



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

**EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO OPERATIVO
DE LA CAJA DE AHORRO Y PRÉSTAMO DEL PERSONAL DOCENTE,
ADMINISTRATIVO Y OBRERO DE LA UNELLEZ (CAYPUEZ) EN EL MUNICIPIO
BARINAS, ESTADO BARINAS PARA EL PERIODO 2025-II**

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título de

Licenciado en Administración

Autoras:

Cammarata María

C.I V-31.514.507

Ynfante Génesis

C.IV-30.627.456

Tutor: Prof. Luis Vegas

Barinas, Octubre 2025



UNIVERSIDA NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL-VPDS
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, 05/02/2026 reunidos en Barinas II, Pabellón 9, Aula A5. Se dio inicio al acto de Presentación Oral y Pública del Trabajo de Aplicación Titulado: **"EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO OPERATIVO DE LA CAJA DE AHORRO Y PRÉSTAMO DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y OBRERO DE LA UNELLEZ (CAYPUEZ) EN EL MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS PARA EL PERIODO 2025-II"**. Presentado por los bachilleres: **Cammarata María C.I 31.514.507** y **Ynfante Génesis C.I 30.627.456**.

A los fines de cumplir con el Requisito legal para optar al Grado Académico de Licenciado (a) en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C. I. N°	30 % (Prof. De Aula)	50 % (Inf. final)	20 % (Pres. Oral)	100 % Total	CAL. DEF. (1-5)
Cammarata María	31.514.507	30	50	20	100	5.00
Ynfante Génesis	30.627.456	30	50	20	100	5.00

Se emite la presente Acta según Resolución de Comisión Asesora N° CAPCSyE/01/2026, Acta N° 009 Extraordinaria, Punto N° 02 y queda asentada en el Subprograma Administración, a los 05 días del mes de febrero del año 2026.

Observación: menion' publicacion'

Jurado	Apellidos y Nombres	C. I. N°	Firma
Tutor	Vegas Luis	14.340.293	
Jurado Principal	Rojas Blannis	20.011.729	
Jurado Principal	Álvarez Carlos	4.257.644	





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Aprobación del Tutor

Yo, **LUIS MIGUEL VEGAS LIBASCI** titular de la cédula de identidad N° **14.340.293** en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado **“El liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la caja de ahorro y préstamo del personal docente, administrativo y obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ) en el municipio Barinas, Estado Barinas para el periodo 2025-II”** presentado por las bachilleres **Cammarata A. María D ; Ynfante A. Génesis R.** titulares de las cédulas de identidad N° **31.514.507** y **30.627.456**, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Así mismo, me comprometo como tutor a estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Barinas a los 04 días del mes de octubre de 2025.

Datos del Tutor

Teléfono: 0424-5713839

E-Mail: vegasluis22@gmail.com

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Miguel Vegas Libasci', written in a cursive style.

Prof. Luis Miguel Vegas Libasci



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación

Yo, **Alzuru Rocha Alfredo**, titular de la cedula de identidad N° **V-10.562.026** en mi condición de Tesorero de **CAYPUEZ**, hago constar por medio de la presente que los bachilleres: **Cammarata A. Maria D;** **Ynfante A. Genesis R.**, titulares de la cedula de Identidad N° **V-31.514.507** y **V-30.627.456**, autoras del Trabajo de Aplicación titulado "**EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO OPERATIVO DE LA CAJA DE AHORRO Y PRESTAMO DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y OBRERO DE LA UNELLEZ (CAYPUEZ) – AÑO 2025**" siendo el Tutor Prof. **Luis Miguel Vegas Libasci C.I. N° V-14.340.293**, para optar al titulo de Licenciadas en Administración que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", certifico que las estudiantes antes mencionadas realizaron su Trabajo de Aplicación en esta institución.

En Barinas, a los veintiún días del mes de Abril de dos mil veinticinco.

Firma y sello de la empresa



Dirección: Av. 23 de Enero C.C. Doña Grazia, Piso 2, Locales 1 y 2-Barinas, Venezuela

teléfono: 0273-5411792 / 2411874 0414-5250266

Dedicatoria

A Dios, nuestro amigo y consejero quien es nuestro guía y siempre se encuentra a nuestro lado enseñándonos e iluminándonos en el camino que debemos seguir. Señor tú que has hecho posible todos nuestros triunfos en nuestras vidas. Por favor, no nos abandones.

A nuestros padres inmensamente inteligentes, comprensivos y bondadosos, quienes han estado en esos momentos cuando más los hemos necesitados, quienes siempre han confiado en nosotros y que a pesar de las asperezas en el camino no perdieron las esperanzas. Esto es por ustedes y para ustedes, gracias por confiar en nosotros.

A nuestros hermanos quienes han estado para apoyarnos y ayudarnos en todo momento, dando lo mejor de ustedes para nosotros. Gracias por todo.

A nuestros compañeros, con quienes hemos compartido y disfrutado cada día. Jamás los olvidaremos.

Agradecimiento

Primeramente, a Dios, padre y creador de todo el universo y fuente de inspiración para ser cada día mejor y a la Virgen María por formar parte del mundo espiritual donde nos desenvolvemos.

A todos y cada uno de nuestros profesores quienes con sus conocimientos, dedicación y paciencia aumentaron el caudal de aprendizaje significativo al punto de ver hoy coronado nuestros sueños. Gracias y que Dios los bendiga siempre y los llene de vida y salud.

A nuestros familiares quienes han confiado en nosotros y siempre nos brindaron esa mano amiga, apoyo y estímulo cuando más los necesitamos dándonos fuerzas motivación para seguir adelante.

A nuestros amigos quienes siempre han estado ahí para escucharnos, acompañarnos y apoyarnos en nuestras decisiones.

A esta casa de estudio y todo su equipo pedagógico, administrativo y obrero por brindarnos su receptividad y darnos la oportunidad de prepararnos para ser cada día mejor profesionalmente.

Índice General

	pp.
Contraportada.....	1
Constancia de Aprobación del Tutor.....	2
Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación.....	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento.....	5
Lista de cuadros.....	6
Lista de gráficos.....	7
Resumen.....	8
Introducción.....	9
Capítulo I El Problema.....	11
Planteamiento y formulación del problema.....	11
Objetivos de la investigación.....	17
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos.....	17
Justificación de la investigación.....	18
Alcance y delimitación.....	20
II Marco Teórico o Referencial.....	22
Antecedentes de la investigación.....	22
Bases teóricas.....	29
Liderazgo.....	29
Desempeño Operativo.....	38
Bases legales.....	48
Sistema de variables.....	51
Operacionalización de las variables.....	51
III Marco Metodológico.....	53
Enfoque o paradigma de investigación.....	53

Tipo de investigación.....	54
Diseño de la investigación.....	54
Población y muestra.....	55
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	55
Validez y confiabilidad.....	56
Técnicas de procesamiento y análisis de la información.....	58
IV Análisis de la información.....	59
V Conclusiones y recomendaciones.....	72
Referencias.....	76
Anexos.....	82
A Instrumento de Recolección de información.....	83
B Validación del instrumento.....	85
C Resultado de la prueba piloto para el cálculo de la confiabilidad del instrumento.....	91

Lista de cuadros

Cuadro	pp.
1. Operacionalización de las variables.....	52
2. El líder inspira al equipo a superar desafíos complejos con una visión clara y motivadora.....	60
3. El liderazgo ejercido promueve la resiliencia y el aprendizaje colectivo ante situaciones inciertas.	61
4. Se fomenta la colaboración activa entre los miembros del equipo en la toma de decisiones.....	62
5. El líder delega responsabilidades de forma equitativa y estratégica dentro del equipo.....	63
6. La planificación de actividades se realiza de manera organizada y orientada a objetivos claros.....	64
7. La comunicación entre el líder y el equipo es clara, constante y bidireccional.	65
8. Los recursos disponibles se utilizan de forma óptima para cumplir con las tareas asignadas.....	66
9. Los procesos internos se ejecutan con rapidez y sin desperdicio de recursos	67
10. La organización logra los objetivos establecidos en los plazos previstos.....	68
11. Se evidencian avances concretos en los resultados operativos de la organización.....	69
12. Los usuarios manifiestan satisfacción con los servicios ofrecidos por la organización.....	70
13. La organización responde de manera efectiva a las necesidades económicas de la comunidad.....	71

Lista de Gráficos

Gráfico	pp.
1. El líder inspira al equipo a superar desafíos complejos con una visión clara y motivadora.....	60
2. El liderazgo ejercido promueve la resiliencia y el aprendizaje colectivo ante situaciones inciertas.	61
3. Se fomenta la colaboración activa entre los miembros del equipo en la toma de decisiones.....	62
4. El líder delega responsabilidades de forma equitativa y estratégica dentro del equipo.....	63
5. La planificación de actividades se realiza de manera organizada y orientada a objetivos claros.....	64
6. La comunicación entre el líder y el equipo es clara, constante y bidireccional.	65
7. Los recursos disponibles se utilizan de forma óptima para cumplir con las tareas asignadas.....	66
8. Los procesos internos se ejecutan con rapidez y sin desperdicio de recursos	67
9. La organización logra los objetivos establecidos en los plazos previstos.....	68
10. Se evidencian avances concretos en los resultados operativos de la organización.....	69
11. Los usuarios manifiestan satisfacción con los servicios ofrecidos por la organización.....	70
12. La organización responde de manera efectiva a las necesidades económicas de la comunidad.....	71

El liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la caja de ahorro y préstamo del personal docente, administrativo y obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ) – Año 2025

RESUMEN

La presente investigación se propuso analizar el Liderazgo y su influencia en el Desempeño Operativo de la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ) Barinas, Año 2025. Las Bases teóricas estuvieron constituidas por corrientes, enfoques y teorías existentes sobre el Liderazgo y el desempeño operativo que sirvieron de base al estudio. La investigación fue abordada bajo el paradigma cuantitativo, el tipo de investigación fue descriptivo-correlacional y se utilizó un diseño no experimental transaccional. Este abordaje permitió diagnosticar la forma en que el liderazgo impacta el desempeño operativo de la organización, establecer la relación existente entre ambas variables y determinar la importancia de dicha influencia en CAYPUEZ. La población estuvo constituida por un total de quince (15) personas. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado, que incluyó una escala de medición tipo Likert con alternativas de respuesta graduadas. La validación del instrumento se realizó mediante el juicio de tres expertos y, para garantizar su confiabilidad, se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach obteniéndose una confiabilidad de 0,85 indicando que tuvo una consistencia muy alta. Para finalmente procesar los resultados, y llegar a las conclusiones y recomendaciones.

Palabras Clave: Liderazgo, Desempeño Operativo, Caja de Ahorro, CAYPUEZ, Influencia.

INTRODUCCIÓN

En el dinámico y competitivo entorno económico actual, la eficiencia operativa y el desempeño de las organizaciones son factores determinantes para su sostenibilidad y crecimiento. Dentro de esta compleja estructura, el liderazgo emerge como un pilar fundamental, capaz de direccionar equipos, optimizar procesos y, en última instancia, influir directamente en los resultados operativos. Las instituciones financieras, como las cajas de ahorro, no son ajenas a esta realidad, y su capacidad para ofrecer servicios eficientes y mantener la confianza de sus usuarios está intrínsecamente ligada a la calidad de su gestión y dirección.

El presente trabajo de investigación se enfoca en el estudio del Liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ) en Barinas durante el año 2025. Esta investigación cobra relevancia al considerar que, si bien la tecnología y los procesos estructurados son vitales, el factor humano y la dirección estratégica que ejercen los líderes son esenciales para traducir esos elementos en un desempeño superior. Como señala Koontz y Weihrich (2007), “el liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo” (p. 488). En este sentido, comprender cómo los estilos y prácticas de liderazgo impactan la operatividad diaria de CAYPUEZ permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora que puedan potenciar su eficiencia y eficacia.

Para abordar esta problemática, se presenta la investigación estructurada en cinco capítulos:

Capítulo I: El Problema: En este capítulo se presenta la situación actual de CAYPUEZ en relación con el liderazgo y el desempeño operativo, formulando la interrogante central que guía la

investigación, estableciendo los objetivos que se persiguen, la justificación de la investigación y el alcance y delimitación.

Capítulo II: Marco Teórico: Constituye la base conceptual y referencial de la investigación. En este apartado, se exploran los antecedentes de la Investigación, bases teóricas, bases legales y el sistema de variables.

Capítulo III: Marco Metodológico: Contiene el paradigma de investigación, tipo de investigación, diseño, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información y técnicas de procesamiento y análisis de la información.

Capítulo IV: Análisis e Interpretación de los Resultados: En este capítulo se exponen los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento, con su respectivo análisis estadístico y apoyo de teorías para así determinar un rango de respuesta específico.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones: Presenta los resultados del estudio aplicado a los trabajadores de la caja de ahorro CAYPUEZ en virtud de dar respuesta a los objetivos previos del trabajo y así mismo, aportar recomendaciones.

Finalmente, se presentan las Referencias Bibliográficas que señala las obras e investigaciones consultadas para el desarrollo de la investigación y los anexos que sustentan la misma.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento y formulación del problema

En primer lugar, a nivel internacional, las cooperativas de ahorro y crédito, junto con otras entidades de naturaleza similar, constituyen un componente fundamental del sistema financiero a escala mundial. Estas organizaciones se distinguen por su orientación marcadamente social y su contribución vital al desarrollo económico, especialmente al facilitar el acceso a servicios financieros a segmentos de la población que, con frecuencia, son sistemáticamente desatendidos por la banca tradicional. Según Westley y Shaffer (2000), en un análisis citado por el Banco Interamericano de Desarrollo, se subraya que “estas instituciones tienen el potencial de suministrar servicios financieros a micro y pequeñas empresas, así como a hogares de bajos recursos” (p. 89).

Las cajas de ahorro (y en menor medida, los fondos de empleados) constituyen en la Venezuela actual casi el único sistema de protección y de previsión social que tiene la mayor parte de los trabajadores dependientes, así como importantes sectores de profesionales en el ejercicio independiente de sus profesiones. Están integradas sobre todo por trabajadores altamente calificados (profesionales y técnicos universitarios, profesores universitarios, funcionarios públicos dependientes del gobierno central y descentralizado, gobernaciones y alcaldías, empleados y obreros de medianas y grandes empresas privadas, entre otros).

En este contexto, la transformación digital y la adopción de finanzas sostenibles emergen como imperativos que están redefiniendo el panorama operativo. La digitalización, impulsada activamente por el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU) a través de

iniciativas como el "Challenge 2025", no es una opción, sino una necesidad para mantener la relevancia y atraer a las nuevas generaciones. Este desafío implica ofrecer servicios transaccionales digitales básicos, como banca en línea y móvil, y procesamiento de préstamos en línea, además de invertir en plataformas compartidas y sistemas de ciberseguridad. Se considera que las cooperativas se encuentran en una encrucijada: deben innovar tecnológicamente y, al mismo tiempo, alinear sus operaciones con principios de sostenibilidad.

Así mismo, el liderazgo y la gestión de riesgos se erigen como pilares fundamentales en un entorno operativo cada vez más complejo. A medida que estas instituciones crecen y diversifican sus servicios, operan en escenarios económicos globales más volátiles. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha señalado que muchas cooperativas en América Latina luchan con problemas de liderazgo que pueden socavar su fortaleza financiera. Adicionalmente, el Fondo Monetario Internacional (FMI) advierte que vulnerabilidades crecientes, como la alta probabilidad de incidentes cibernéticos severos, representan una amenaza aguda para la estabilidad macrofinanciera, exigiendo una profesionalización de la gobernanza.

Desde esta perspectiva, un liderazgo deficiente puede ser el talón de Aquiles de estas organizaciones. La creciente complejidad de las operaciones, derivada de la adopción de nuevas tecnologías y productos financieros, junto con un entorno externo más incierto, exige una profesionalización de los órganos de gobierno y un fortalecimiento de los marcos de gestión de riesgos. Se considera que la transición desde modelos de liderazgo tradicionales, a menudo informales, hacia estructuras más formalizadas y con una gestión de riesgos proactiva, no es una opción sino una condición necesaria para la sostenibilidad. La falta de adaptación en este ámbito expone a las instituciones a riesgos financieros, operativos y reputacionales que pueden comprometer su existencia misma.

El liderazgo como eje transformacional es una de las teorías más influyentes en las últimas décadas, aquellos líderes transformacionales además de obtener los resultados deseados se preocupan por el progreso y desarrollo de sus seguidores, además de ocuparse por la motivación intrínseca, valores y desarrollo de colaboradores. Como respuesta a este comportamiento del líder, sus seguidores van a sentir lealtad, admiración y confianza hacia su líder transformacional Alcázar, (2022). “El liderazgo actualmente ya no es descrito como una característica individual, ahora se representa en modelos que reflejan una dinámica social estratégica, global y compleja” (p.27). Avolio et al., (2022). “La función del líder es trascendente en el proceso motivacional de sus equipos por medio de la transformación en su manera de pensar, sus valores, actitudes y el efecto en su rendimiento, creando conexiones y elevando la motivación y moral de sí mismo y sus seguidores. (p. 72). Es así como los líderes responden a las necesidades y motivaciones de sus seguidores y los llevan a su máximo potencial.

A nivel nacional, la operatividad de las cajas de ahorro en Venezuela se desenvuelve en un entorno económico y social que ha estado marcado por profundas transformaciones. Estas entidades, reguladas por la Ley de Cajas de Ahorro y supervisadas por la SUDECA, se han visto sometidas a una prueba de resistencia sin precedentes debido a la prolongada crisis económica venezolana. Al respecto, Rodríguez (2021) expresa “que esta crisis, caracterizada por hiperinflación, una severa contracción económica y devaluación, ha reconfigurado radicalmente las condiciones operativas, afectando los cimientos de estas instituciones y su capacidad para cumplir con su misión social” (p. 98).

En este sentido, el aporte de este análisis se centra en comprender que los problemas de las cajas de ahorro en Venezuela son el resultado de su gestión interna, pero también están profundamente ligados a un contexto nacional que ha desarticulado los mecanismos financieros tradicionales. Las cajas de ahorro, que por definición dependen de la capacidad de

ahorro de sus miembros y de la estabilidad del capital acumulado, se enfrentan a un escenario donde el valor del dinero se desvanece y las fuentes de ingreso se vuelven inciertas, lo que desafía su propia razón de ser y exige una reevaluación de sus modelos de negocio para poder sobrevivir y seguir sirviendo a sus asociados.

Adicionalmente, se estima que la hiperinflación transformó la naturaleza misma del ahorro en Venezuela. Lo que antes era un mecanismo para acumular capital se convirtió en una lucha constante contra la pérdida de valor. Para las cajas de ahorro, esto significó pasar de ser facilitadoras del crecimiento a entidades que batallan por la preservación de una fracción del capital. Se considera que la gestión del liderazgo en este contexto se vuelve extraordinariamente compleja. Las estrategias tradicionales de inversión pierden efectividad, la capacidad de planificación se ve severamente limitada y la presión sobre la liquidez es constante, ya que los miembros pueden aumentar sus demandas de retiro mientras los ingresos de la caja se ven mermados.

De igual forma, un factor que ha agravado la crisis financiera es el incumplimiento o retraso significativo en los aportes patronales, especialmente por parte de entidades del sector público. Estos aportes, que constituyen una parte fundamental de su financiamiento, al no ser recibidos o al llegar con demora, impactan directamente la planificación financiera. El informe de gestión de la Caja de Ahorro del Ministerio de Educación (CAPEAPEP) para 2021, por ejemplo, reflejaba una "deuda bastante considerable por las dependencias adscritas". De manera similar, el estudio de Pérez (2009) sobre cajas de ahorro universitarias en Zulia ya señalaba que el déficit presupuestario impedía al patrono honrar sus compromisos.

Desde la óptica de las investigadoras, este incumplimiento patronal es más que un problema de flujo de caja; representa una ruptura de la confianza y del marco legal que sustenta a estas organizaciones. Los trabajadores ven cómo se les retienen sus ahorros o cómo los aportes que les

corresponden no llegan a la caja, lo que disminuye su fe en el sistema. Se estima que esta situación crea un círculo vicioso: la falta de aportes debilita financieramente a la caja, lo que reduce su capacidad de ofrecer beneficios; esto, a su vez, genera descontento y desconfianza entre los asociados, dificultando la recuperación y la sostenibilidad a largo plazo de la institución.

A nivel regional, la presente investigación se enfoca en la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ), con sede en Barinas. Como entidad ligada al sector público universitario, su salud financiera está intrínsecamente vinculada a la de su institución patronal, la UNELLEZ. El complejo entorno socioeconómico venezolano impacta directamente su operatividad, como reconoce su propio informe de gestión (2023). El análisis se orienta a comprender cómo las decisiones y estrategias del liderazgo de CAYPUEZ influyen en su capacidad para navegar este panorama adverso y mantener su relevancia.

De manera particular, CAYPUEZ ha enfrentado desafíos financieros clave. Uno de los problemas más críticos, documentado en su Informe de Gestión (2023), es la significativa deuda que la UNELLEZ mantenía con la caja. Al 31 de diciembre de 2023, esta deuda ascendía a 2.609.118,51 bolívares. Este monto, de haber sido cancelado oportunamente, equivaldría a USD 134.906,43. No obstante, debido a la devaluación, su valor se había reducido a USD 71.977,07, lo que representó una pérdida del 46,6% del valor para los asociados. Este dato por sí solo evidencia la magnitud de la vulnerabilidad financiera de la institución.

Adicionalmente, el mismo informe señala una ratio de gastos sobre ingresos del 90,62%, superando considerablemente el umbral recomendado, y revela que los indicadores de gestión contable utilizados tenían más de 30 años de antigüedad, siendo inadecuados para el entorno hiperinflacionario. La interpretación de las investigadoras es que la deuda crónica de la UNELLEZ no es un simple problema de flujo de caja, sino una amenaza fundamental para la solvencia de la caja. La aceptación pasiva de pérdidas tan significativas sugiere un desequilibrio de poder o una

falta de mecanismos efectivos de recurso por parte de CAYPUEZ, reflejando posibles debilidades en la gestión y liderazgo.

En este sentido, se considera que la combinación de una deuda patronal devaluada, altos gastos operativos y el uso de herramientas de medición desactualizadas, refleja potencialmente desafíos en la visión y gestión del liderazgo de CAYPUEZ. Esta situación, donde decisiones financieras pasadas han generado una deuda significativa y la falta de actualización en las herramientas de análisis impide una comprensión clara de la realidad económica, dificulta la capacidad del liderazgo actual para tomar decisiones operativas informadas y estratégicas. La persistencia de estas condiciones pone en riesgo la sostenibilidad a largo plazo de la institución y erosiona la confianza de sus miembros.

En el ámbito operativo, la gestión de préstamos y cobranzas también ha presentado problemáticas. Un estudio de Olivo Sánchez (2023) concluyó que existen deficiencias en las estrategias gerenciales para la gestión de préstamos en CAYPUEZ. Este estudio identificó aspectos como la baja calidad en el otorgamiento de créditos, problemas con los pagos tardíos vinculados a los bajos salarios y un incremento en la morosidad. Corroborando esto, el Informe de Gestión 2023 revela una disminución en el número de créditos otorgados, pasando de 2.285 a 1.234, y un dato revelador: el 78% de los préstamos concedidos fueron "sin disponibilidad", respaldados por el Fondo de Protección Patrimonial.

Por ello, se considera que la problemática en la gestión de préstamos y cobranzas refleja la crisis económica general, y también puede evidenciar limitaciones en el liderazgo de CAYPUEZ para adaptar sus estrategias y procedimientos a este nuevo contexto. La aparente ineficacia de las deducciones por nómina como mecanismo de cobro, tal como lo señala el trabajo de aplicación de Olivo Sánchez, subraya una posible falta de previsión o de capacidad de respuesta del liderazgo. La persistencia de estas ineficiencias operativas sugiere una necesidad de un liderazgo proactivo

que impulse una revisión profunda de las prácticas existentes para asegurar la salud financiera de la caja.

Finalmente, se evidencia una necesidad apremiante de un liderazgo fortalecido que impulse la planificación estratégica y modernice las prácticas gerenciales dentro de CAYPUEZ. Los desafíos externos, aunados a las dificultades internas documentadas, sugieren una posible insuficiencia del liderazgo actual para establecer marcos de gestión efectivos. La conclusión de del trabajo de aplicación de Olivo Sánchez (2023) y los hallazgos de Muñoz (2018) refuerzan la idea de que el liderazgo de CAYPUEZ juega un rol crucial. La capacidad de la dirección para aprender de estas experiencias y adoptar enfoques estratégicos más dinámicos será determinante en el futuro desempeño operativo de la institución. Por lo expuesto anteriormente y bajo este contexto se plantea dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cómo influye el liderazgo en el desempeño operativo de la caja de ahorro (CAYPUEZ)? ¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño operativo de (CAYPUEZ)? ¿Cuál es la importancia de la influencia del liderazgo en el desempeño operativo de la caja de ahorro (CAYPUEZ)?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ) Barinas Año - 2025

Objetivos Específicos

Diagnosticar cómo influye el liderazgo en el desempeño operativo de la caja de ahorro (CAYPUEZ)

Establecer la relación existente entre el liderazgo y el desempeño operativo de (CAYPUEZ)

Determinar la importancia del liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la caja de ahorro (CAYPUEZ)

Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica por la necesidad imperante de comprender los factores que determinan la eficacia organizacional en contextos socioeconómicos complejos como el venezolano. Las cajas de ahorro, como entidades fundamentales de la economía social, desempeñan un rol crucial en el bienestar de sus asociados, particularmente en el entorno de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ). Por lo tanto, el estudio del liderazgo dentro de la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal (CAYPUEZ) para el año 2025 se erige como una indagación pertinente y socialmente relevante, orientada a optimizar su desempeño operativo y, por ende, su contribución al sustento de la comunidad universitaria en Barinas.

Desde el punto de vista teórico, este estudio busca enriquecer el cuerpo de conocimiento sobre la influencia del liderazgo en el desempeño de instituciones de la economía social y solidaria. Si bien existen numerosas teorías sobre liderazgo, su aplicabilidad puede variar significativamente en función del contexto cultural y organizacional. Esta investigación se propone examinar cómo los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional, entre otros) se interrelacionan con la eficiencia operativa en CAYPUEZ, ofreciendo una perspectiva contextualizada que puede complementar o matizar los modelos teóricos generales, cuya universalidad se pone a prueba en entornos no occidentales y de alta presión económica, como el venezolano.

Por otro lado, un estudio de la Universidad de Harvard mostró que las empresas con líderes que fomentan un ambiente de trabajo positivo y motivador tienen un 21% más de probabilidad de superar sus objetivos estratégicos. Estos datos ponen de manifiesto cómo el liderazgo no solo impacta en la productividad, sino que también juega un papel fundamental en la consecución de metas a largo plazo. Además, un estudio de la revista Harvard Business Reviews encontró que las empresas con líderes que practican un liderazgo transformacional experimentan un aumento del

20% en la satisfacción de los empleados y una reducción del 26% en la rotación del personal, lo que demuestra la conexión directa entre el estilo de liderazgo y el compromiso de los colaboradores.

Así mismo, la investigación contribuirá a la literatura académica al analizar la dinámica del liderazgo en un entorno de crisis económica prolongada. La resiliencia organizacional y la capacidad de adaptación son cruciales en tales escenarios, y el liderazgo juega un papel determinante en su fomento. Los hallazgos podrían aportar al entendimiento de qué competencias y estilos de liderazgo son más efectivos para sostener el desempeño operativo de cajas de ahorro universitarias, identificando prácticas emergentes que surgen de la necesidad y que aún no están codificadas en las teorías existentes, ofreciendo así un valioso marco de análisis para futuras investigaciones en contextos similares.

Desde una perspectiva práctica, los resultados de esta investigación ofrecerán a la directiva de CAYPUEZ un diagnóstico fundamentado sobre cómo sus estilos de liderazgo impactan el desempeño operativo. Este conocimiento es vital, ya que estudios previos han señalado deficiencias en la gestión de la institución. Identificar los estilos de liderazgo que se correlacionan positivamente con un mejor rendimiento permitirá a CAYPUEZ diseñar programas de desarrollo de liderazgo y tomar decisiones informadas para fortalecer su gestión, vinculando comportamientos observables de los líderes con la mejora de indicadores operativos específicos, como la recuperación de cartera o el control de gastos.

Finalmente, en cuanto al aporte metodológico, la investigación está enmarcada en la línea de investigación “Comportamiento y Desarrollo Organizacional”, se distinguirá por la aplicación de un diseño de estudio de caso exhaustivo y focalizado en CAYPUEZ con una orientación prospectiva hacia el año 2025. Este enfoque permitirá una comprensión profunda y contextualizada de la interrelación entre liderazgo y desempeño, yendo más allá de análisis puramente descriptivos.

Al incorporar previsiones económicas y desafíos anticipados, el estudio transforma el caso de una herramienta descriptiva a un instrumento de previsión estratégica, ofreciendo un modelo innovador para la investigación anticipatoria en entornos de alta volatilidad.

Alcances y Delimitaciones

Alcance

En primer lugar, la presente investigación se circunscribe al estudio del liderazgo y su influencia directa en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro y Préstamos del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (CAYPUEZ), ubicada en la ciudad de Barinas, estado Barinas. El análisis se centrará específicamente en el año 2025, permitiendo así una evaluación contemporánea de la dinámica entre las categorías de interés dentro del contexto actual de la institución. Este enfoque temporal busca capturar las particularidades del liderazgo y su impacto en el funcionamiento de CAYPUEZ durante este período específico, considerando las condiciones económicas y sociales prevalecientes en el entorno local y nacional. La delimitación geográfica a la sede de Barinas asegura que el estudio se centre en la realidad operativa concreta de esta caja de ahorro.

De igual manera, la investigación se propone explorar cómo las diferentes dimensiones del liderazgo ejercido dentro de CAYPUEZ se relacionan con los indicadores clave del desempeño operativo. Esto implica analizar la percepción de los miembros de la organización, tanto el personal administrativo como una muestra representativa de los asociados, respecto a las prácticas de liderazgo. Se prestará especial atención a aspectos como los estilos de liderazgo identificados, los canales y la efectividad de la comunicación interna, los procesos de toma de decisiones a distintos niveles y las estrategias implementadas para la motivación y el desarrollo del personal, buscando

establecer vínculos concretos con la eficiencia y la productividad operativa de la caja de ahorro durante el año 2025.

Delimitaciones

En cuanto a las delimitaciones de esta investigación, primeramente, se establece que el estudio se enfocará exclusivamente en la Caja de Ahorro y Préstamos del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (CAYPUEZ), ubicada en la ciudad de Barinas, estado Barinas. Por consiguiente, los hallazgos y conclusiones que se deriven de este análisis estarán directamente relacionados con el contexto específico de esta institución y no se pretende generalizar los resultados a otras cajas de ahorro o entidades financieras sin estudios posteriores que lo avalen.

Seguidamente, la investigación se limitará al análisis del liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de CAYPUEZ durante el año 2025. De esta manera, no se abordarán períodos anteriores ni se realizarán proyecciones futuras más allá de lo que pueda inferirse del análisis del año en estudio. La temporalidad específica permitirá un examen detallado de la interacción entre el liderazgo y los resultados operativos en un marco de tiempo definido y relevante para la situación actual de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), “El marco teórico se configura como un andamiaje conceptual que trasciende la simple descripción del problema, adentrándose en su análisis profundo mediante la integración de teorías y conceptos relevantes; este marco orienta la organización de datos...” (p. 218). En relación a la cita anterior, el marco teórico es la estructura sobre la cual se cimientan las teorías que sustentarán la investigación; vinculando la teoría y la investigación empírica; además, delimita las variables de estudio, contextualiza la investigación dentro de un cuerpo de conocimiento y, en su forma más completa, proporciona una explicación y predicción del fenómeno, a la vez que estimula la formulación de nuevas interrogantes.

Antecedentes de la Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), los antecedentes de investigación “Representan una revisión exhaustiva de estudios previos, investigaciones y trabajos relacionados con el problema de investigación planteado, con el propósito de establecer el estado actual del conocimiento, identificar vacíos existentes y justificar la relevancia del estudio propuesto” (p. 241). En relación a lo descrito por los autores, los antecedentes proporcionan un marco de referencia que permite contextualizar la investigación, delimitar su alcance y fundamentar las decisiones metodológicas, al tiempo que evitan la duplicidad de esfuerzos y contribuyen a la acumulación de conocimiento en el área de estudio.

Para contextualizar el presente estudio, se realizó una revisión de la literatura existente sobre el liderazgo y su impacto en el desempeño operativo. Los siguientes apartados presentan los

antecedentes más relevantes encontrados en investigaciones internacionales, nacionales y regionales. Con el propósito de describir las principales contribuciones y establecer un marco de referencia sólido para la presente investigación sobre la influencia del liderazgo en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ) - Año 2025.

A nivel internacional, destaca la investigación de Yucailla (2022), cuyo trabajo de grado, titulado “Estrategias de liderazgo para la optimización de la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Ambato LTDA, provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Ecuador”, fue presentado ante la Universidad Yacambú. Este estudio se propuso llevar a cabo un análisis exhaustivo, tanto interno como externo, de la cooperativa Ambato. Al considerar diversos factores que evidenciaban necesidades dentro de la entidad, la investigación de Yucailla buscó identificar y proponer estrategias de liderazgo que pudieran contribuir significativamente a la optimización de su gestión financiera. Los hallazgos de este trabajo podrían ofrecer perspectivas valiosas sobre cómo diferentes enfoques de liderazgo pueden impactar directamente en la salud financiera de organizaciones similares, como las cajas de ahorro.

En coherencia con lo descrito, la presente investigación se enmarcó dentro del paradigma cuantitativo, adoptando un diseño no experimental de tipo descriptivo y de corte transaccional. El estudio buscó analizar las estrategias de liderazgo para la optimización de la gestión financiera. Los datos recabados en la investigación de campo permitieron identificar posibles debilidades en las áreas administrativa y financiera. Se espera que los hallazgos de este estudio proporcionen información valiosa para el diseño e implementación de estrategias de liderazgo efectivas. La correcta ejecución de estas estrategias podría optimizar la operatividad de la Caja de Ahorro a corto y largo plazo, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales. En última instancia, esto contribuiría a fortalecer la estabilidad de la entidad en el mercado financiero y a fomentar un trabajo coordinado y estratégico entre los miembros de la Junta Directiva.

La investigación de Yucailla (2022) sobre las estrategias de liderazgo para la optimización de la gestión financiera en una cooperativa de ahorro y crédito en Ecuador presenta similitudes relevantes con el presente estudio titulado “liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la caja de ahorro (CAYPUEZ) Barinas Año – 2025”. Si bien el enfoque de Yucailla se centra en la gestión financiera, su análisis exhaustivo de cómo las estrategias de liderazgo impactan en la operatividad y la estabilidad de una entidad financiera proporciona un marco de referencia valioso. Los hallazgos de su investigación, al identificar la necesidad de estrategias de liderazgo efectivas para superar debilidades administrativas y financieras, resaltan la importancia del liderazgo como un factor determinante en el éxito y el desempeño de organizaciones similares a CAYPUEZ. Por lo tanto, el estudio de Yucailla sienta un precedente importante al destacar la conexión entre el liderazgo y la optimización de procesos dentro del sector de ahorro y crédito, ofreciendo perspectivas teóricas y metodológicas relevantes para la presente investigación que busca explorar específicamente la influencia del liderazgo en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro CAYPUEZ en el contexto venezolano del año 2025.

En este mismo sentido, para el estudio nacional se cita a Almea (2022), en su trabajo de grado que llevó por título “Pertinencia de la filosofía de liderazgo para el impulso del emprendimiento de la empresa Amira Catering, en Cabudare estado Lara”, presentado a la Universidad Yacambú, cuyo propósito fue determinar cómo la Pertinencia de la filosofía de liderazgo influye en el emprendimiento de la empresa Amira Catering. La investigación estuvo basada en el paradigma positivista, bajo un enfoque cuantitativo y un estudio de campo con nivel descriptivo con apoyo documental, en el cual se consideró como población los tres empleados del emprendimiento, donde se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario del tipo dicotómico (Si/No), el cual fue validado por la técnica de juicio de expertos y la confiabilidad se obtuvo por medio del Coeficiente KR-20 con un resultado de 75,20%, los datos obtenidos fueron analizados e

interpretados cuantitativamente mediante estadística descriptiva presentados en gráficos de barras para su mejor comprensión.

Éste estudio concluyó que hay un problema del liderazgo para poder aprovechar el crecimiento del equipo de trabajo ante las necesidades de los clientes. De igual modo, se requiere instaurar la filosofía de liderazgo de servicio, aprovechar la participación de los empleados con la finalidad de lograr los objetivos organizacionales, generar estrategias y apuntalar la imagen corporativa.

El estudio nacional de Almea (2022) sobre la "Pertinencia de la filosofía de liderazgo para el impulso del emprendimiento de la empresa Amira Catering, en Cabudare estado Lara" reviste gran interés para la presente investigación titulada “liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la caja de ahorro (CAYPUEZ) Barinas Año 2025”. Aunque el contexto de Amira Catering se centra en un emprendimiento del sector gastronómico, la investigación de Almea subraya la importancia fundamental de una filosofía de liderazgo definida para el crecimiento y el logro de objetivos organizacionales. Su conclusión sobre la necesidad de instaurar una filosofía de liderazgo de servicio y fomentar la participación de los empleados para mejorar la imagen corporativa y responder a las necesidades de los clientes resuena directamente con el interés de este estudio en comprender cómo el liderazgo influye en el desempeño operativo de una entidad financiera como CAYPUEZ. Al igual que en el emprendimiento de Almea, una filosofía de liderazgo clara y efectiva podría ser crucial para optimizar el funcionamiento interno, la satisfacción de los miembros y, en última instancia, el desempeño operativo de la Caja de Ahorro en el contexto específico del año 2025 en Venezuela. Por lo tanto, la investigación de Almea aporta un precedente nacional que enfatiza la conexión intrínseca entre la filosofía de liderazgo y el éxito organizacional, proporcionando un sustento teórico valioso para explorar esta relación en el ámbito particular de las cajas de ahorro.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, a nivel regional, Meléndez (2020), en su trabajo de grado titulado “Lineamientos gerenciales para el mejoramiento de los procesos operacionales en la fundación Centro de Investigación e Intervención Psicosocial (CIIPSV) de Venezuela ubicado en el estado Barinas”, para optar al título de Licenciatura en Administración, presentado ante la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora (UNELLEZ); cuyo propósito de investigación fue: Describir los lineamientos gerenciales para el mejoramiento de los procesos operacionales en la fundación CIIPSV.

En relación a la metodología, la investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación Descriptiva, no experimental, cuyo diseño consiste en la modalidad de campo, la población de la fundación estuvo conformada por setenta y cinco personas, considerando una muestra representativa de Catorce trabajadores, a la cual se le aplicó la técnica la encuesta y como instrumento para la recolección de datos se utilizó el cuestionario de preguntas de tipos dicotómicas Si o No, contentivo de dieciséis preguntas, el instrumento para su validación se midió en la confiabilidad aplicando a una muestra piloto y calculando el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual fue igual a 0,96. Se validó el instrumento mediante juicio de expertos, conformado por un panel de tres especialistas en: área de estudio, instrumentos y metodología, bajo criterios de: redacción, pertinencia y adecuación.

Los resultados obtenidos en la investigación condujeron a la conclusión fundamental de la indispensabilidad de proponer Lineamientos Gerenciales para asegurar una gestión adecuada y eficiente de los procesos operativos dentro de la fundación. Estos lineamientos se erigen como una estructura esencial que facilitará a la gerencia la crucial tarea de proteger y administrar la organización de manera integral. No obstante, la efectividad de estos lineamientos gerenciales se encuentra intrínsecamente ligada a la filosofía y la práctica del liderazgo dentro de la institución. Un liderazgo sólido y bien definido es vital para la correcta implementación y el seguimiento de

estos lineamientos. Líderes que comuniquen claramente la importancia de estos procesos, que inspiren compromiso en el equipo para su cumplimiento y que fomenten una cultura de responsabilidad y mejora continua, potenciarán significativamente el impacto positivo de los lineamientos gerenciales en la protección y administración de la organización. En contraparte, lineamientos bien diseñados pero implementados bajo un liderazgo débil o inconsistente podrían no alcanzar su máximo potencial, limitando su capacidad para fortalecer la gestión y garantizar la sostenibilidad de la fundación. Por lo tanto, la propuesta de lineamientos gerenciales debe ir de la mano con el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo en todos los niveles de la organización, asegurando así una gestión robusta y una administración eficaz de los recursos y procesos fundamentales.

La conclusión de la investigación previamente descrita, que resalta la necesidad de lineamientos gerenciales robustos y la influencia crucial del liderazgo en su efectividad para la adecuada gestión de una organización, presenta una conexión directa y significativa con la presente investigación titulada “liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la caja de ahorro (CAYPUEZ) Barinas Año – 2025”. Al igual que en el estudio citado, donde la implementación exitosa de lineamientos gerenciales dependía de un liderazgo sólido, la presente investigación se centra en explorar y determinar la naturaleza y la magnitud de la influencia que el liderazgo ejerce directamente sobre el desempeño operativo de una caja de ahorro específica, CAYPUEZ.

La necesidad de lineamientos gerenciales para proteger y administrar una organización, identificada en el antecedente, subraya la importancia de una estructura operativa clara. Sin embargo, nuestra investigación busca ir más allá, analizando cómo diferentes estilos y enfoques de liderazgo pueden moldear la implementación y la eficacia de tales lineamientos, y cómo, en última instancia, esto se traduce en el desempeño operativo general de CAYPUEZ. Los hallazgos del antecedente sugieren que un liderazgo efectivo no solo es deseable sino indispensable para una

gestión organizacional exitosa. Por lo tanto, este estudio se fundamenta en esta premisa, buscando cuantificar y cualificar la relación específica entre el liderazgo y los indicadores clave del desempeño operativo dentro del contexto particular de una caja de ahorro venezolana en el año 2025. En esencia, el antecedente respalda la idea de que el liderazgo es un factor crítico para la buena gestión, y nuestra investigación se propone profundizar en esta relación, enfocándose en su impacto directo en la operatividad de una institución financiera de ahorro.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, como segundo antecedente regional, Soto (2023), en su trabajo de grado titulado “Liderazgo y la gestión administrativa en la Cooperativa CECOBAR del estado Barinas año 2023”, para optar al título de Licenciatura en Administración, presentado ante la Universidad Nacional experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora; cuyo propósito de investigación fue: Identificar la incidencia que existe entre el liderazgo y la gestión administrativa en la Cooperativa CECOBAR. La población de estudio fueron 39 trabajadores entre administrativos, ejecutivos y personal de servicio, se utilizó el instrumento de medición de actitudes de escala de Likert. Considerándose como dimensiones: liderazgo transformacional, liderazgo participativo, habilidades gerenciales.

La confiabilidad de los instrumentos fue validada mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Resultados: A un nivel de significancia de 0.01, con un valor de P de 0.000, y una correlación de Pearson de 57.5% de relación entre el liderazgo y la gestión administrativa. Conclusión: se determinó que el Liderazgo incide significativamente en la Gestión Administrativa, esta decisión se sustenta con el valor obtenido de la prueba de Chi cuadrado con un nivel de significancia de 0.000($p=0.000<0.05$).

En relación a los hallazgos, revelaron una correlación significativa (57.5% con un p-valor de 0.000) entre ambas variables, constituye un antecedente directo y relevante para la presente investigación titulada “liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la caja de ahorro

(CAYPUEZ) Barinas Año - 2025". Si bien el estudio de CECOBAR se enfoca en la gestión administrativa, su conclusión inequívoca sobre la incidencia significativa del liderazgo en esta área proporciona un fundamento empírico sólido para explorar una relación similar, aunque con una variable de resultado diferente, en el contexto de CAYPUEZ. La presente investigación busca extender esta línea de indagación al examinar específicamente cómo el liderazgo influye en el desempeño operativo de una caja de ahorro también ubicada en Barinas, pero en un periodo posterior. Los resultados de CECOBAR sugieren que las dinámicas de liderazgo tienen un impacto tangible en el funcionamiento interno de las organizaciones del sector cooperativo en la región, lo que motiva a investigar si esta influencia se extiende igualmente al desempeño operativo de una entidad como CAYPUEZ. Por lo tanto, este antecedente no solo establece la importancia del liderazgo como una variable influyente en el contexto local, sino que también justifica la pertinencia de analizar su impacto en un aspecto crucial como el desempeño operativo en una institución financiera similar.

Bases Teóricas

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), las bases teóricas se definen como "Un conjunto de conceptos y proposiciones que conforman un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema de interés" (p. 134). En otras palabras, son la estructura conceptual que sustenta una investigación. Proporcionan un marco de referencia para interpretar, analizar y comprender los datos recopilados. Además, permiten delimitar el problema de investigación, orientar la búsqueda de información relevante, interpretar los resultados obtenidos, y formular conclusiones sólidas.

Liderazgo

Según Maxwell (2023), el liderazgo "no es una posición, sino influencia. La verdadera medida del liderazgo no es el poder que uno ostenta, sino la capacidad de influir positivamente en los demás para que alcancen su máximo potencial y contribuyan a un propósito común" (p. 18). Desde el punto de vista de las investigadoras, la definición de Maxwell (2023) es crucial porque desvincula el liderazgo de la jerarquía formal. Es decir, no se limita a los gerentes o directivos, sino que reconoce la existencia de líderes informales en todos los niveles de una organización. Esta influencia transversal es vital para construir una cultura organizacional sólida y colaborativa. Por consiguiente, la tarea de la administración moderna no es solo designar jefes, sino identificar y potenciar a estos agentes de influencia positiva, ya que son ellos quienes realmente impulsan el compromiso y maximizan el valor del capital humano.

Por otra parte, la cita subraya que el liderazgo es una habilidad práctica que se debe desarrollar. En otras palabras, la capacidad de 'influir positivamente' no es innata; requiere competencias como la comunicación efectiva, la empatía y la habilidad para articular una visión inspiradora. Por ende, este enfoque conlleva una gran responsabilidad ética. El líder es responsable del impacto de su influencia, y su rol fundamental es canalizar el potencial individual de los colaboradores hacia la consecución de un propósito común que beneficie a toda la organización.

Liderazgo Transformacional

Según Bass (2021), el liderazgo transformacional "es un proceso en el cual los líderes y seguidores se elevan mutuamente a niveles más altos de moralidad y motivación. El líder transformacional inspira a su equipo a trascender sus intereses personales por el bien del colectivo, estimulando intelectualmente y considerando a cada miembro como un individuo con necesidades y potenciales únicos" (p. 112). Para las investigadoras, esta definición es clave para entender el cambio organizacional profundo. En este sentido, el líder transformacional no es un mero administrador del *status quo*, sino un visionario que inspira a la organización a moverse hacia un

futuro deseado, desafiando las viejas suposiciones. Su rol es fomentar la innovación y construir una cultura adaptativa. Por lo tanto, este estilo de liderazgo es indispensable en entornos de alta incertidumbre, donde la capacidad de reinventar la estrategia a largo plazo y alinear al equipo con una nueva visión se convierte en la principal ventaja competitiva.

Aunado a lo descrito, se destaca el impacto del modelo en el desarrollo individual de los colaboradores. De hecho, al enfocarse en la ‘consideración individualizada’, el líder transformacional asume un rol de mentor que va más allá de la simple asignación de tareas; se preocupa por el crecimiento personal y profesional de cada miembro del equipo. En consecuencia, este enfoque genera resultados superiores, y también fomenta una profunda lealtad y una alta motivación intrínseca, convirtiendo a los seguidores en futuros líderes y elevando el valor del capital humano de la organización.

Inspiración

La inspiración en el ámbito del liderazgo se refiere a la capacidad de un líder para motivar y entusiasmar a los miembros de su equipo, fomentando un sentido de propósito y compromiso que va más allá de la simple ejecución de tareas. No se trata de dar órdenes, sino de transmitir una visión convincente del futuro que genere pasión y dedicación en el personal. Por consiguiente, la inspiración se convierte en una herramienta fundamental para guiar a la organización hacia sus metas. Según Bass y Avolio (1994), la inspiración se manifiesta en líderes que “articulan una visión optimista y alentadora del futuro, estimulando así el esfuerzo del grupo” (p. 27).

Además, la inspiración desempeña un rol crucial en el desempeño operativo de una entidad como CAYPUEZ, ya que influye directamente en la motivación intrínseca de los empleados. Un líder que inspira a su personal logra que estos se sientan valorados y parte de algo más grande, lo que se traduce en un mayor esfuerzo y creatividad para resolver problemas y mejorar los procesos. Este enfoque mejora el ambiente laboral, y también fomenta una cultura de excelencia. De acuerdo

con Northouse (2018), un líder inspirador “crea un sentido de significado y pertenencia para los seguidores, lo que los impulsa a ir más allá de sus intereses personales” (p. 167).

Por lo tanto, la inspiración como componente del liderazgo transformacional es vital para el éxito a largo plazo de la caja de ahorro. Un líder que inspira a su equipo genera un impacto positivo en la calidad del servicio, la eficiencia de las operaciones y la lealtad de los empleados. Por ejemplo, al comunicar una visión clara de cómo CAYPUEZ puede mejorar la vida financiera de sus miembros, el líder inspira a su personal a trabajar con mayor diligencia y dedicación. En consecuencia, la inspiración no es un rasgo opcional, sino un elemento clave para lograr un desempeño operativo superior.

Influencia

La influencia se define como el proceso a través del cual una persona, en su rol de líder, ejerce su poder y capacidad para persuadir a otros a cambiar su comportamiento, actitudes o percepciones. Esta no se limita a la autoridad formal de un puesto, sino que también abarca la capacidad de motivar y guiar a los miembros del equipo hacia un objetivo común. En el contexto del desempeño operativo de CAYPUEZ, la influencia es un factor clave, ya que determina la forma en que los empleados responden a las directrices de la gerencia. Según Yukl (2010), “la influencia es el alma del liderazgo” (p. 23).

Además, la influencia en el liderazgo va más allá de la simple obediencia, ya que estaca genera un compromiso genuino y voluntario. Un líder influyente es capaz de construir relaciones basadas en la confianza y el respeto, lo cual fomenta un ambiente de colaboración y productividad. Por ejemplo, al persuadir al personal para adoptar nuevas tecnologías o procesos, un líder influyente comunica los beneficios, y también aborda las preocupaciones del equipo. Según Northouse (2018), “la influencia es el proceso mediante el cual un individuo afecta a un grupo de individuos para lograr una meta común” (p. 6).

Por consiguiente, la capacidad de influencia del líder en CAYPUEZ se relaciona directamente con el desempeño operativo de la organización. Un líder que domina la influencia puede alinear los esfuerzos individuales con los objetivos de la caja de ahorro, mejorando la eficiencia y la eficacia. Cuando los empleados se sienten inspirados y respetados, su compromiso con el trabajo aumenta, lo que se traduce en un mejor servicio al asociado y en el cumplimiento de las metas financieras. Por lo tanto, la influencia es un componente crítico del liderazgo efectivo.

Liderazgo Participativo

En lo que respecta al liderazgo participativo, Yukl (2023) expresa "es un estilo en el cual los líderes invitan y consideran seriamente las opiniones y sugerencias de sus subordinados al tomar decisiones. Este proceso puede variar en grado, desde la simple consulta hasta la delegación conjunta de la decisión, con el objetivo de mejorar la calidad de las decisiones, aumentar la aceptación del equipo y fomentar el desarrollo de los colaboradores" (p. 88).

Para las investigadoras, la relevancia de este modelo radica en su impacto directo sobre la calidad de las decisiones y el compromiso del equipo. Es decir, al incorporar diversas perspectivas, el líder aprovecha la inteligencia colectiva y obtiene una visión más completa de la situación. Además, involucrar a los colaboradores en el proceso decisorio reduce significativamente la resistencia al cambio, ya que genera un sentido de coautoría sobre la solución. Por lo tanto, el liderazgo participativo es un estilo democrático, y una herramienta estratégica para asegurar una implementación de decisiones más fluida y eficaz.

En coherencia con lo descrito, se enfatiza el efecto del liderazgo participativo en el desarrollo y la motivación del capital humano. De hecho, al ser consultados y tomados en cuenta, los empleados se sienten valorados, lo que fortalece su sentido de pertenencia y su motivación intrínseca. Este proceso de consulta también funciona como un mecanismo de empoderamiento y capacitación, desarrollando sus competencias analíticas. En consecuencia, este estilo no solo

mejora el clima laboral, sino que se convierte en una poderosa estrategia para la retención del talento a largo plazo.

Colaboración

La colaboración se define como el proceso mediante el cual dos o más personas o grupos trabajan juntos para lograr un objetivo común, compartiendo conocimientos, recursos y responsabilidades. En el contexto de una organización, la colaboración es esencial para un desempeño operativo efectivo. Un líder debe ser capaz de fomentar un entorno en el que la colaboración sea la norma, no la excepción. Por lo tanto, un liderazgo que promueve la colaboración facilita la comunicación abierta y la confianza entre los miembros del equipo. Según Lencioni (2002), la colaboración es el resultado de un equipo que “confía entre sí y está dispuesto a ser vulnerable” (p. 15).

La colaboración mejora la eficiencia, y también fomenta la innovación y la resolución de problemas de manera más creativa. En el caso de CAYPUEZ, cuando los distintos departamentos, como el de créditos y el de cobranzas, colaboran de manera efectiva, se agilizan los procesos y se mejora la experiencia del asociado. Un líder que fomenta la colaboración rompe los silos organizacionales y crea un ambiente de trabajo cohesivo. De acuerdo con el autor de gestión Stephen Covey (2004), la colaboración se fundamenta en “la sinergia, que es el resultado de la cooperación para crear algo mejor que la suma de las partes individuales” (p. 262).

Por consiguiente, la colaboración es un pilar fundamental para el desempeño operativo de CAYPUEZ. Un liderazgo eficaz debe centrarse en construir equipos que trabajen juntos hacia un mismo fin. La capacidad de los líderes para alentar el trabajo en equipo, la comunicación transparente y la resolución conjunta de conflictos se traduce en un mejor rendimiento general. La colaboración no es solo una habilidad deseable, sino un requisito para el éxito sostenible, ya que permite a la organización adaptarse rápidamente a los desafíos y aprovechar nuevas oportunidades.

Delegación

La delegación se define como la acción de transferir autoridad, responsabilidad y tareas de un líder a un subordinado, permitiéndole tomar decisiones y actuar de manera autónoma. Este proceso es un pilar fundamental del liderazgo efectivo, ya que libera tiempo para que el líder se concentre en tareas estratégicas y, al mismo tiempo, empodera al equipo. La delegación no se trata de “quitarse un peso de encima”, sino de una estrategia de desarrollo profesional que fomenta la confianza y el crecimiento de los empleados. Según Robbins y Coulter (2018), “la delegación es el grado en que los gerentes distribuyen la autoridad de toma de decisiones entre los subordinados” (p. 317).

Además, la delegación influye directamente en el desempeño operativo de una organización como CAYPUEZ. Cuando los líderes delegan adecuadamente, el personal se siente valorado, lo que aumenta su motivación y compromiso con la organización. Esto se traduce en una mayor eficiencia y eficacia en las operaciones diarias. Por ejemplo, al delegar la gestión de ciertos casos de préstamo a un empleado capacitado, el líder acelera el proceso, y también fomenta la iniciativa y la responsabilidad individual. La delegación es un componente crucial para construir un equipo competente y autónomo.

Por lo tanto, la delegación es un componente esencial para el éxito del desempeño operativo de CAYPUEZ. Un líder que delega con éxito es capaz de identificar las fortalezas de su equipo y asignar las tareas correctas a las personas adecuadas. Esto mejora el flujo de trabajo, y también prepara a los empleados para asumir roles de mayor responsabilidad en el futuro. De acuerdo con el autor de liderazgo John Maxwell (2013), “un líder es grande, no por su poder, sino por su capacidad de empoderar a otros” (p. 23). En consecuencia, la delegación es una muestra de liderazgo que contribuye al desarrollo de talento y al rendimiento general de la organización.

Habilidades Gerenciales

A propósito de las habilidades gerenciales, Robbins y Coulter (2022), expresa: "son el conjunto de capacidades y conocimientos que un individuo necesita para cumplir con las actividades de gestión. Estas se pueden clasificar en tres categorías esenciales: las habilidades técnicas, las habilidades humanas y las habilidades conceptuales" (p. 52). En referencia a la cita anterior, las investigadoras sostienen que la relevancia de cada tipo de habilidad está directamente relacionada con el nivel jerárquico del gerente. Es decir, para la gerencia de primera línea, las habilidades técnicas son fundamentales para supervisar las tareas operativas diarias. Por el contrario, a medida que se asciende a la alta dirección, las habilidades conceptuales adquieren una importancia crítica, ya que la capacidad de formular la estrategia es primordial. Sin embargo, las habilidades humanas son transversales y resultan indispensables en todos los niveles de la organización para coordinar y motivar al personal.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, se señala que estas habilidades no son innatas, sino que pueden ser desarrolladas a través de la formación y la experiencia. De hecho, el modelo de Katz funciona como una guía para el desarrollo profesional de un gerente a lo largo de su carrera. Además, subraya que la eficacia gerencial no reside en el dominio de una sola habilidad, sino en la capacidad de integrarlas sinérgicamente. En consecuencia, un liderazgo efectivo es aquel que combina la visión estratégica (conceptual) con la ejecución impecable (técnica) y la gestión del talento (humana).

Planificación

La planificación se define como el proceso sistemático de establecer metas, identificar los recursos necesarios y diseñar un curso de acción para lograr los objetivos deseados. En el contexto de la gestión organizacional, es la primera y más crucial de las funciones administrativas. La planificación eficaz es lo que diferencia a un líder reactivo de uno proactivo, ya que permite

anticipar problemas, minimizar riesgos y aprovechar oportunidades. Por consiguiente, un líder debe ser capaz de articular una visión clara y transformarla en un plan de acción concreto. Según Robbins y Coulter (2018), “la planificación implica definir los objetivos de la organización, establecer una estrategia general para lograrlos y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar y unificar las actividades” (p. 238).

La planificación influye directamente en el desempeño operativo de CAYPUEZ al proporcionar una hoja de ruta para el uso eficiente de los recursos y la asignación de responsabilidades. Sin un plan claro, los esfuerzos de los empleados podrían dispersarse, lo que llevaría a la ineficiencia y a la incapacidad de cumplir con las expectativas de los asociados. Un líder que domina la planificación establece metas realistas y medibles, lo que facilita la evaluación del progreso y la toma de decisiones informadas. Como señala Stephen Covey (2004), la planificación es el resultado de “empezar con un fin en mente”, lo que permite a los líderes y sus equipos enfocar su energía en lo que realmente importa (p. 95).

Por lo tanto, la planificación es un componente esencial para garantizar un desempeño operativo superior en la caja de ahorro. El liderazgo eficaz se demuestra en la habilidad de crear planes estratégicos, tácticos y operativos que estén alineados con la misión de la organización. Un líder que involucra a su equipo en el proceso de planificación obtiene información valiosa, y también fomenta el sentido de pertenencia y compromiso. Esto resulta en un mejor cumplimiento de los plazos, una mayor calidad en los servicios y, en última instancia, en el éxito sostenible de CAYPUEZ.

Comunicación

La comunicación se define como el proceso de transmitir información, ideas y emociones de un emisor a un receptor con el propósito de lograr un entendimiento mutuo. En el ámbito del liderazgo, la comunicación es una herramienta esencial para coordinar las actividades del equipo,

resolver conflictos y motivar al personal. Un líder debe ser un comunicador eficaz, capaz de escuchar activamente y de adaptar su mensaje a diferentes audiencias. Por lo tanto, una comunicación fluida y transparente es crucial para el éxito de una organización. Según Robbins y Coulter (2018), “la comunicación es la transferencia y comprensión de significado” (p. 364).

Asimismo, la comunicación tiene una influencia directa en el desempeño operativo de CAYPUEZ. Cuando los canales de comunicación son claros y eficientes, se reduce la incertidumbre, se evitan los malentendidos y se mejora la toma de decisiones. Un líder que se comunica de manera efectiva es capaz de alinear las metas individuales con los objetivos organizacionales, lo que se traduce en un mayor compromiso y productividad. Por ejemplo, al comunicar de manera transparente los avances en los proyectos, el líder mantiene al equipo motivado y enfocado. La falta de comunicación, por el contrario, puede generar desconfianza y afectar negativamente el ambiente de trabajo.

En este sentido, la comunicación es un pilar para el desempeño operativo en la caja de ahorro. El liderazgo eficaz se demuestra en la capacidad de construir una cultura de comunicación abierta, donde el feedback es bienvenido y se fomenta la participación de todos los miembros del equipo. Un líder que fomenta una comunicación bidireccional no solo recibe información valiosa, sino que también empodera a su personal para que tome iniciativa y resuelva problemas de manera colaborativa. Por consiguiente, una comunicación efectiva es un factor crítico para el éxito sostenible de CAYPUEZ.

Desempeño Operativo

De acuerdo a Heizer y Render (2022), el desempeño operativo "es la medida en que los procesos de una organización logran sus objetivos estratégicos en términos de eficiencia, calidad y capacidad de respuesta. No se trata solo de producir más, sino de hacerlo de manera más inteligente, rápida y con menos desperdicio, alineando las operaciones diarias con la propuesta de valor para

el cliente" (p. 78). Para las autoras, lo fundamental de esta definición es que lleva el concepto más allá de lo intangible, obligando a pensar en métricas concretas. Es decir, para que el ‘desempeño’ sea gestionable, debe ser medible a través de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) que evalúen la eficiencia en costos, los tiempos del ciclo de producción o los niveles de calidad. Por lo tanto, la labor del administrador no es solo supervisar, sino diseñar un sistema de medición que proporcione datos fiables, permitiendo una toma de decisiones objetiva y basada en evidencia, en lugar de en la simple intuición.

Además, es vital entender que el desempeño operativo no es un estado estático, sino un proceso de mejora continua. En efecto, la medición que se menciona es el motor de metodologías como Lean Manufacturing o Kaizen, que buscan optimizar los procesos constantemente. En consecuencia, esto resalta la importancia del factor humano. Un excelente desempeño operativo no se logra solo con tecnología o control, sino fomentando una cultura organizacional donde los colaboradores están capacitados, motivados y empoderados para identificar y eliminar el desperdicio en sus tareas diarias.

Eficiencia

La eficiencia, en el contexto organizacional, se define como la capacidad para lograr los objetivos y metas de la manera más óptima posible, utilizando los recursos disponibles de forma racional y sin desperdicios. Este concepto es fundamental en el desempeño operativo de cualquier entidad, ya que se enfoca en la relación entre los insumos y los productos o servicios obtenidos. Según Peter Drucker (1988), la eficiencia se centra en “hacer bien las cosas”, lo que implica una gestión rigurosa de los procesos y una optimización constante de los recursos, como el tiempo, el dinero y el personal (p. 321). En el ámbito de una caja de ahorro, esto se traduce en minimizar los costos administrativos y maximizar la rapidez en la atención de solicitudes de préstamos.

Además, la eficiencia no se limita a la reducción de costos, también abarca la mejora continua de los procesos internos para incrementar la productividad. Un líder eficiente dentro de CAYPUEZ es aquel que puede identificar cuellos de botella y proponer soluciones innovadoras que agilicen las operaciones. Así, la eficiencia se convierte en un pilar esencial para el buen funcionamiento de la organización. Según Robbins y Coulter (2018), “la eficiencia es el arte de obtener los resultados esperados con el mínimo de gasto” (p. 25). En consecuencia, un liderazgo que promueve la eficiencia se traduce directamente en un mejor desempeño operativo y en una mayor satisfacción de los asociados. La relación entre un liderazgo efectivo y una operación eficiente es indiscutible, ya que el primero provee las directrices y el ambiente para que la segunda prospere.

Por otra parte, la eficiencia en las operaciones de CAYPUEZ se ve directamente influenciada por la capacidad del líder para motivar y empoderar a su equipo, lo que resulta en una mayor dedicación y compromiso. Un equipo comprometido busca constantemente maneras de mejorar su trabajo, lo cual contribuye a la optimización de los procesos. Por ejemplo, en un estudio sobre la gestión en entidades financieras, se concluyó que los líderes que delegan responsabilidades y fomentan la autonomía del personal logran una mayor eficiencia en las tareas cotidianas. Según Daft (2019), un líder debe ser capaz de “alinear las metas del equipo con los objetivos organizacionales para lograr la máxima productividad” (p. 78). Esta sinergia entre el liderazgo y la eficiencia del equipo es vital para que la caja de ahorro y préstamo cumpla con su misión de manera exitosa y sostenible en el tiempo.

Productividad

La productividad se define como la medida del rendimiento que relaciona la cantidad de productos o servicios generados con los recursos utilizados para su producción. En esencia, se trata de la eficiencia en el uso de insumos, como el tiempo, la mano de obra, los equipos y el capital, para obtener un determinado resultado. A mayor productividad, se logra un mejor uso de los

recursos, lo que contribuye a la competitividad y rentabilidad de la organización. Según Drucker (1988), “la productividad es el factor más importante en el éxito a largo plazo de una organización” (p. 15).

La productividad en CAYPUEZ se traduce en la capacidad de procesar un mayor número de solicitudes de préstamos o de gestionar más transacciones de ahorro con el mismo o menor número de personal y recursos. Un liderazgo eficaz tiene un impacto directo en la productividad, ya que los líderes motivan, capacitan y empoderan a sus equipos para que trabajen de forma más inteligente. Por consiguiente, al optimizar los procesos y reducir el desperdicio de tiempo y recursos, un líder contribuye a la mejora del rendimiento general. En este sentido, un estudio de gestión de procesos de Negocios de la CAYPUEZ (2020), la productividad se refiere a “la capacidad para transformar los insumos en productos de manera eficiente, optimizando los recursos” (p. 25).

Por lo tanto, el liderazgo que promueve la productividad es fundamental para el desempeño operativo. Al establecer metas claras, implementar sistemas de monitoreo y recompensar el alto rendimiento, los líderes pueden inspirar a su equipo a alcanzar mayores niveles de productividad. La productividad no es solo un objetivo numérico, sino el resultado de un liderazgo que valora el tiempo y el esfuerzo de su personal. En consecuencia, un enfoque en la productividad es esencial para que la caja de ahorro y préstamo cumpla con su misión de forma sostenible y exitosa.

Optimización

La optimización se define como el proceso de mejorar un sistema, proceso o conjunto de acciones para lograr los mejores resultados posibles, ya sea maximizando los beneficios o minimizando los costos. Este concepto va de la mano con la eficiencia y la productividad, ya que busca la mejor forma de utilizar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos establecidos. En el contexto del desempeño operativo, la optimización es una búsqueda constante de la

excelencia a través de la mejora continua. Por consiguiente, un líder proactivo debe identificar las áreas de oportunidad para optimizar los procesos. Según Robbins y Coulter (2018), la optimización es el “proceso de tomar la mejor decisión de una serie de opciones posibles” (p. 238).

La optimización en CAYPUEZ se traduce en la revisión y mejora continua de los flujos de trabajo, desde la recepción de una solicitud de préstamo hasta su aprobación y desembolso. Un liderazgo eficaz es vital para promover una cultura de optimización, ya que los líderes motivan al personal a buscar soluciones más eficientes e innovadoras. Por ejemplo, al implementar un software para la gestión de clientes, el líder busca optimizar el tiempo de respuesta y la precisión en los datos. Por lo tanto, el desempeño operativo no solo se trata de hacer las cosas, sino de hacerlas de la mejor manera posible.

En este sentido, un liderazgo enfocado en la optimización es esencial para el éxito sostenible de la caja de ahorro. El líder debe ser capaz de analizar los datos, identificar inefficiencias y empoderar a su equipo para que proponga y aplique mejoras. Cuando los empleados se sienten parte del proceso de optimización, se fomenta un sentido de propiedad y responsabilidad que se refleja en un mejor rendimiento general. De esta manera, la optimización es un motor para la mejora continua y un factor clave para el desempeño superior de CAYPUEZ.

Eficacia

La eficacia, es la capacidad de una entidad para lograr los objetivos y metas establecidos, independientemente de los recursos utilizados. Este concepto se enfoca en el cumplimiento de los resultados y la consecución de las metas. A diferencia de la eficiencia, la eficacia se centra en “hacer las cosas correctas”. Según el reconocido consultor Peter Drucker (1988), la eficacia es el factor más crucial para el éxito de una empresa (p. 87). En el caso de CAYPUEZ, la eficacia se demuestra cuando se otorgan los préstamos en el tiempo estipulado, se gestionan las solicitudes sin contratiempos y se cumplen las expectativas de los asociados.

Para que una organización sea exitosa, la eficacia debe ser una prioridad, ya que garantiza que las acciones tomadas se alineen con la misión y visión de la empresa. En este sentido, un líder eficaz en CAYPUEZ es aquel que se asegura de que su equipo esté enfocado en alcanzar los objetivos estratégicos de la institución, como la expansión de la cartera de préstamos o la mejora de los servicios. Por consiguiente, el liderazgo eficaz se manifiesta en la capacidad de motivar a los empleados para que alcancen los resultados deseados. Como señalan Robbins y Coulter (2018), “la eficacia es la consecución de los objetivos organizacionales” (p. 25). Esta capacidad de lograr metas es esencial para que la caja de ahorro y préstamo mantenga su relevancia y continúe satisfaciendo las necesidades de sus miembros.

Adicionalmente, la eficacia del liderazgo en CAYPUEZ se mide por los resultados tangibles, y también por el impacto positivo en el personal y en la satisfacción de los asociados. Un líder que promueve la eficacia es proactivo en la resolución de problemas y garantiza que los procesos operativos estén diseñados para alcanzar los objetivos de manera directa. Por ejemplo, al implementar un nuevo sistema para la gestión de solicitudes, el líder debe asegurar que dicho sistema cumpla con el objetivo principal de agilizar el proceso para los usuarios. De acuerdo con el autor Daft (2019), el liderazgo eficaz se enfoca en “asegurar que la organización esté haciendo lo que se supone que debe hacer” (p. 79). Por lo tanto, un liderazgo que prioriza la eficacia es fundamental para el éxito a largo plazo de la caja de ahorro y préstamo.

Logro

El logro se define como la consecución de una meta o un objetivo que se ha establecido con anterioridad. En el ámbito organizacional, el logro es el resultado final, y también el reconocimiento del esfuerzo y la dedicación que se invirtieron para alcanzarlo. Un líder efectivo se enfoca en establecer objetivos claros y motivar a su equipo para que los alcancen. El logro es un indicador clave del éxito del desempeño operativo. Según McClelland (1961), el logro es “una de

las tres principales necesidades de motivación en el ser humano”, lo que impulsa a las personas a trabajar con excelencia (p. 205).

El logro influye directamente en el desempeño operativo de una organización como CAYPUEZ, ya que los resultados exitosos refuerzan el sentido de competencia y satisfacción en el personal. Un líder que celebra los logros, tanto grandes como pequeños, genera un ambiente de trabajo positivo y fomenta la mejora continua. Por consiguiente, el reconocimiento de los logros contribuye a la motivación del equipo y a un mayor compromiso con las metas de la organización. Por ejemplo, al superar las metas de aprobación de préstamos en un trimestre, el líder celebra el logro del equipo, lo que los impulsa a mantener su alto rendimiento.

En este sentido, un liderazgo enfocado en el logro es fundamental para el éxito sostenido de la caja de ahorro. El líder debe ser capaz de establecer metas desafiantes pero alcanzables, y de proporcionar el apoyo y los recursos necesarios para que su equipo pueda lograrlas. Cuando los empleados se sienten capacitados para alcanzar sus objetivos, su desempeño mejora notablemente. Por lo tanto, el logro es un componente crucial para medir el éxito del desempeño operativo y para construir una cultura de excelencia en CAYPUEZ.

Progreso

El progreso se define como el avance o desarrollo gradual hacia un objetivo o una meta establecida. En el contexto organizacional, el progreso no es solo el resultado final, sino también el proceso de mejora continua que se evidencia en el desempeño operativo. Un líder efectivo se enfoca en establecer un sistema para medir y comunicar el progreso, lo que mantiene al equipo motivado y alineado con los objetivos de la organización. Según el autor Rosabeth Moss Kanter (1983), el progreso se relaciona con la “capacidad de las personas para actuar en el trabajo y su sentido de avance” (p. 238).

El progreso en CAYPUEZ se evidencia en la capacidad de la organización para mejorar sus indicadores de rendimiento con el tiempo, como la reducción de los tiempos de espera para los asociados o el aumento en el número de préstamos aprobados. Un liderazgo que celebra el progreso, por más pequeño que sea, fomenta un ambiente de trabajo positivo y demuestra al equipo que sus esfuerzos están dando frutos. Por consiguiente, el seguimiento del progreso se convierte en una herramienta fundamental para la toma de decisiones. Por ejemplo, un líder que monitorea el avance en la digitalización de los procesos puede identificar cuellos de botella y tomar acciones correctivas de manera oportuna.

Por lo tanto, el progreso es un indicador clave del éxito del desempeño operativo en la caja de ahorro. Un líder eficaz debe enfocarse en los resultados finales, y también en el camino recorrido para llegar a ellos. Al comunicar de manera transparente el progreso, el líder genera confianza y un sentido de propósito en el equipo. Esto se traduce en un mayor compromiso, una mejor moral y, en última instancia, en un desempeño superior. El progreso es, en esencia, la manifestación del éxito del liderazgo en acción.

Calidad de Servicio

La calidad de servicio se define como el conjunto de características y atributos de un producto o servicio que influyen en la capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. En el contexto de la caja de ahorro CAYPUEZ, se enfoca en la percepción que tienen los asociados sobre los servicios que reciben. La calidad se mide por la brecha entre lo que el asociado espera y lo que realmente recibe. Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990), la calidad del servicio se basa en cinco dimensiones: la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y los elementos tangibles (p. 23).

Para una organización como CAYPUEZ, un servicio de alta calidad se traduce en la confianza de los asociados, la fidelización y una reputación sólida. Un liderazgo eficaz es

fundamental para que el personal entienda la importancia de cada interacción con el cliente. De hecho, los líderes deben ser los principales promotores de una cultura de servicio, donde la atención al detalle y la orientación al asociado sean prioridades diarias. Según Kotler y Keller (2016), una excelente calidad de servicio se convierte en una ventaja competitiva sostenible que diferencia a la organización de otras instituciones financieras (p. 278).

En este sentido, un liderazgo enfocado en la calidad de servicio se refleja en la formación continua del personal, la mejora de los procesos de atención y la creación de un ambiente de trabajo positivo. Por ejemplo, al implementar un sistema para evaluar la satisfacción de los asociados, el líder demuestra su compromiso con la excelencia. Por consiguiente, el desempeño operativo se mide por la eficiencia y la eficacia, y también por la percepción de los usuarios. Una baja calidad de servicio puede resultar en la insatisfacción de los asociados y la pérdida de reputación, lo cual afecta directamente el desempeño a largo plazo de la organización.

Satisfacción

La satisfacción se define como el estado de bienestar y contentamiento que experimenta una persona cuando sus necesidades y expectativas han sido cumplidas. En el contexto de las organizaciones, este concepto se aplica tanto a los empleados como a los clientes o asociados, y es un indicador clave del éxito del desempeño operativo. Cuando los empleados están satisfechos con su trabajo, su moral y su compromiso aumentan, lo que se traduce en un mejor rendimiento. Por consiguiente, la satisfacción es el resultado directo de un ambiente de trabajo positivo y un liderazgo efectivo. Según Herzberg (1968), la satisfacción en el trabajo se relaciona con "factores de motivación" como el reconocimiento, el logro y la responsabilidad (p. 56).

La satisfacción de los asociados de CAYPUEZ es un componente crucial del desempeño operativo, ya que influye en la lealtad y la reputación de la organización. Un líder que se enfoca en la satisfacción del cliente se asegura de que los procesos sean eficientes y que el servicio sea de

alta calidad. Al mismo tiempo, la satisfacción de los empleados se refleja en la forma en que interactúan con los asociados. Un personal satisfecho es más propenso a ofrecer un servicio excelente. Por ejemplo, un líder que reconoce los logros del equipo aumenta su satisfacción, y mejora la calidad del servicio al cliente.

Por lo tanto, la satisfacción es un pilar para el éxito sostenido de la caja de ahorro. Un liderazgo eficaz debe centrarse en crear un entorno donde los empleados se sientan valorados y donde los asociados reciban un servicio que supere sus expectativas. La capacidad de un líder para generar un alto nivel de satisfacción, tanto interna como externamente, es un factor clave para el desempeño operativo. En consecuencia, la satisfacción es un indicador que mide el éxito del liderazgo en la creación de un ambiente de trabajo productivo y un servicio excepcional.

Capacidad de Respuesta

La capacidad de respuesta se define como la rapidez y la disposición de una organización para proporcionar un servicio oportuno y atender las necesidades o solicitudes de sus clientes. En el contexto de CAYPUEZ, se refiere a la velocidad con la que se procesan los trámites, se responden las consultas y se resuelven los problemas de los asociados. Un alto nivel de capacidad de respuesta es un indicador clave de un desempeño operativo eficiente y centrado en el cliente. Por lo tanto, un líder debe fomentar un ambiente en el que la proactividad y la agilidad sean valores fundamentales. Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990), la capacidad de respuesta es una de las cinco dimensiones de la calidad del servicio, ya que “implica ayudar a los clientes y responder con prontitud” (p. 23).

La capacidad de respuesta influye directamente en la satisfacción de los asociados y en la reputación de la caja de ahorro. Cuando un líder prioriza la respuesta oportuna, se reduce la frustración de los usuarios y se genera un sentido de confianza. Por ejemplo, al implementar un sistema de atención al cliente que reduce los tiempos de espera, el líder demuestra su compromiso

con la excelencia operativa. En consecuencia, la capacidad de respuesta se convierte en una ventaja competitiva, ya que diferencia a CAYPUEZ de otras instituciones financieras y fortalece su relación con los miembros.

Por lo tanto, un liderazgo enfocado en la capacidad de respuesta es un pilar para el éxito del desempeño operativo. El líder debe ser capaz de empoderar a su equipo para tomar decisiones rápidas y eficientes. Al mismo tiempo, debe asegurar que los procesos y sistemas estén diseñados para facilitar una atención ágil y efectiva. Esta habilidad para responder rápidamente a las necesidades de los asociados mejora la eficiencia interna, y contribuye a la fidelización y al crecimiento de la organización.

Bases Legales

El presente estudio sobre el liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ) en Barinas, Año 2025, se encuentra enmarcado en una sólida estructura jurídica que proporciona la legitimidad y la relevancia de su objeto de investigación. Las bases legales que se detallan a continuación son fundamentales para comprender el contexto normativo en el que operan las cajas de ahorro en Venezuela y, por ende, cómo el liderazgo puede ejercer su influencia dentro de este marco.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). El Artículo 141 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece los principios que rigen la Administración Pública, entre los cuales se destacan la eficiencia, la eficacia, la transparencia y la rendición de cuentas. En este sentido, la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ), como una institución de carácter público, debe basar su gestión en estos principios. Por consiguiente, el liderazgo en CAYPUEZ debe

orientarse a garantizar que los procesos operativos sean eficientes y cumplan con los estándares de calidad establecidos por la ley.

De esta manera, el liderazgo en CAYPUEZ se ve directamente influenciado por la necesidad de operar bajo un marco legal que exige un desempeño óptimo. Los líderes de la organización tienen la responsabilidad de asegurar que la administración de los recursos se realice con honestidad y transparencia, y que el servicio a los asociados se brinde con la celeridad y eficacia necesarias. Por lo tanto, el liderazgo no es solo una cuestión de gestión interna, sino también un reflejo del compromiso con los principios constitucionales que rigen la función pública en Venezuela.

En consecuencia, este artículo constituye una base legal fundamental para la investigación, ya que vincula el desempeño operativo de CAYPUEZ con los principios de eficiencia y eficacia que la ley exige. Un liderazgo que promueva estos valores fortalece la confianza de los asociados, y garantiza el cumplimiento de las normativas constitucionales. El trabajo de grado analizará cómo el liderazgo en la institución influye en la aplicación práctica de estos principios, evaluando su impacto en la productividad y la calidad del servicio.

Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares (2010).

Esta ley establece el régimen jurídico de las cajas de ahorro, sus funciones, organización y supervisión. Regula aspectos como la constitución, el objeto social, la administración, la fiscalización, los depósitos, los préstamos y las inversiones de estas instituciones. En efecto, el Artículo 3 de esta ley define a las cajas de ahorro como: “asociaciones civiles sin fines de lucro, creadas, promovidas y dirigidas por sus asociados, destinadas a fomentar el ahorro, quienes reciben, administran e invierten, los aportes acordados”.

En este estudio, esta ley proporciona el contexto operativo y los parámetros dentro de los cuales el liderazgo de CAYPUEZ debe operar. Un liderazgo que comprenda a cabalidad las

facultades y limitaciones establecidas en esta ley será más efectivo en la dirección de la caja de ahorro. La capacidad de los líderes para asegurar que todas las operaciones de CAYPUEZ se realicen en estricto apego a esta ley garantizará la legalidad, y también contribuirá a la eficiencia, la transparencia y la confianza de los asociados, factores directamente relacionados con el desempeño operativo y la sostenibilidad de la institución. Por consiguiente, la Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro y Préstamo es la base legal más directamente vinculante con la operatividad que se busca analizar.

Artículo 40: Responsabilidad personal. Este artículo establece que los miembros del Consejo de Administración son personalmente responsables por cualquier daño patrimonial causado a la asociación o a sus miembros, como resultado de una conducta dolosa. Esta norma legal es fundamental para el trabajo de grado, ya que subraya la importancia de un liderazgo ético y responsable. El liderazgo en CAYPUEZ, por lo tanto, no solo debe ser eficiente y eficaz, sino también transparente, honesto y sujeto a rendición de cuentas. Un líder que no actúa bajo estos principios puede ser sancionado legalmente.

Artículo 44: Operaciones y facultades. Este artículo detalla las operaciones que las cajas de ahorro pueden realizar, como la concesión de préstamos a sus asociados con diferentes tipos de garantía. Esta base legal es crucial para analizar el desempeño operativo de CAYPUEZ, ya que define el alcance de sus actividades. Un liderazgo competente se ve reflejado en la capacidad de la directiva para gestionar estas operaciones de manera fluida y óptima, garantizando que el servicio de préstamos sea ágil y beneficioso para los miembros. La forma en que un líder optimiza estos procesos operativos es un punto central de la investigación.

Artículo 36: Facultades de los Consejos de Administración y de Vigilancia. Este artículo establece que las decisiones de los consejos de administración y vigilancia se toman válidamente con el voto favorable de la mayoría de sus miembros. La colaboración y la influencia del líder son

esenciales para el cumplimiento de esta norma. Un liderazgo efectivo no solo preside las reuniones, sino que también fomenta el consenso y la participación. La forma en que un líder construye lazos de colaboración y convence a su equipo de las mejores decisiones es lo que realmente impulsa el desempeño operativo.

Sistema de Variables

La variable es definida por Arias (2016) como “una característica, cualidad o medida que pueda sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición o control en una investigación” (p.57). En este sentido, las variables representarán los elementos o factores que pueden experimentar alteraciones y que a su vez pueden ser objetos de estudio. En la presente investigación se estudió las variables: Liderazgo, definido conceptualmente como la capacidad de movilizar a un equipo para que enfrente desafíos complejos y se adapte a cambios inciertos, no mediante la imposición de respuestas, sino facilitando un proceso de aprendizaje colectivo y Desempeño Operativo: definido como la capacidad de una organización para ejecutar sus procesos internos de manera eficiente y eficaz, utilizando adecuadamente sus recursos para alcanzar los objetivos estratégicos.

Operacionalización de Variables

La operacionalización de la variable, es un proceso de transformación que sufre la variable, a partir de la definición teórica y así establecer las dimensiones en que pueda descomponerse. Sabino, (2014). Así pues, la operacionalización de variables es el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores. En consecuencia, en el cuadro 1 se puede apreciar la operacionalización de las variables.

Cuadro 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems
Liderazgo	Capacidad de movilizar a un equipo para que enfrente desafíos complejos y se adapte a cambios inciertos, no mediante la imposición de respuestas, sino facilitando un proceso de aprendizaje colectivo, fomentando la resiliencia y manteniendo un propósito claro ante la adversidad (Robins, 2021)	Conjunto de conductas observables y medibles a través de las cuales un individuo influye en un equipo para la consecución de objetivos.	Liderazgo Transformacional Liderazgo Participativo Habilidades Gerenciales	Inspiración Influencia Colaboración Delegación Planificación Comunicación	1 2 3 4 5 6
Desempeño operativo	Capacidad de una organización para ejecutar sus procesos internos de manera eficiente y eficaz, utilizando adecuadamente sus recursos para alcanzar los objetivos estratégicos, mejorar la competitividad y generar valor sostenible (Muñoz, 2018)	Nivel de eficiencia y efectividad con el que una organización realiza sus procesos y tareas cotidianas, aprovechando sus recursos para producir bienes o servicios de calidad.	Eficiencia Eficacia Calidad de Servicio	Productividad Optimización Logro Progreso Satisfacción Respuesta	7 8 9 10 11 12

Fuente: Cammarata, M; Ynfante, G. (2025)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, se detallan los fundamentos que sustentan la presente investigación, definiendo con precisión los métodos, técnicas y procesos que guiarán el estudio. Se expone el paradigma epistemológico adoptado, el tipo y diseño de investigación seleccionada, la población objeto de estudio, así como las técnicas e instrumentos para la recolección y el análisis de la información. El propósito de este apartado es ofrecer una hoja de ruta clara y rigurosa que garantice la validez y confiabilidad de los hallazgos sobre la influencia del liderazgo en el desempeño operativo de CAYPUEZ para el año 2025, asegurando una aproximación sistemática y científica a la problemática planteada.

Paradigma de Investigación

De acuerdo con la naturaleza de la investigación este trabajo se fundamentó en el paradigma cuantitativo. Este enfoque, según lo expuesto por Morales (2022), se caracteriza por partir de constructos teóricos existentes para derivar hipótesis que son sometidas a prueba empírica mediante la recolección y el análisis de datos numéricos (p. 321). Su naturaleza estructurada y prefijada permite una aproximación objetiva a la realidad social, utilizando técnicas estadísticas para describir fenómenos y establecer generalizaciones. Desde la perspectiva de las investigadoras, la adopción de este paradigma es fundamental, ya que permite cuantificar las percepciones sobre los estilos de liderazgo y medir de forma tangible los indicadores del desempeño operativo, buscando una correlación estadística entre ambas variables.

El aporte de este enfoque radica en su capacidad para ofrecer evidencia empírica y generalizable sobre la influencia del liderazgo, trascendiendo la subjetividad y proporcionando una base sólida para la toma de decisiones gerenciales.

Tipo de Investigación

De acuerdo con los objetivos planteados, el estudio se enmarca en un tipo de investigación descriptiva-correlacional. Como lo definen Castillo y Rojas (2023), la investigación descriptiva se enfoca en caracterizar de manera precisa un fenómeno o grupo, mientras que la investigación correlacional busca determinar el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular, sin manipularlas. Para las investigadoras, esta doble naturaleza es idónea para el presente estudio, ya que en una primera fase permitirá describir detalladamente el liderazgo con el que se trabaja y como es su influencia en cuanto al desempeño operativo en CAYPUEZ. Posteriormente, en una segunda fase, buscará establecer la fuerza y dirección de la relación entre ambas variables, respondiendo así a la interrogante central sobre la influencia del liderazgo.

Diseño de la Investigación

Para esta investigación, se ha seleccionado un diseño no experimental, de corte transaccional. Palella y Martins (2017) definen este diseño como aquel en el que el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren en su contexto natural, sin manipular deliberadamente las variables, y recolecta los datos en un único momento en el tiempo (p. 88). Se interpreta que este diseño es el más adecuado para el estudio, pues el objetivo es analizar la influencia del liderazgo en el desempeño operativo en las condiciones reales de CAYPUEZ durante el año 2025, no generar una situación artificial. El aporte de este diseño radica en su alta validez externa, ya que los resultados

reflejarán la dinámica auténtica de la organización, permitiendo que las conclusiones sean directamente aplicables a su realidad y a contextos similares.

Población y muestra

De acuerdo con Arias (2016), la población es definida como “el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.” (p. 81). También se refiere a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación. La población es el conjunto completo de donde será extraído una muestra para estudiar de manera más fácil y específica. En esta investigación la población objeto de estudio estuvo conformada por los quince (15) empleados que conforman cada uno de los departamentos de la Caja de Ahorro.

Dada la naturaleza finita y accesible de este grupo, no se emplearon técnicas de muestreo. En su lugar, se trabajó con la totalidad de la población a través de un censo poblacional, el cual, según Chávez (2019), "consiste en estudiar todos y cada uno de los elementos que conforman la población" (p. 85). La elección de un censo se justifica plenamente al tratarse de una población pequeña, lo que permite obtener una visión completa y detallada de las percepciones de todos los actores clave en la toma de decisiones.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

En el campo de la recolección de datos, la técnica seleccionada fue la encuesta, y como instrumento se diseñó un cuestionario estructurado con una escala de tipo Likert. Finol y Nava (2021) describen la escala Likert como un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones ante las cuales los sujetos expresan su grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de varias

categorías (p. 241). En este caso, se utilizó una escala de cinco opciones (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Neutral, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo). Para las investigadoras, este instrumento es idóneo para medir de manera estandarizada las percepciones sobre las conductas de liderazgo y los indicadores de desempeño operativo. El aporte de este instrumento consiste en su capacidad para convertir percepciones subjetivas en datos cuantificables, lo que facilita el análisis estadístico y la posterior correlación entre las variables de estudio.

Validez y Confiabilidad

Para garantizar la calidad de la medición, el instrumento se someterá a un riguroso proceso de validación. Kerlinger y Lee (2020) definen la validez como "el grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir" (p. 315). En esta investigación, se realizó la validez de contenido del instrumento a través de la técnica de "juicio de expertos". Donde se consultó a tres (3) especialistas, dos en el área de la administración y uno en Metodología de la Investigación, quienes evaluaron la pertinencia, coherencia y claridad de los ítems en relación con las variables Liderazgo y Desempeño Operativo. Desde la óptica de las investigadoras, este proceso es crucial para asegurar que el cuestionario fuera conceptualmente sólido y contextualmente relevante. El aporte de esta validación es la certeza de que el instrumento posee una base científica firme, lo que confiere credibilidad y robustez a los datos que se recolectarán.

Una vez validado el cuestionario, permitirá determinar su confiabilidad, definida por Kerlinger y Lee (2020) como el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto produce resultados consistentes (p. 298). Se procedió la aplicación de una prueba piloto, la cual consistió en administrar el instrumento a diez (10) personas de la población objeto de estudio para evaluar la claridad del instrumento.

La confiabilidad de un instrumento de medición se determina a través de fórmulas estadísticas. En la investigación, para calcular la confiabilidad del instrumento se seleccionó el Coeficiente Alfa de Cronbach, recomendado cuando el instrumento ha sido construido sobre la base de una escala de opciones múltiples.

La fórmula utilizada para el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, fue la siguiente:

$$r_u = \frac{n}{n-1} * \frac{S_{2t} - \sum S_{2t}}{S_{2t}}$$

En dónde:

r_u = Coeficiente de Confiabilidad

n = número de ítems

S_{2t} = Varianza total del cuestionario

$\sum S_{2t}$ = Suma de las varianzas individuales de los ítems

Sustituyendo los valores correspondientes en la fórmula se tiene el siguiente resultado:

$$r_u = \frac{12}{12-1} * \frac{34.29 - 7.53}{34.29} = 1.09 * 0.78 = 0.85$$

La aplicación de la fórmula anterior proporcionó un coeficiente de confiabilidad de 0,85 este resultado permitió evidenciar que la escala de Likert utilizada para recolectar la información tiene una confiabilidad de 85% lo cual indica que es altamente confiable, de acuerdo a lo establecido por Ruiz (2013) quien señala que cuando un coeficiente de confiabilidad está entre el rango 0,81-1,00 la magnitud será “muy alta” (p. 71). Por lo tanto, el instrumento generó resultados estables y consistentes.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información

Para el procesamiento y análisis de la información, se emplearon técnicas de estadística descriptiva e inferencial. Méndez (2018) señala que el análisis cuantitativo implica la organización de la información numérica en cuadros y el cálculo de medidas para su interpretación (p. 98). En este estudio, los datos recolectados serán tabulados y analizados utilizando software estadístico.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Con referencia a este capítulo, ya aplicadas las técnicas e instrumentos para la recolección de los datos, se procedió al análisis de los mismos por medio de las tablas de frecuencia y sus respectivos gráficos, donde se explicaron las relaciones frecuencia-porcentaje para elaborar su análisis e interpretación. El análisis de los resultados del presente estudio se efectuó empleando para ello la estadística descriptiva e inductiva (inferencial).

En cuanto a la estadística descriptiva, se realizó primero determinando las frecuencias y los porcentajes de cada uno de los ítems a objeto de describirlos para su respectivo análisis. Con respecto a la estadística inductiva o inferencial, se llevó a cabo a través de la realización de una serie de deducciones lógicas efectuadas a cada ítem en relación a su intencionalidad, con el propósito de formular conclusiones en cuanto al contenido de cada pregunta y permitirán comprobar el logro o no de los objetivos e interrogantes planteadas en esta investigación. Así mismo, en este punto, se plantearon y analizaron los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario conformado por una lista de 12 preguntas o ítems previamente organizados, los cuales han sido extraídos de la operacionalización de las variables y se estructuró para que los encuestados escogieran una de las alternativas de respuesta posible. En Total Desacuerdo, en Desacuerdo, Neutro, De Acuerdo y Totalmente de Acuerdo.

Cuadro 2

El líder inspira al equipo a superar desafíos complejos con una visión clara y motivadora.

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	1	6,60
En desacuerdo	1	6,60
Neutral	2	13,30
De acuerdo	6	40
Totalmente de acuerdo	5	33,33

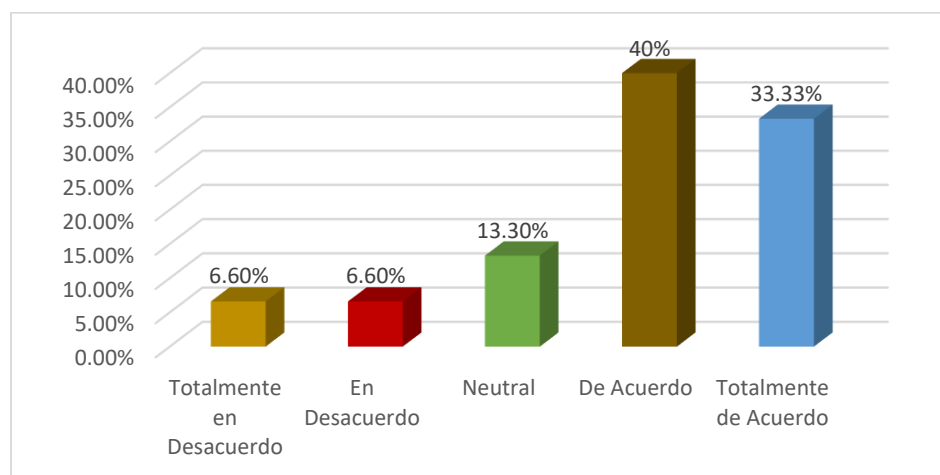


Gráfico 1. El líder inspira al equipo a superar desafíos complejos con una visión clara y motivadora.

En referencia al indicador Inspiración, reflejado en el Cuadro N° 2 y el Gráfico N° 1, demuestra una valoración marcadamente positiva del Liderazgo Transformacional en CAYPUEZ. Se evidencia que un contundente 40% del personal está de acuerdo con que el líder inspira al equipo a superar desafíos complejos con una visión clara y motivadora. Este resultado es significativo y se alinea con los planteamientos de Bass (2021), el liderazgo transformacional "es un proceso en el cual los líderes y seguidores se elevan mutuamente a niveles más altos de moralidad y motivación" (p. 112). Por lo tanto, se interpreta que esta capacidad de la directiva para generar inspiración influye de manera directa y favorable en el desempeño operativo, ya que un equipo motivado y comprometido con una misión común tiende a optimizar los procesos y a mejorar la calidad del servicio prestado a los afiliados de la caja de ahorro.

Cuadro 3

El liderazgo ejercido promueve la resiliencia y el aprendizaje colectivo ante situaciones inciertas.

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	2	13,30
De acuerdo	5	33,33
Totalmente de acuerdo	8	53,33

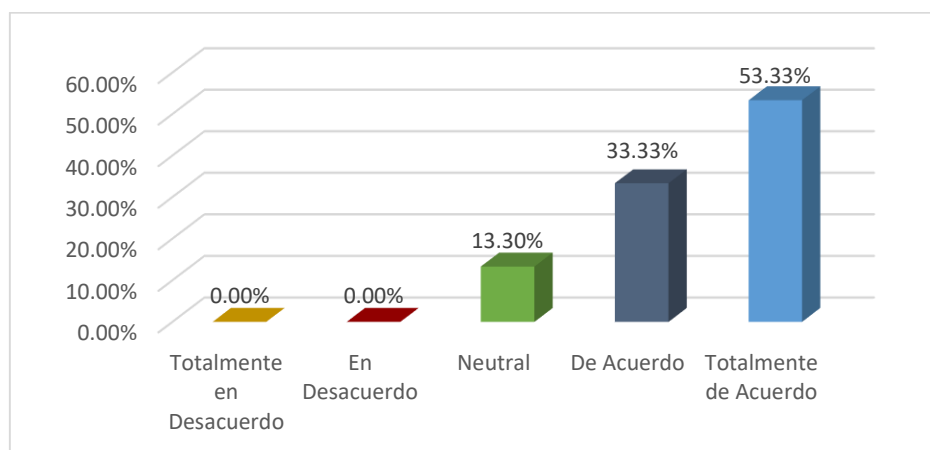


Gráfico 2. El liderazgo ejercido promueve la resiliencia y el aprendizaje colectivo ante situaciones inciertas.

En relación al indicador Influencia, presentado en el cuadro N° 3 y el Gráfico N° 2, revela una percepción excepcionalmente positiva sobre el liderazgo ejercido en CAYPUEZ. Un contundente 53,33% de los encuestados considera que el liderazgo ejercido promueve la resiliencia y el aprendizaje colectivo ante situaciones inciertas. Este resultado empírico es un reflejo claro de la máxima de Maxwell (2007), quien postula que "el liderazgo es influencia, nada más y nada menos" (p. 17). Por consiguiente, se interpreta que esta sólida capacidad de influencia es un catalizador directo del desempeño operativo, ya que un personal motivado y empoderado para afrontar retos fomenta la resiliencia organizacional y la eficiencia en los procesos para la consecución efectiva de los objetivos.

Cuadro 4

Se fomenta la colaboración activa entre los miembros del equipo en la toma de decisiones

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	6,60
Neutral	3	20
De acuerdo	5	33,33
Totalmente de acuerdo	6	40

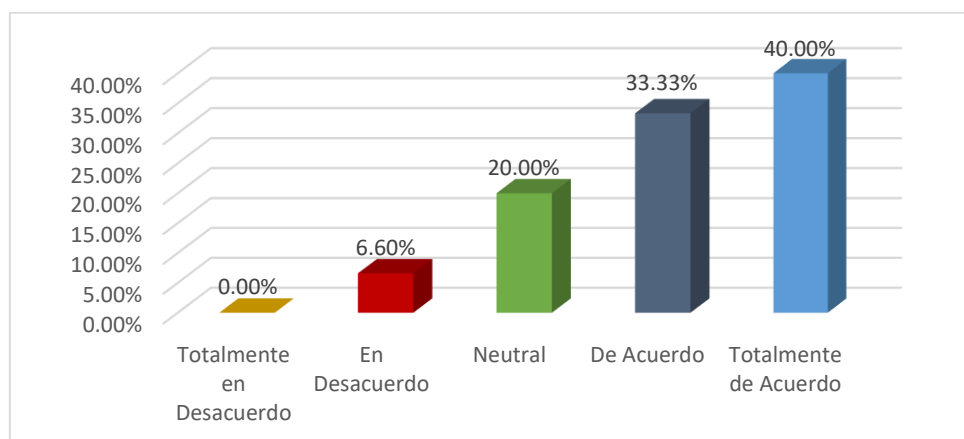


Gráfico 3. Se fomenta la colaboración activa entre los miembros del equipo en la toma de decisiones.

Con respecto al análisis del indicador Colaboración, enmarcado en la dimensión de Liderazgo Participativo (Cuadro N° 4 y Gráfico N° 3), refleja que la directiva de CAYPUEZ fomenta la colaboración activa entre los miembros del equipo en la toma de decisiones. Una notable mayoría del 40% de los encuestados así lo percibe, manifestándose en total acuerdo. Esta práctica es fundamental, ya que como sostiene Lencioni (2002), el rol de un líder es construir equipos cohesivos capaces de lograr resultados colectivos (p. 213). En consecuencia, se infiere que este estilo participativo impacta positivamente el desempeño operativo, puesto que al estimular la cooperación se agiliza la toma de decisiones, se optimizan los procesos y se fortalece la capacidad de la organización para alcanzar sus metas.

Cuadro 5

El líder delega responsabilidades de forma equitativa y estratégica dentro del equipo.

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	6	40
De acuerdo	8	53,33
Totalmente de acuerdo	1	6,6

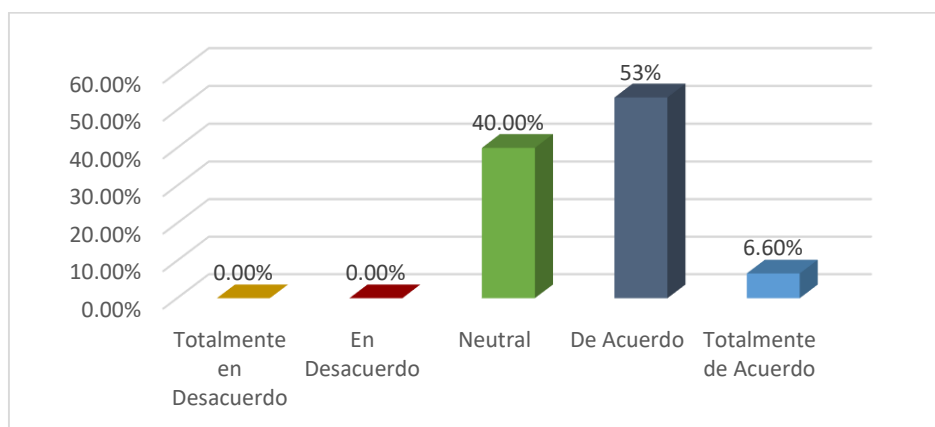


Gráfico 4. El líder delega responsabilidades de forma equitativa y estratégica dentro del equipo.

En relación al análisis del indicador Delegación (Cuadro N° 5 y Gráfico N° 4) presenta una visión matizada dentro del Liderazgo Participativo. Si bien un 53,33% del personal está de acuerdo en que el líder delega responsabilidades de forma equitativa y estratégica dentro del equipo. Covey (1989) denomina delegación "de mayordomía", la cual se enfoca en la confianza y los resultados, no solo en asignar tareas (p. 175). Este resultado sugiere una oportunidad de mejora para la directiva de CAYPUEZ, ya que al perfeccionar la forma en que se delega para que sea más empoderadora, se influiría directamente en el desempeño operativo al potenciar un equipo más capacitado, autónomo y con mayor responsabilidad.

Cuadro 6

La planificación de actividades se realiza de manera organizada y orientada a objetivos claros

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	6,60
Neutral	4	26,6
De acuerdo	10	66,66
Totalmente de acuerdo	0	0

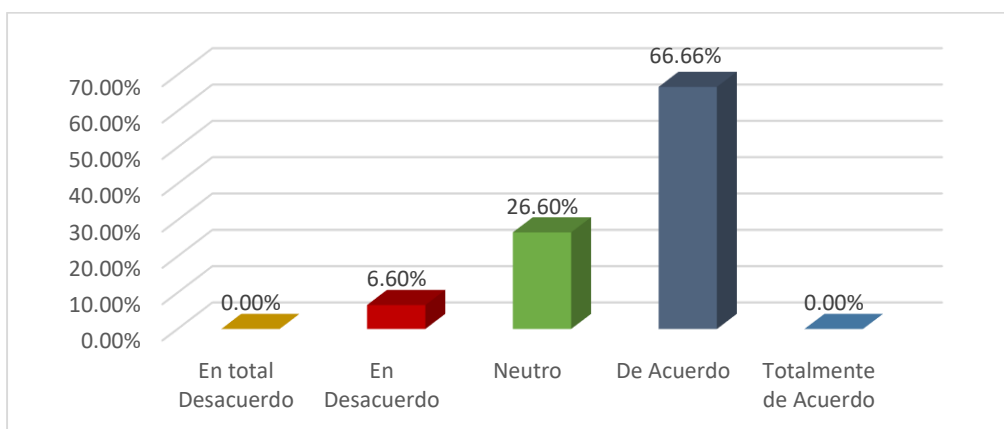


Gráfico 5. La planificación de actividades se realiza de manera organizada y orientada a objetivos claros.

En lo que respecta al análisis del indicador Planificación, de la dimensión Habilidades Gerenciales (Cuadro N° 6 y Gráfico N° 5), muestra una percepción mayoritariamente favorable. Un representativo 66,66% del personal está de acuerdo en que la planificación de actividades se realiza de manera organizada y orientada a objetivos claros. Este resultado se alinea con la visión de Drucker (1973), para quien la planificación es el proceso de organizar las tareas para alcanzar un objetivo (p. 98). La data sugiere que, si bien la planificación en CAYPUEZ es funcional, existen oportunidades para alcanzar la excelencia. En consecuencia, esta habilidad es crucial para el desempeño operativo, ya que un trabajo bien organizado minimiza la improvisación y optimiza el uso de recursos para el cumplimiento de las metas.

Cuadro 7

La comunicación entre el líder y el equipo es clara, constante y bidireccional.

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	5	33,33
De acuerdo	5	33,33
Totalmente de acuerdo	5	33,33

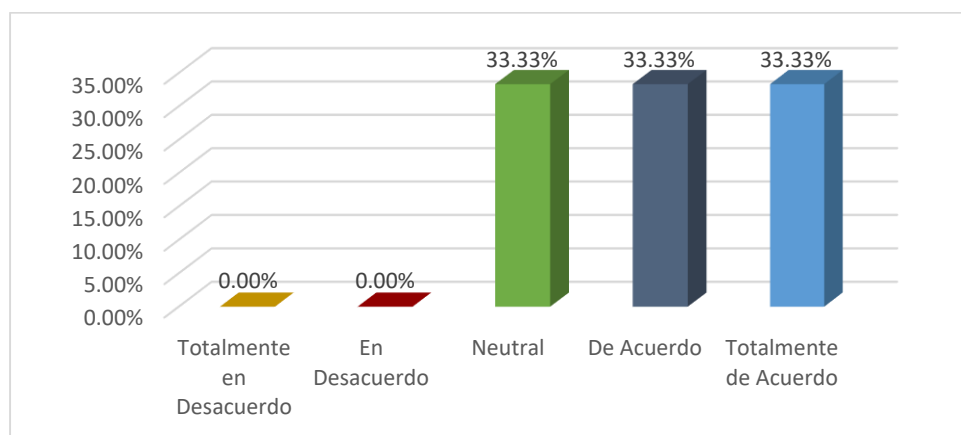


Gráfico 6. La comunicación entre el líder y el equipo es clara, constante y bidireccional.

En relación al indicador Comunicación (Cuadro N° 7 y Gráfico N° 6), ofrece una perspectiva dividida sobre esta habilidad gerencial en CAYPUEZ. Si bien dos tercios (66,66%) del personal perciben de forma positiva la comunicación sobre metas y cambios, un notable tercio (33,33%) se mantiene en una posición neutral, sin registrarse opiniones negativas. Esta distribución es clave, ya que según Robbins y Judge (2017), la comunicación efectiva no solo transmite información, sino que debe generar comprensión para dirigir (p. 43). La data sugiere que, aunque los directivos comunican, el mensaje no es recibido con la misma claridad por toda la organización. Por lo tanto, optimizar la claridad de la comunicación es vital para el desempeño operativo, pues garantiza la alineación del equipo y reduce la incertidumbre ante los cambios.

Cuadro 8

Los recursos disponibles se utilizan de forma óptima para cumplir con las tareas asignadas.

Categoría	f	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	3	20
De acuerdo	5	33,33
Totalmente de acuerdo	7	46,6

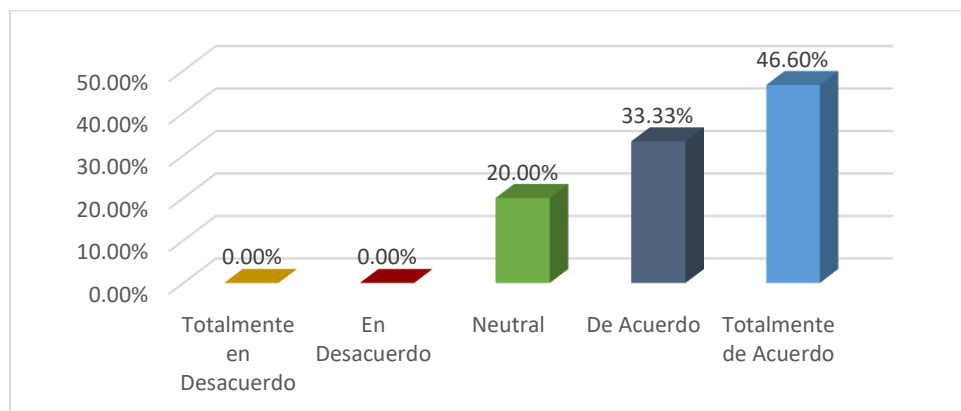


Gráfico 7. Los recursos disponibles se utilizan de forma óptima para cumplir con las tareas asignadas.

El indicador Productividad, de la dimensión Eficiencia (Tabla N° 9 y Gráfico N° 7), revela una autopercepción muy positiva del desempeño en CAYPUEZ. Un significativo 46,60% del equipo considera que los recursos disponibles se utilizan de forma óptima para cumplir con las tareas asignadas. Este resultado, que mide una variable clave del desempeño operativo, puede ser interpretado como una consecuencia directa del estilo de liderazgo presente. Al respecto, Bass y Riggio (2006) argumentan que el liderazgo transformacional motiva a los seguidores a exceder las expectativas (p. 328). Por lo tanto, se infiere que la alta productividad reportada es un reflejo tangible de la influencia inspiradora y participativa de los directivos, validando la hipótesis de esta investigación sobre el impacto positivo del liderazgo en la caja de ahorro.

Cuadro 9

Los procesos internos se ejecutan con rapidez y sin desperdicio de recursos.

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	2	13,30
Neutral	3	20
De acuerdo	5	33,33
Totalmente de acuerdo	5	33,33

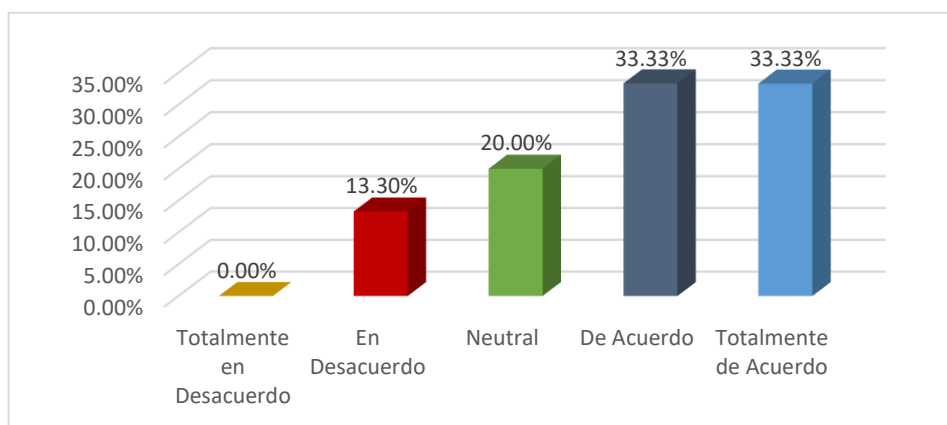


Gráfico 8. Los procesos internos se ejecutan con rapidez y sin desperdicio de recursos.

A propósito del indicador Optimización (Cuadro N° 9 y Gráfico N° 8), como elemento de la Eficiencia, muestra una percepción mayoritariamente positiva, con un 66,66% del personal de acuerdo en que los procesos internos se ejecutan con rapidez y sin desperdicio de recursos. No obstante, un tercio de los encuestados mantiene una postura neutral o de desacuerdo. Esta visión es relevante a la luz de los principios de Robbins y Coulter (2018), la optimización es el “proceso de tomar la mejor decisión de una serie de opciones posibles” (p. 238). La data sugiere que, si bien existen esfuerzos de optimización, el liderazgo participativo de CAYPUEZ podría fortalecer aún más esta cultura en todo el equipo. Por lo tanto, consolidar esta práctica es clave para el desempeño operativo, ya que impacta directamente en la eficiencia de los servicios.

Cuadro 10

La organización logra los objetivos establecidos en los plazos previstos.

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	2	13,30
De acuerdo	5	33,33
Totalmente de acuerdo	8	53,33

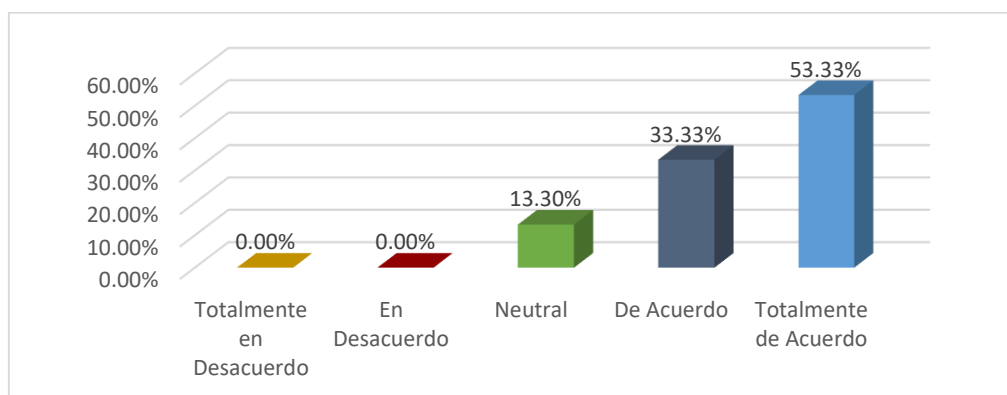


Gráfico 9. La organización logra los objetivos establecidos en los plazos previstos.

En relación con la dimensión de Eficacia, el Gráfico 9 y el Cuadro N° 10 muestran resultados contundentes sobre el indicador de Logro. Se evidencia que un 86,66% de los encuestados, sumando las categorías “De Acuerdo” (33,33%) y “Totalmente de Acuerdo” (53,33%), afirma que la organización logra los objetivos establecidos en los plazos previstos, mientras un 13,30% se muestra Neutral y no existen opiniones de desacuerdo. Al respecto, esta orientación al servicio es clave en la gestión moderna; según Peter Drucker (1988), la eficacia es el factor más crucial para el éxito de una empresa (p. 87). En consecuencia, se interpreta que la influencia del liderazgo en CAYPUEZ ha sido determinante para consolidar una cultura organizacional enfocada en los objetivos establecidos, lo que impacta directamente y de forma positiva en su desempeño operativo general.

Cuadro 11

Se evidencian avances concretos en los resultados operativos de la organización.

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	1	6,60
En desacuerdo	1	6,60
Neutral	4	26,6
De acuerdo	7	46,6
Totalmente de acuerdo	2	13,30

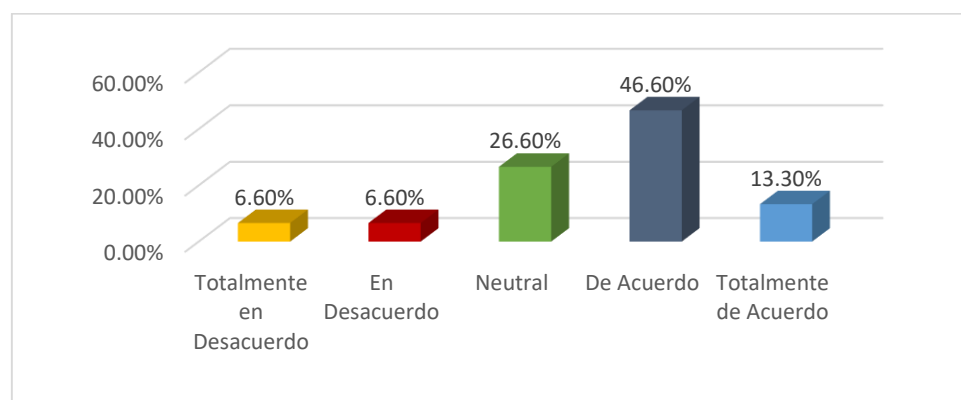


Gráfico 10. Se evidencian avances concretos en los resultados operativos de la organización.

Dentro de la misma dimensión de Eficacia, el Gráfico 10 y el Cuadro N° 11 reflejan la percepción sobre el indicador de Progreso, específicamente en los avances concretos en los resultados operativos de la organización. Los datos muestran que, si bien una mayoría del 59,9% (sumatoria de “De Acuerdo” y “Totalmente de Acuerdo”) considera la respuesta como oportuna y eficiente, existe un notable 26,6% en la escala neutra y un 13,2% que expresa desacuerdo. Este panorama evidencia un avance positivo, pero no consolidado. En este contexto, el avance es una señal de compromiso. Según Rosabeth Moss Kanter (1983), el progreso se relaciona con la “capacidad de las personas para actuar en el trabajo y su sentido de avance” (p. 238). Por lo tanto, se puede interpretar que la influencia del liderazgo ha impulsado mejoras, pero aún enfrenta la oportunidad de optimizar los procesos de atención para que la eficiencia sea una fortaleza percibida uniformemente y así potenciar el desempeño operativo de CAYPUEZ.

Cuadro 12

Los usuarios manifiestan satisfacción con los servicios ofrecidos por la organización.

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	2	13,30
De acuerdo	6	40
Totalmente de acuerdo	7	46.60

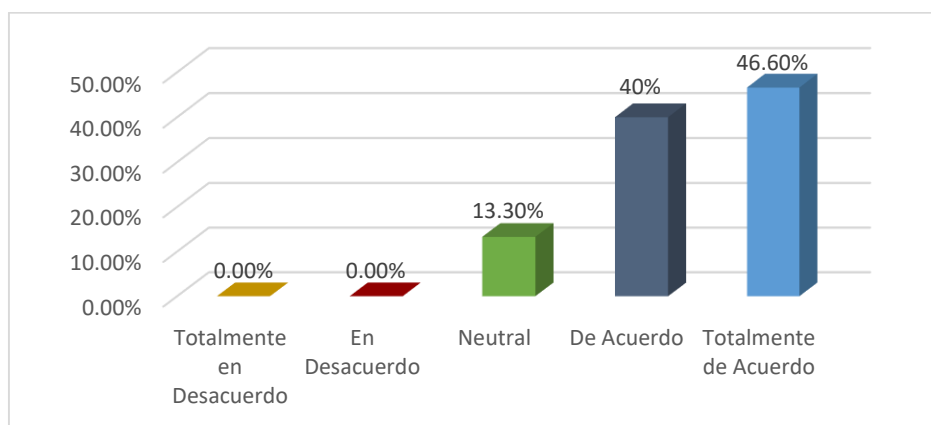


Gráfico 11. Los usuarios manifiestan satisfacción con los servicios ofrecidos por la organización.

Pasando a la dimensión Calidad de Servicio, los resultados del Gráfico 11 y el Cuadro N° 12 son notablemente positivos en cuanto al indicador de Satisfacción. Un contundente 86,6% de los participantes (sumando 40% de “De Acuerdo” y 46,6% de “Totalmente de Acuerdo”) considera que los usuarios manifiestan satisfacción con los servicios ofrecidos por la organización, sin registrarse ninguna opinión en desacuerdo. Esto sugiere una fuerte percepción de un ambiente laboral sinérgico y bien dirigido. Al respecto, el liderazgo juega un rol fundamental en fomentar esta dinámica. Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990), la calidad del servicio se basa en cinco dimensiones: la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y los elementos tangibles (p. 23). De este modo, se infiere que la influencia del liderazgo en CAYPUEZ es un factor clave que fomenta el esfuerzo colectivo, impactando directamente en un desempeño operativo exitoso.

Cuadro 13

La organización responde de manera efectiva a las necesidades económicas de la comunidad .

Categoría	f	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	4	26,6
De acuerdo	9	60
Totalmente de acuerdo	2	13,3

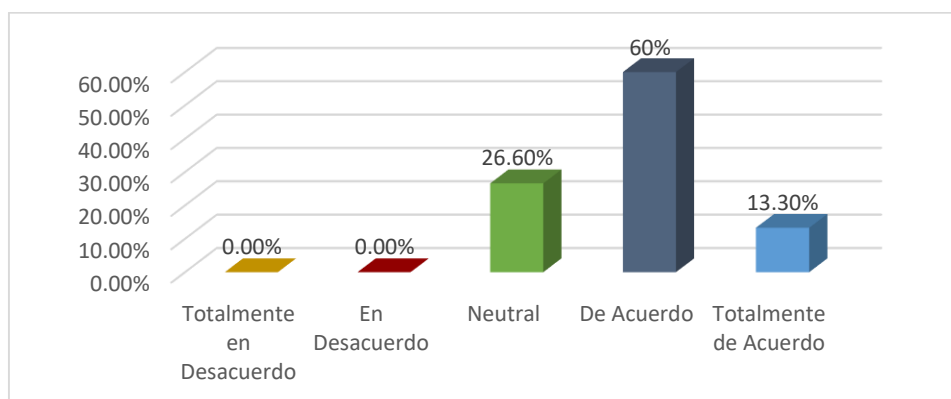


Gráfico 12. La organización responde de manera efectiva a las necesidades económicas de la comunidad

Profundizando en la dimensión de Calidad de Servicio, el indicador de Respuesta, detallado en el Gráfico 12 y el cuadro N° 14, revela una percepción mayoritariamente positiva. Un 73,3% de los encuestados (compuesto por 60% “De Acuerdo” y 13,3% “Totalmente de Acuerdo”) confirma que la organización responde de manera efectiva a las necesidades económicas de la comunidad. Dicha práctica es un pilar de la gestión estratégica moderna. Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990), la capacidad de respuesta es una de las cinco dimensiones de la calidad del servicio, ya que “implica ayudar a los clientes y responder con prontitud” (p. 23). En consecuencia, se infiere que la influencia del liderazgo en CAYPUEZ se manifiesta en la aplicación de una gestión proactiva, asegurando que el desempeño operativo se mantenga alineado con los objetivos, lo cual es fundamental para garantizar una respuesta efectiva y una alta calidad de servicio.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente estudio permitió diagnosticar cómo influye el liderazgo en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ), estableciendo relaciones significativas entre las dimensiones del liderazgo (transformacional, participativo y habilidades gerenciales) y los indicadores de desempeño operativo (eficiencia, eficacia y calidad de servicio).

Conclusiones

En relación al Objetivo Específico número (1), orientado a diagnosticar cómo influye el liderazgo en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ), se evidenció que el estilo de liderazgo predominante posee un enfoque transformacional, el cual actúa como el eje motor de la motivación interna que impacta directamente en la operatividad. El diagnóstico revela que existe un liderazgo capaz de inspirar y motivar al equipo hacia metas comunes, lo que se traduce en una mejora de los procesos internos y una mayor capacidad para resolver desafíos complejos. Sin embargo, se detectó que esta capacidad de inspiración, aunque presente, requiere ser estandarizada, ya que su impacto es más notable en la resolución de desafíos complejos que en la rutina administrativa diaria.

Con respecto al Objetivo Específico número (2), dirigido a establecer la relación existente entre el liderazgo y el desempeño operativo de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ), se determinó que existe una correlación estrecha y positiva entre el estilo de liderazgo aplicado (marcadamente transformacional y participativo) y los indicadores de eficacia organizacional. En este sentido, los

resultados de esta investigación permiten concluir que, cuando el liderazgo fomenta la colaboración activa y delega responsabilidades de manera estratégica, los procesos internos tienden a ejecutarse con mayor fluidez y menor desperdicio de recursos. Esta relación demuestra que el desempeño operativo no es un elemento aislado, sino el resultado directo de una gestión que prioriza la comunicación bidireccional.

Por último, en cuanto al Objetivo Específico número (3), enfocado en determinar la importancia del liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ), se concluye que el liderazgo es el pilar fundamental que sostiene el funcionamiento de la Caja de Ahorro. Su relevancia trasciende el ámbito interno, ya que impacta la percepción externa de los usuarios y la capacidad de respuesta ante las necesidades económicas de la comunidad. En este sentido, el liderazgo no solo existe y se ejerce, sino que se materializa en cada proceso administrativo, siendo la clave para que el desempeño operativo se alinee con los principios de calidad y responsabilidad social de la organización.

Recomendaciones

Fortalecer el liderazgo transformacional mediante programas de formación continua. Se recomienda implementar talleres y capacitaciones orientadas al desarrollo de competencias inspiradoras, motivacionales y estratégicas en los líderes de la organización. Esto permitirá consolidar una cultura organizacional basada en la visión compartida y el empoderamiento del equipo.

Promover mecanismos de liderazgo participativo en la toma de decisiones. Es necesario establecer espacios formales de consulta y deliberación entre los líderes y el personal operativo, con el fin de fomentar la corresponsabilidad y el compromiso institucional. La participación activa mejora la eficacia y fortalece el clima laboral.

Optimizar los procesos internos mediante herramientas de gestión eficiente. Se sugiere revisar los flujos de trabajo y adoptar metodologías ágiles que permitan una ejecución más rápida y efectiva de las tareas. El uso de tecnologías digitales y sistemas de control puede contribuir a una mayor eficiencia operativa.

Establecer indicadores de desempeño vinculados al liderazgo. La creación de métricas específicas que evalúen el impacto del liderazgo en el desempeño operativo permitirá realizar ajustes estratégicos y tomar decisiones basadas en evidencia. Esto incluye encuestas periódicas, análisis de resultados y retroalimentación continua.

Fortalecer la comunicación institucional con los usuarios. Se recomienda diseñar canales de comunicación efectivos que permitan recoger las opiniones de los usuarios y responder oportunamente a sus necesidades. La transparencia y la atención personalizada son claves para mantener altos niveles de satisfacción y confianza.

Fortalecer la delegación estratégica. Se recomienda implementar mecanismos de distribución equitativa de responsabilidades, acompañados de seguimiento y retroalimentación, para mejorar la eficiencia operativa y el compromiso del equipo.

Promover espacios de participación y aprendizaje colectivo. Establecer reuniones periódicas de toma de decisiones colaborativas y sesiones de formación interna puede fomentar la resiliencia organizacional y el desarrollo de competencias compartidas.

Optimizar procesos internos. A partir de los resultados sobre eficiencia, se sugiere revisar los flujos de trabajo para reducir tiempos y desperdicios, incorporando herramientas digitales y metodologías ágiles.

Evaluar periódicamente el clima organizacional y el estilo de liderazgo. Aplicar instrumentos similares de forma semestral permitirá monitorear el impacto del liderazgo en el desempeño operativo y ajustar estrategias según las necesidades emergentes.

Visibilizar los logros operativos y la satisfacción de los usuarios. Comunicar los avances concretos y testimonios de usuarios puede fortalecer la confianza institucional y motivar al equipo a mantener altos estándares de servicio.

REFERENCIAS

- Alcázar, (2022). *Etnografía y observación participante en investigación cualitativa*. Ediciones Morata.
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de investigación*. (7a. ed.). Episteme: Caracas.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica* (6ª ed.). Episteme.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453 del 24 de marzo de 2000.
- Asamblea Nacional. (2001). *Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro y Préstamo*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 37.288 del 20 de septiembre de 2001.
- Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica del Sistema Financiero Nacional*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 39.461 del 15 de julio de 2010.
- Avolio, B. J., et al. (2022). Título del libro o artículo. Editorial.
- Bass, B. (1994). *Leadership and performance beyond expectations* [Liderazgo y desempeño más allá de las expectativas]. Free Press.
- Bass, B., y Riggio, R. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.) [Liderazgo transformacional (2da ed.)]. Lawrence Erlbaum Associates.
- Blake, R., y Mouton, J. (1964). *The managerial grid* [La rejilla gerencial]. Gulf Publishing Company.
- Brynjolfsson, E., y McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies* [La segunda era de las máquinas: Trabajo, progreso y prosperidad en una era de tecnologías brillantes]. W. W. Norton & Company.

- Burns, J. (1978). *Leadership* [Liderazgo]. Harper & Row.
- Cameron, K., y Quinn, R. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.) [Diagnóstico y cambio de la cultura organizacional: Basado en el Marco de Valores Competitivos (3ra ed.)]. Jossey-Bass.
- Chiavenato, I. (2020). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8th ed.) [Métodos de investigación en educación]. Routledge.
- Covey, S. R. (1989). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Editorial Paidós.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.) [Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y de métodos mixtos]. Sage Publications.
- Daft, R. L. (2019). *Organizational Theory and Design*. Cengage Learning.
- Del Búfalo, M., Pérez, A., y Gómez, R. (2021). Desafíos y estrategias de las cajas rurales venezolanas ante la crisis económica. *Revista Venezolana de Análisis Económico y Social*, 27(2), 75-98.
- Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row.
- Drucker, P. F. (1988). *The Coming of the New Organization*. *Harvard Business Review*.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness* [Una teoría de la efectividad del liderazgo]. McGraw-Hill.
- Fowler, F. J., Jr. (2014). *Survey research methods* (5th ed.) [Métodos de investigación por encuesta]. Sage Publications.
- George, B., Sims, P., McLean, A. N., y Mayer, D. (2007). Discovering your authentic leadership [Descubriendo tu liderazgo auténtico]. *Harvard Business Review*, 85(2), 129-138.

- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness* [Liderazgo de servicio: Un viaje a la naturaleza del poder legítimo y la grandeza]. Paulist Press.
- Heizer, J., & Render, B. (2022). *Operations Management*. Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees?* *Harvard Business Review*.
- House, R. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness [Una teoría de la ruta-meta de la efectividad del líder]. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339.
- Huselid, M., Jackson, S., y Schuler, S. (1997). Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance [Efectividad de la gestión de recursos humanos técnica y estratégica como determinantes del desempeño de la empresa]. *Academy of Management Journal*, 40(1), 171-188.
- Informe de Gestión. (2021). *Caja de Ahorro de los Profesionales, Empleados y Obreros del Ministerio de Educación (CAPEAPEP)*. Caracas, Venezuela.
- Informe de Gestión. (2023). *Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (CAYPUEZ)*. Barinas, Venezuela.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2011). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2020). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Administración: Una perspectiva global*. McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson.
- Kotter, J. (1990). *A force for change: How leadership differs from management* [Una fuerza para el cambio: Cómo el liderazgo difiere de la gestión]. Free Press.
- Kotter, J. (1996). *Leading change* [Liderando el cambio]. Harvard Business Review Press.
- Kreps, G. (1990). *Organizational communication* (2nd ed.) [Comunicación organizacional (2da ed.)]. Longman.
- Lencioni, P. (2002). *The Five Dysfunctions of a Team*. Jossey-Bass.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. McGraw-Hill.
- Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. Thomas Nelson.
- Maxwell, J. C. (2013). *Cómo las personas exitosas piensan*. Grupo Nelson.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton University Press.
- Muñoz, L. (2018). *Liderazgo estratégico y desempeño operativo en cooperativas de ahorro y crédito* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Experimental del Táchira, San Cristóbal, Venezuela.
- Neely, A., Gregory, M., y Platts, K. (1995). *Performance measurement system design: A literature review and research agenda* [Diseño de sistemas de medición del desempeño: Una revisión de la literatura y agenda de investigación]. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80-116.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.) [Liderazgo: Teoría y práctica (8va ed.)]. SAGE Publications.

Organización de las Naciones Unidas. (1948). *Declaración Universal de Derechos Humanos*.

Adoptada y proclamada por la Resolución de la Asamblea General 217 A (III) del 10 de diciembre de 1948.

Palella, S., & Martins, F. (2017). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Editorial.

Pérez, J. (2009). *Impacto del déficit presupuestario en la liquidez de las cajas de ahorro universitarias del estado Zulia* (Tesis de maestría). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.

Popper, K. R. (1963). *Conjectures and refutations: The growth of scientific knowledge* [Conjeturas y refutaciones: El desarrollo del conocimiento científico]. Routledge & Kegan Paul.

Porter, M. (2008). The five competitive forces that shape strategy [Las cinco fuerzas competitivas que dan forma a la estrategia]. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson.

Robbins, S., y Judge, T. (2017). *Organizational behavior* (15th ed.) [Comportamiento organizacional (15va ed.)]. Pearson Education.

Rodríguez, F. (2021). *La crisis económica venezolana y su impacto en el sector financiero mutualista*. *Revista Latinoamericana de Estudios Sociales*, 15(1), 129-145.

Rosabeth Moss Kanter. (1983). *The Change Masters: Innovation and Entrepreneurship in the American Corporation*. Simon & Schuster.

Rose, P. (2002). *Commercial bank management* (5th ed.) [Gestión de bancos comerciales (5ta ed.)]. McGraw-Hill/Irwin

Sabino, C. (2014). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo

Salkind, N. J. (2012). *Exploring research* (8th ed.) [Explorando la investigación]. Pearson.

Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* [La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización que aprende]. Doubleday/Currency.

- Sinek, E. (2009). *Organizational culture and leadership* (4th ed.) [Cultura organizacional y liderazgo (4ta ed.)]. Jossey-Bass.
- Sinkey, J. (1992). *Commercial bank financial management in the financial services industry* (4th ed.) [Gestión financiera de bancos comerciales en la industria de servicios financieros (4ta ed.)]. Macmillan Publishing Company.
- Slack, N., Chambers, S., y Johnston, R. (2010). *Operations management* (6th ed.) [Gestión de operaciones (6ta ed.)]. Pearson Education.
- Stogdill, R. (1990). *Handbook of leadership: A survey of theory and research* [Manual de liderazgo: Una encuesta de teoría e investigación]. Free Press. (Nota: Originalmente 1974).
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1998). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource* (3rd ed.) [Introducción a los métodos de investigación cualitativa: Guía y recurso]. John Wiley & Sons.
- Vegas Lisbaci, M. (2023). *Estrategias gerenciales para la gestión de préstamos en la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ)* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, Barinas, Venezuela.
- Westley, J. R., y Shaffer, P. (2000). *Community financial institutions: Their performance and sustainability* [Instituciones financieras comunitarias: Su desempeño y sostenibilidad]. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in organizations* (8th ed.) [Liderazgo en las organizaciones (8va ed.)]. Pearson Education.
- Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990) *Leadership and decision-making* [Liderazgo y toma de decisiones]. University of Pittsburgh Press.

ANEXOS

Anexo A

Instrumento de recolección de información



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN**

Escala de Likert que será aplicado a los empleados de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ)

Estimado(a) colaborador(a) de CAYPUEZ Barinas,

Agradecemos su valiosa participación en esta encuesta, cuyo objetivo es analizar el liderazgo y su influencia en el desempeño operativo de la caja de ahorro. Su honestidad en las respuestas es fundamental para el éxito de esta investigación.

Por favor, lea atentamente cada afirmación y marque con una "X" la opción que mejor represente su grado de acuerdo, utilizando la siguiente escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Información importante: Esta encuesta es completamente anónima y la información recopilada será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación.

Encuesta “El Liderazgo y su influencia en el Desempeño Operativo de la Caja de Ahorro y Préstamo del Personal Docente, Administrativo y Obrero de la UNELLEZ (CAYPUEZ)”

Modelo de Encuesta: **Tipo Likert**

Variable Independiente: **Liderazgo** / Dimensiones: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Participativo, Habilidades Gerenciales, Elementos del Liderazgo.

Variable Dependiente: **Desempeño Operativo** / Dimensiones: Eficiencia, Eficacia, Calidad de Servicio, Cajas de Ahorro.

Para las siguientes afirmaciones, piense en la persona que ejerce el rol de liderazgo en su área de trabajo.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1. El líder inspira al equipo a superar desafíos complejos con una visión clara y motivadora.					
2. El liderazgo ejercido promueve la resiliencia y el aprendizaje colectivo ante situaciones inciertas.					
3. Se fomenta la colaboración activa entre los miembros del equipo en la toma de decisiones.					
4. El líder delega responsabilidades de forma equitativa y estratégica dentro del equipo.					
5. La planificación de actividades se realiza de manera organizada y orientada a objetivos claros.					
6. La comunicación entre el líder y el equipo es clara, constante y bidireccional.					
7. Los recursos disponibles se utilizan de forma óptima para cumplir con las tareas asignadas.					
8. Los procesos internos se ejecutan con rapidez y sin desperdicio de recursos.					
9. La organización logra los objetivos establecidos en los plazos previstos.					
10. Se evidencian avances concretos en los resultados operativos de la organización.					
11. Los usuarios manifiestan satisfacción con los servicios ofrecidos por la organización.					
12. La organización responde de manera efectiva a las necesidades económicas de la comunidad.					

Anexo B-1

Validación del instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

**Cuadro de Validación para el instrumento que será aplicado a los
empleados de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ)**

Nombre y Apellido: **Avilio Vergara**C.I. V- 12.554.216 **Profesión: Licenciado en Administración**

Fecha de Validación: 20/10/2025

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		

Observaciones: _____

FIRMA

Anexo B-2

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN**

Carta de Validación

Yo, **Avilio Vergara** titular de la Cedula de Identidad N° **12.554.216**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **“EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO OPERATIVO DE LA CAJA DE AHORRO Y PRÉSTAMO DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y OBRERO DE LA UNELLEZ (CAYPUEZ) – AÑO 2025”**, presentado por los Bachilleres: **Cammarata A. María D; Ynfante A. Génesis R.**, titulares de la cédula de Identidad N° **V-31.514.507** y **V-30.627.456**, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 20 días del mes Octubre de 2025.

FIRMA DEL EXPERTO

Anexo B-3



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

“EZEQUIEL ZAMORA”

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

**Cuadro de Validación para el instrumento que será aplicado a los
empleados de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ)**

Nombre y Apellido: **Denis Gutiérrez**

C.I. V- **9.988.406** Profesión: **Licenciada en Administración**

Fecha de Validación: 20/10/2025

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		

Observaciones: _____


 9988406

FIRMA

Anexo B-4



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN**

Carta de Validación

Yo, **Denis Gutiérrez** titular de la Cedula de Identidad N° **9.988.406**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **“EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO OPERATIVO DE LA CAJA DE AHORRO Y PRÉSTAMO DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y OBRERO DE LA UNELLEZ (CAYPUEZ) – AÑO 2025”**, presentado por los Bachilleres: **Cammarata A. María D; Ynfante A. Génesis R.**, titulares de la cédula de Identidad N° **V-31.514.507** y **V-30.627.456**, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 20 días del mes Octubre de 2025.

9988406

FIRMA DEL EXPERTO

Anexo B-5



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

**Cuadro de Validación para el instrumento que será aplicado a los
empleados de la Caja de Ahorro (CAYPUEZ)**

Nombre y Apellido: **Mirla Méndez**

C.I. V- **14.549.600** Profesión: **Licenciada en Sociología**

Fecha de Validación: 20/10/2025

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		

Observaciones: El instrumento posee afirmaciones válidas para ser aplicado

FIRMA

Anexo B-6



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, Mirla Méndez titular de la Cedula de Identidad N° 14.549.600, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado “**EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO OPERATIVO DE LA CAJA DE AHORRO Y PRÉSTAMO DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y OBRERO DE LA UNELLEZ (CAYPUEZ) – AÑO 2025**”, presentado por los Bachilleres: **Cammarata A. María D; Ynfante A. Génesis R.**, titulares de la cédula de Identidad N° **V-31.514.507** y **V-30.627.456**, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 20 días del mes Octubre de 2025.

FIRMA DEL EXPERTO

Anexo C

Resultado de la prueba piloto para el cálculo de la confiabilidad del instrumento

Sujetos	Ítems												Σ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	2	5	5	4	4	5	2	5	5	3	4	2	46
2	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	43
3	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	53
4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	41
5	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	45
6	5	5	3	4	4	5	4	5	5	3	4	4	51
7	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	32
8	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	43
9	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	5	3	52
10	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3	45
34.29													7.53
Varianza	0.89	0.69	0.36	0.84	0.44	0.49	0.76	0.69	0.41	0.56	0.64	0.76	

Leyenda

Totalmente en Desacuerdo = 1

En desacuerdo = 2

Neutral = 3

De acuerdo = 4

Totalmente de acuerdo = 5

0.85