberg & Silvert, Se visitó a cada uno de los responsables de agencias para aplicar el test y luego se tabuló los mismos mediante el programa Excel y el Programa estadístico SPSS versión. 19.

El procedimiento fue el siguiente:

- Se tomó el test de evaluación DISC a todos los responsables de las 30 agencias la cooperativa para determinar el estilo de comportamiento de cada una de las personas en mención.
- Se tabularon las evaluaciones y se determinó el estilo de comportamiento dominante y subdominante de cada uno de los responsables de las agencias.
- Se recabó la información de la Cooperativa en cuanto a la colocación de créditos por agencia durante el año 2014, la captación de depósitos, los índices de morosidad, captación de nuevos socios y el diagnóstico de clima laboral para el año de análisis. Los gerentes respectivos de las áreas pertinentes resumieron los indicadores de gestión y entregaron un resumen por agencia de toda la información.
- Se resumió la información obtenida de la Cooperativa, y se preparó un cuadro que permita analizar los datos obtenidos, obteniendo un Ranking de producción para cada una de las variables analizadas.
- Se ingresó la información de las variables de análisis en el programa de análisis estadístico SPSS VS. 19 y se obtuvieron los resultados de las relaciones entre variables , el estadístico de prueba utilizado fue la comparación de medias Tabla de Anova.

COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO
ESTILOS DISC VS. RANKING DE PRODUCCIÓN

	AGENCIA	REPOSABLE DE AGENCIA	DISC	CAPTACIÓN DEPÓSITOS	COLOCACIÓN CREDITOS	RANKING DE MOROSIDAD	RANKING NUEVOS SOCIOS	CLIMA LABORAL
1	PLAYAS	YAGUAL IGLESIAS ANGELA AMELIA	Cd	6.85	29.11	9.15	10.55	95.45
2	TAMBO	BERNAL LOPEZ MARIA EUGENIA	Cd	17.57	8.58	7.02	13.94	92.05
3	MENDEZ	MEZA URDIALES GERSON STALIN	Cd	5.54	1.00	3.36	3.03	77.36
4	LIMON	CARDENAS ULLOA OLGER PATRICIO	Cd	5.53	12.23	8.19	28.86	98.83
5	ZARUMA	CARRION GALARZA MIGUEL ALEJANDRO	Cs	4.50	53.67	8.52	13.54	90.45
6	SUSCAL	BARRERA PARRA RITA VERÓNICA	Cs	12.63	9.02	8.63	6.94	89.95
7	CUENCA	SANCHEZ LOOR JUAN PABLO	Cs	18.92	7.99	5.15	9.11	84.43
8	SARAGURO	QUITUISACA POMA GEFFERSON GERARDO	Di	9.01	12.25	6.25	15.94	86.87
9	TRONCAL	ZHUNIO ARIAS GALO ISMAEL	Di	12.72	11.37	6.18	35.65	93.24
10	AZOGUES	MINCHALA VELECELA PAULINA ELIZABETH	Di	16.07	11.31	4.84	11.53	84.43
11	CAÑAR	ALVARADO ANDRADE EVITA GABRIELA	Di	15.44	12.93	8.30	5.14	92.80
12	SIGSIG	SALINAS E MARLON EDMUNDO	Di	8.06	9.51	7.15	5.76	90.31
13	PALMAS/SEVILLA	PERALTA TAPIA DIANA CECILIA	Di	11.89	10.08	8.03	13.26	91.00
14	YANUNCAY	ARIAS AMAGUAÑA ANDRES EDUARDO	Ds	16.44	17.55	7.40	78.68	91.70
15	RICAU RTE	UDAY SANTACRUZ SAMUEL VINICIO	Ds	5.58	7.75	5.85	42.25	86.21
16	PUCARA	BARRETO BARZALLO MIRYAN IRALDA	Ds	19.46	7.69	8.26	4.23	96.66
17	GUALAQUIZA	UYAGUARI BELE HENRY MARCELO	Id	9.67	7.07	5.25	9.78	92.86
18	GUALACEO	TAPIA RODAS JHON MARCOS	Id	8.37	7.08	3.46	5.40	95.97
19	PONCE ENRIQUEZ	CAMACHO GUAMÁN JOSE FERNANDO	Is	9.58	11.96	7.19	33.21	78.93
20	CHORDELEG	CAMPOVERDE MATUTE CECILIA BEATRIZ	Is	10.69	13.19	8.38	10.00	87.69
21	NABÓN	PIEDRA CABRERA ABNER MANUEL	Is	5.99	3.86	8.59	26.52	84.58
22	PAUTE	PRIETO LOZADO MERCEDES JANETH	Is	16.60	11.08	7.83	3.45	91.43
23	SANTA ELENA	NIETO HURTADO MIGUEL ESTUARDO	Sc	7.27	38.23	7.51	12.41	98.52
24	MACAS	ORELLANA CONTRERAS CRISTY TATIANA	Sc	6.63	9.18	7.30	6.49	92.41
25	OÑA	MOROCHO MALLA ALBA MARIA	Sc	1.50	8.51	6.06	5.72	84.58
26	TOTORACOCOA	JIMBO ESPINOZA GLORIA CECILIA	Si	9.74	13.76	6.34	30.88	71.36
27	VALLE	GUAÑA CALLE MARCO OCTAVIO	Si	9.38	18.82	3.80	11.86	82.30
28	SAN FERNANDO	GIÑIN MONGE MONICA FELICIANA	Si	3.52	5.08	8.10	7.04	96.53
29	SUCUA	SANGURIMA MATUTE MARIA EUGENIA	Si	5.74	6.93	8.17	6.92	90.93
30	SANTA ISABEL	CUELLO COJITAMBO JOSE DARWIN	Si	6.76	12.42	7.97	8.23	90.95

RESULTADOS

Tabla de ANOVA

			Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
CAPTACION DE DEPOSITOS * ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Inter-grupos	(Combinadas)	209.211	7	29.887	1.392	.258
	Intra-grupos		472.298	22	21.468		
	Total		681.509	29			
COLOCACION DE CREDITOS * ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Inter-grupos	(Combinadas)	579.272	7	82.753	.698	.673
	Intra-grupos		2606.824	22	118.492		
	Total		3186.096	29			
RANKING DE MOROSIDAD * ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Inter-grupos	(Combinadas)	18.880	7	2.697	1.048	.428
	Intra-grupos		56.618	22	2.574		
	Total		75.499	29			
CAPTACION DE SOCIOS * ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Inter-grupos	(Combinadas)	2514.422	7	359.203	1.645	.175
	Intra-grupos		4803.137	22	218.324		
	Total		7317.559	29			
CLIMA LABORAL * ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Inter-grupos	(Combinadas)	196.096	7	28.014	.630	.726
	Intra-grupos		978.374	22	44.472		
	Total		1174.471	29			

Una vez resumidos los informes que nos presenta el programa estadístico SPSS, podemos analizar y opinar sobre las relaciones que se obtienen entre las variables estudiadas en la investigación.

El hallazgo principal del estudio nos permite demostrar que la hipótesis general planteada al inicio de la investigación se rechaza, ya que los resultados obtenidos no indican que el estilo de comportamiento Dominante e Influyente DI del perfil DISC tomado a los responsables de agencias de la Cooperativa Jardín Azuayo de la ciudad de Cuenca determine el éxito gerencial. Igual hallazgo se encuentra en las hipótesis específicas, las mismas que se rechazan. El resultado del estudio de investigación indica más bien una variabilidad en los estilos de comportamiento de los responsables de agencia que obtienen los mejores puntajes de éxito en las variables analizadas como podemos analizar en los resultados que se presentan a continuación.

RESULTADO DE LA COMPARACIÓN DE LAS VARIABLES “CAPTACIÓN DE DEPÓSITOS” FRENTE “AL ESTILO DE COMPORTAMIENTO”

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Incluidos		Excluidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CAPTACIÓN DE DEPÓSITOS *	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
ESTILO DE COMPORTAMIENTO						

Informe

CAPTACIÓN DE DEPÓSITOS - CUADRO 1

ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Media	N	Desv. típ.
Ds	13.8267	3	7.29971
Di	12.1983	6	3.26057
Cs	12.0167	3	7.22954
Is	10.715	4	4.40635
Id	9.02	2	0.91924
Cd	8.8725	4	5.83138
Si	7.028	5	2.5944
Sc	5.1333	3	3.16279
Total	9.9217	30	4.84771

16 53.33%

Como se puede apreciar en el cuadro 1 que compara las medias de cada uno de los estilos de comportamiento de los responsables de agencia frente al ranking de captación de depósitos en el período analizado, la mayor media cuyo valor es de 13,8267 corresponde al estilo Ds en donde se encuentran 3 responsables que equivalen al 10% del total. Le sigue el estilo Di en el cual se encuentran 6 responsables de agencia y luego el estilo Cs con 3 responsables de agencia. Adicionalmente está el estilo Is con 4 responsables de agencia, los estilos mencionados Ds, Di, Cs e Is, están sobre la media del total que es de 9,9217 que se considera el ranking positivo, aquí se encuentran 16 responsables de agencia que equivalen al 53,33% del total. Se puede apreciar entonces que no hay un estilo específico de comportamiento que determine el éxito en lo que a captación de depósitos se refiere.

RESULTADO DE LA COMPARACIÓN DE LAS VARIABLES “COLOCACIÓN DE CRÉDITOS” FRENTE “AL ESTILO DE COMPORTAMIENTO”

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Incluidos		Excluidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
COLOCACIÓN DE CRÉDITOS *	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
ESTILO DE COMPORTAMIENTO						

Informe

COLOCACIÓN DE CRÉDITOS – CUADRO 2

ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Media	N	Desv. típ.	
Cs	23.56	3	26.08111	6 20.00%
Sc	18.64	3	16.96874	
Cd	12.73	4	11.87953	
Si	11.402	5	5.51339	
Di	11.2417	6	1.28347	
Ds	10.9967	3	5.67543	
Is	10.0225	4	4.19848	
Id	7.075	2	0.00707	
Total	12.9737	30	10.48167	

Como se puede apreciar en el cuadro 2 que compara las medias de cada uno de los estilos de comportamiento de los responsables de agencia frente al ranking de colocación de créditos en el período analizado, la mayor media cuyo valor es de 23,56 corresponde al estilo Cs en donde se encuentran 3 responsables que equivalen al 10% del total. Le sigue el estilo Sc en el cual se encuentran 3 responsables de agencia, los estilos mencionados Cs y Sc, están sobre la media del total que es de 12,9737 que se considera el ranking positivo, aquí se encuentran 6 responsables de agencia que equivalen al 20,00 % del total. Se puede apreciar entonces que no hay un estilo específico de comportamiento que determine el éxito en lo que a colocación de créditos se refiere.

RESULTADO DE LA COMPARACIÓN DE LAS VARIABLES “RANKING DE MOROSIDAD” FRENTE “AL ESTILO DE COMPORTAMIENTO”

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Incluidos		Excluidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
RANKING DE MOROSIDAD * ESTILO DE COMPORTAMIENTO	30	100.00%	0	0.00%	30	100.00%

Informe

RANKING DE MOROSIDAD – CUADRO 3

ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Media	N	Desv. típ.
Is	7.9975	4	0.62649
Cs	7.4333	3	1.97819
Ds	7.17	3	1.22135
Sc	6.9567	3	0.7836
Cd	6.93	4	2.53436
Si	6.876	5	1.87873
Di	6.7917	6	1.29719
Id	4.355	2	1.26572
Total	6.941	30	1.61351

13 43.33%

Como se puede apreciar en el cuadro 3 que compara las medias de cada uno de los estilos de comportamiento de los responsables de agencia frente al ranking de morosidad en el período analizado, la mayor media corresponde al estilo Is en donde se encuentran 4 responsables que equivalen al 13,33% del total. Le sigue el estilo Cs en el cual se encuentran 3 responsables de agencia, luego el estilo Ds con 3 responsables de agencia, Sc con 3 responsables de agencia, todos los mencionados se encuentran sobre la media del total que es de 6,941 teniendo un total de 13 responsables equivalente al 43,33 % que se consideran en zona positiva. Podemos afirmar también que no hay un estilo de comportamiento específico que determine el éxito en lo que al manejo de la morosidad se refiere.

RESULTADO DE LA COMPARACIÓN DE LAS VARIABLES “CAPTACIÓN DE SOCIOS” FRENTE “AL ESTILO DE COMPORTAMIENTO”

Resumen del procesamiento de los casos						
	Casos					
	Incluidos		Excluidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CAPTACIÓN DE SOCIOS *	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%
ESTILO DE COMPORTAMIENTO						

Informe

CAPTACIÓN DE SOCIOS – CUADRO 4

ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Media	N	Desv. típ.
Ds	41.72	3	37.22783
Is	18.295	4	13.89591
Di	14.5467	6	11.16905
Cd	14.095	4	10.8479
Si	12.986	5	10.20091
Cs	9.8633	3	3.36387
Sc	8.2067	3	3.6605
Id	7.59	2	3.09713
Total	15.8773	30	15.88489

7 23.33%

Como se puede apreciar en el cuadro 4 que compara las medias de cada uno de los estilos de comportamiento de los responsables de agencia frente al ranking de captación de socios en el período analizado, la mayor media corresponde al estilo Ds en donde se encuentran 3 responsables que equivalen al 10 % del total. Le sigue el estilo Is en el cual se encuentran 4 responsables de agencia. Tenemos entonces que los estilos mencionados pertenecen a 7 responsables de agencia que equivalen al 23,33% del total, éstos se encuentran sobre la media del total que es de 15,8773 y se consideran en zona positiva en lo que a eficiencia se refiere. Podemos afirmar que no existe un estilo de comportamiento específico que determine el éxito del responsable de agencia en la captación de nuevos socios.

RESULTADO DE LA COMPARACIÓN DE LAS VARIABLES “CLIMA LABORAL” FRENTE “AL ESTILO DE COMPORTAMIENTO”

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Incluidos		Excluidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CLIMA LABORAL * ESTILO DE COMPORTAMIENTO	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%

Informe

CLIMA LABORAL – CUADRO 5

ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Media	N	Desv. típ.	18 60.00%
Id	94.415	2	2.1991	
Sc	91.8367	3	6.98766	
Ds	91.5233	3	5.22724	
Cd	90.9225	4	9.45585	
Di	89.775	6	3.46271	
Cs	88.2767	3	3.34068	
Si	86.414	5	9.83426	
Is	85.6575	4	5.2875	
Total	89.3593	30	6.36388	

Como se puede apreciar en el cuadro 5 que compara las medias de cada uno de los estilos de comportamiento de los responsables de agencia frente al clima laboral en el período analizado, la mayor media corresponde al estilo Id en donde se encuentran 2 responsables que equivalen al 6,67 % del total. Le sigue el estilo Sc en el cual se encuentran 3 responsables de agencia y luego el estilo Ds con 3 responsables de agencia. Continuamente y sobre la zona positiva tenemos los estilos Cd y Di con 4 y 6 responsables de agencia respectivamente. Todos los estilos de comportamiento mencionados están sobre la media del total (89,3593) considerada zona de eficiencia positiva, aquí tenemos 18 responsables de agencia. Se determina entonces que no hay un estilo único que determine el éxito en el efecto del clima laboral.

DISCUSIÓN

Recordemos cual fue nuestra pregunta de investigación:

¿Cuál es el tipo de comportamiento que determina el éxito en el desempeño de los responsables de agencia de la Cooperativa Jardín Azuayo de la Ciudad de Cuenca?

Creímos antes de realizar la investigación, que podría existir un estilo de comportamiento definido que garantice el éxito de un responsable de agencia de la cooperativa en estudio, no se encontraron datos que corroboren nuestra hipótesis. El resumen de los estilos que están en el sitio más alto del ranking de eficiencia tomando en cuenta la media más representativa fue el siguiente:

RESUMEN DE ESTILOS QUE LIDERAN EL RANKING DE EFICIENCIA- CUADRO 6

VARIABLE	ESTILO DE COMPORTAMIENTO	Media	N	Porcentaje N	Desviación típica.	Media Promedio
CAPTACIÓN DE DEPÓSITOS	Ds	13.8267	3	10 %	7.29971	12.9737
COLOCACIÓN DE CRÉDITOS	Cs	23.5600	3	10 %	26.08111	12.9737
RANKING DE MOROSIDAD	Is	7.9975	4	13,33 %	.62649	6.9410
CAPTACIÓN DE SOCIOS	Ds	41.7200	3	10 %	37.22783	15.8773
CLIMA LABORAL	Id	94.4150	2	6,67 %	2.19910	89.3593

Como podemos analizar en el cuadro 6, los estilos de comportamiento que dominan el ranking de eficiencia son distintos en casi todas las variables, salvo el estilo Ds que se repite en la captación de depósitos y la captación de socios, pero el grado de composición relativa sobre el total alcanza apenas al 10% de la población analizada en el puesto de responsable de agencia de la cooperativa, lo que no determina un porcentaje significativo sobre el total que fue de los 30 existentes en la empresa. Así mismo, el grado de probabilidad de que las medias dependan de un estilo en particular como se muestra en los informes de la tabla ANOVA de cada una de las comparaciones de variables, no demuestra confiabilidad puesto que la significación en todos los casos supera el 0,05, valor que se espera, según la teoría estadística, para poder determinar un nivel de ocurrencia aceptable.

Hipótesis general planteada en la investigación:

“El estilo de comportamiento Dominante e Influyente DI del perfil DISC, determina el éxito gerencial del responsable de agencia en la administración de una agencia de la Cooperativa Jardín Azuayo de la ciudad de Cuenca.”

Conclusión:

Por los planteamientos establecidos se puede concluir que no existe razón estadística para aceptar la hipótesis general planteada, por lo tanto se rechazan la hipótesis general y las específicas propuestas en el mismo sentido. Se determina entonces, que no hay contundencia para establecer que exista un estilo de comportamiento específico que garantice el éxito gerencial de un responsable de agencia para la cooperativa investigada, por lo tanto, no existe un modelo de comportamiento gerencial para el éxito en el desempeño de los responsables de la agencias de la Cooperativa Jardín Azuayo de la ciudad de Cuenca.

Alcance futuro de la investigación:

Se cree que se puede realizar un alcance importante a esta investigación, analizando a cada uno de los funcionarios específicos que trabajan en cada una de las variables de estudio, en donde la función independiente podría depender de algún estilo específico en el comportamiento.

LITERATURA CITADA Y CONSULTADA

Rosemberg, M., & Silvert, D. (2013). *ALZA EL VUELO*. BARCELONA: EDICIONES URANO.

William Moulton Marston (1928). *EMOTIONS OF NORMAL PEOPLE*: KEGAN PAUL, TRENCH, TRUBNER & CO. LTD.

Marcus Buckingham, Curt Coffman (2004). *PRIMERO, ROMPA TODAS LAS REGLAS*: GRUPO EDITORIAL NORMA

Marcus Buckingham, Donal O. Clifton (2006). *AHORA, DESCUBRA SUS FORTALEZAS*: GRUPO EDITORIAL NORMA.

Martha García Gil (2012). *RECURSOS HUMANOS Lo esencial en práctica* : PANORAMA EDITORIAL

Idalberto Chiavenato (2002). *GESTION DEL TALENTO HUMANO* : MCGRAW-HILL INTERAMERICANA,S.A.

Marhta Alles (2008). *DIRECCION ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS Gestión por competencias*: GRANICA.

Peter F. Drucker (2015) *LA GERENCIA DE EMPRESAS*: EDITORA GEMINIS LTDA.

Jean Paul Sallenave (1995) *GERENCIA Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA*: GRUPO EDITORIAL NORMA

Warren Bennis y Burt Nanus (1985) *LIDERES, LAS CUATRO CLAVES DEL LIDERAZGO EFICAZ* : EDITORIAL NORMA S.A.

Tom Rath, Barry Conchie (2008). *STRENGTHS BASED LEADERSHIP* : GALLUP PRESS

Marcus Buckingham (2006). *LO ÚNICO QUE USTED DEBE SABER... PARA SER GERENTE Y LÍDER EXCEPCIONAL*: GRUPO EDITORIAL NORMA

Joseph O Connor, Andrea Lages (2005). *COACHING CON PNL* : EDICIONES URANO S.A.

Benson Smith, Tony Rutigliano (2004). *DESCUBRA SUS FORTALEZAS EN VENTAS* : GRUPO EDITORIAL NORMA.

Tom Rath, Jim Harter (2010). *WELL BEING The five Essential Elements* : GALLUP PRESS