



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración de Empresas

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL
CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE VENTAS DE
UNA EMPRESA DE VENTA POR CATÁLOGO EN
LIMA, LURÍN 2021**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas**

MIGUEL ÁNGEL AGAMA RODRÍGUEZ
(0000-0002-4107-0182)

JULLIET MELANNIE ESPINOZA SEGURA
(0000-0003-4906-8922)

Asesor:
Dra. Litta Yorka Málaga Arce
(0000-0002-7771-1009)

Lima – Perú
2022

Dedicatoria

Agradecemos a nuestra familia que siempre han sido nuestro apoyo, así como a los docentes que fueron fuente de inspiración.

Agradecimiento

A la familia y amigos por todo el tiempo y fuerzas
compartidas para la realización de este trabajo.

Resumen

El presente proyecto analiza la influencia del liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, el análisis se ha realizado desde el enfoque de las principales teorías utilizadas como Teoría de Liderazgo Transformacional por Bass y Avolio (1990) y teniendo como escenario el entorno generado por la pandemia con las limitaciones sociales impuestas por el gobierno. En tal sentido, durante este tiempo la empresa fue afectada directamente porque los asesores comerciales se vieron imposibilitados de realizar sus labores porque su principal fuente de ingresos se logra al realizar visitas a los clientes.

Esta situación extraordinaria por pandemia no se ha visto en al menos 100 años, por lo que las empresas han tomado medidas extraordinarias para subsistir, en este largo camino que están recorriendo las empresas se deben utilizar diversas estrategias para lograr las metas, así como para potenciar otros aspectos como el control interno. Para el presente estudio se tiene una población a estudiar que corresponde a las asesoras de ventas de la empresa y como instrumentos uno basado en las teorías de liderazgo, así como en el modelo COSO que busca determinar riesgos y problemas de gestión dentro de la empresa.

Por tal motivo el presente estudio toma mayor relevancia en empresas que buscan lograr resultados y superar el escenario generado por la pandemia.

Palabras Clave: COSO, MLQ, control interno del área de ventas, pandemia.

Abstract

This project analyzes the influence of transformational leadership in the internal control of the sales area of the company, the analysis has been made from the approach of the main theories used as Transformational Leadership Theory by Bass and Avolio (1990) and taking as a scenario the environment generated by the pandemic with the social limitations imposed by the government. In this sense, during this time the company was directly affected because the commercial advisors were unable to perform their work because their main source of income is achieved by making visits to customers.

This extraordinary pandemic situation has not been seen in at least 100 years, so companies have taken extraordinary measures to survive, in this long road that companies are traveling, they must use various strategies to achieve the goals as well as to enhance other aspects such as internal control. For this study we have a study population that corresponds to the sales consultants of the company and as instruments one based on the theories of leadership as well as the COSO model that seeks to determine risks and management problems within the company.

For this reason, the present study takes on greater relevance in companies that seek to achieve their results and overcome the scenario generated by the pandemic.

Key words: COSO, MLQ, sales area internal control, pandemic.

Índice de Contenido

| | |
|---|-----|
| Dedicatoria..... | i |
| Agradecimiento..... | ii |
| Resumen..... | iii |
| Abstract..... | iv |
| Introducción..... | 1 |
| Capítulo 1..... | 3 |
| 1.1 Problema de investigación..... | 3 |
| 1.1.1 Planteamiento del problema..... | 3 |
| 1.1.2 Formulación del problema..... | 11 |
| 1.1.3 Justificación de la investigación..... | 12 |
| 1.2 Marco Referencial..... | 14 |
| 1.2.1 Antecedentes..... | 14 |
| 1.2.2 Marco teórico..... | 18 |
| 1.3 Objetivos e hipótesis..... | 39 |
| 1.3.1 Objetivos..... | 39 |
| 1.3.2 Hipótesis..... | 40 |
| Capítulo 2..... | 42 |
| 2.1 Método..... | 42 |
| 2.1.1. Tipo de investigación..... | 42 |
| 2.1.2. Diseño de investigación..... | 43 |
| 2.1.3 Variables..... | 43 |
| 2.1.4. Muestra..... | 46 |
| 2.1.5 Instrumentos de investigación..... | 47 |
| 2.1.6 Procedimientos de recolección de datos..... | 49 |
| Capítulo 3..... | 50 |
| 3.1 Resultados..... | 50 |
| 3.1.1 Presentación de resultados..... | 50 |
| 3.1.2 Discusión..... | 75 |
| 3.1.3 Conclusiones..... | 77 |
| 3.1.4 Recomendaciones..... | 81 |
| Capítulo 4..... | 86 |
| 4.1 Recursos..... | 86 |
| 4.1.1 Calendario de actividades..... | 86 |
| 4.1.2 Recursos..... | 88 |
| 4.1.3 Presupuesto..... | 89 |

| | |
|---------------------------------|----|
| Referencias bibliográficas..... | 92 |
| Anexos | 98 |

Índice de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 <i>Indicadores</i> | 38 |
| Tabla 2 <i>Variables y dimensiones</i> | 44 |
| Tabla 3 <i>Matriz de operacionalización de la variable</i> | 45 |
| Tabla 4 <i>Instrumento para evaluar la variable Liderazgo Transformacional</i> | 48 |
| Tabla 5 <i>Instrumento para evaluar la variable Control Interno</i> | 49 |
| Tabla 6 <i>Resumen de porcentajes</i> | 50 |
| Tabla 7 <i>Prueba de normalidad</i> | 50 |
| Tabla 8 <i>Análisis estadístico descriptivo</i> | 51 |
| Tabla 9 <i>Prueba de correlación</i> | 52 |
| Tabla 10 <i>Prueba de correlación</i> | 53 |
| Tabla 11 <i>Correlaciones del Liderazgo transformacional y las dimensiones 1 al 4</i> | 57 |
| Tabla 12 <i>Correlaciones del Liderazgo transformacional y las dimensiones 5 al 7</i> | 57 |
| Tabla 13 <i>Variable Liderazgo Transformacional (LT)</i> | 58 |
| Tabla 14 <i>Variable Control Interno (CI)</i> | 59 |
| Tabla 15 <i>Resultados: Laissez faire (VID1)</i> | 60 |
| Tabla 16 <i>Resultados: Influencia idealizada (VID2)</i> | 61 |
| Tabla 17 <i>Resultados: Motivación inspiradora (VID3)</i> | 62 |
| Tabla 18 <i>Resultados: Estimulación intelectual (VID4)</i> | 63 |
| Tabla 19 <i>Resultados: Consideración individualizada (VID5)</i> | 64 |
| Tabla 20 <i>Resultados: Recompensas contingentes (VID6)</i> | 65 |
| Tabla 21 <i>Resultados: Administración por excepción (VID7)</i> | 66 |
| Tabla 22 <i>Resultados: Liderazgo Transformacional (LT)</i> | 67 |
| Tabla 23 <i>Resultados: Evaluación de riesgo (V2D1)</i> | 68 |
| Tabla 24 <i>Resultados: Supervisión y monitoreo (V2D2)</i> | 69 |
| Tabla 25 <i>Resultados: Tecnología de informática (V2D3)</i> | 70 |
| Tabla 26 <i>Resultados: Sistema de información y comunicaciones (V2D4)</i> | 72 |
| Tabla 27 <i>Resultados: Ambiente de control (V2D5)</i> | 73 |
| Tabla 28 <i>Resultados: Control Interno (CI)</i> | 74 |
| Tabla 29 <i>Recomendaciones</i> | 84 |
| Tabla 30 <i>Nota: Calendario de actividades</i> | 87 |
| Tabla 31 <i>Presupuesto de servicios (soles)</i> | 90 |
| Tabla 32 <i>Presupuesto de bienes</i> | 91 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1. Flujograma de ventas.----- | 8 |
| Figura 2. Flujograma de cobranzas ----- | 9 |
| Figura 3. Organigrama de ventas y cobranzas ----- | 10 |
| Figura 4. Efectividad del control interno----- | 31 |
| Figura 5. Componentes del control interno----- | 33 |
| Figura 6. Gráfico Q-Q de las variables en estudio. ----- | 52 |
| Figura 7. Análisis del resultado I----- | 60 |
| Figura 8. Análisis del resultado 2 ----- | 61 |
| Figura 9. Análisis del resultado 3 ----- | 62 |
| Figura 10. Análisis del resultado 4----- | 63 |
| Figura 11. Análisis del resultado 5----- | 64 |
| Figura 12. Análisis del resultado 6----- | 65 |
| Figura 13. Análisis del resultado 7----- | 66 |
| Figura 14. Análisis del resultado 8----- | 67 |
| Figura 15. Análisis del resultado 9----- | 68 |
| Figura 16. Análisis del resultado 10 ----- | 70 |
| Figura 17. Análisis del resultado 11 ----- | 71 |
| Figura 18. Análisis del resultado 12 ----- | 72 |
| Figura 19. Análisis del resultado 13 ----- | 73 |
| Figura 20. Análisis del resultado 14 ----- | 75 |

Introducción

Un número importante de autores hace semejanza al desarrollo de este trabajo, vinculándose con investigaciones y múltiples artículos, que varios de ellos son utilizados para el desarrollo de nuestra investigación.

Se le denomina control interno al proceso que debe ser llevado a cabo por la administración, el personal y los directores de la empresa, o todos ellos juntos que consiste en una serie de reglas, procedimientos y métodos con el objetivo de prevenir los riesgos que pueden afectar a una organización.

El control interno interviene en todas las áreas, las funciones y roles de cada miembro de la organización a través de sus cinco dimensiones. Es importante que el desempeño de cada una de ellas sea eficiente, para que en conjunto cumplan con los parámetros establecidos a determinado plazo y logren en equipo cumplir con las metas trazadas.

El liderazgo es una aptitud que se aplica en distintas disciplinas. Logra mayor notoriedad en las ciencias administrativas porque se desarrolla entre los empleados para generar un aumento de la productividad con un mejor clima laboral, especialmente en ambientes difíciles. Generalmente es un factor olvidado, pero es muy importante considerarlo. En la actualidad, un número alto de organizaciones se han dado cuenta de su importancia e invierten en la capacitación de su personal con el objetivo de lograr mejorar el rendimiento productivo, sin dejar de lado la estrategia de los incentivos, que también incrementan las ventas y los intereses laborales.

Por otra parte, el líder transformacional es el que influye de manera positiva en sus seguidores o colaboradores. Los motiva con el ejemplo, ejecutando y transmitiendo sus conocimientos.

El liderazgo transformacional a pesar de su evolución conceptual y que está siendo usado en múltiples organizaciones, desde que fue visto por Bass y Avolio en 1990, aún

muestra cierto grado de dificultad para desarrollarse con efectividad dentro del área de ventas de una empresa por catálogos Lima, Lurín 2021.

Se realiza el presente estudio porque no existe un adecuado planteamiento de control interno, existe una mala gestión en las diversas áreas de la organización y un carente plan para el logro de objetivos, por lo que al finalizar esta investigación otorgaremos diversas estrategias para lograr el liderazgo transformacional. De esta manera, se plantea una táctica que permita crear, analizar, modificar y aplicar un adecuado y productivo sistema de control, logrando el propósito sustancial de la organización. También permite efectuar un riguroso fortalecimiento de este como instrumento gerencial y operativo, decretado por las leyes y la Constitución con la finalidad de reducir riesgos y alcanzar objetivos propuestos.

Luego de la aplicación de las estrategias aquí presentadas, la empresa de ventas por catálogo podrá mejorar su productividad y aumentar sus ventas con un mejor sistema organizacional, ello permitirá al equipo de asesoras desarrollar su labor dentro del concepto del liderazgo transformacional y con un control interno eficiente.

Capítulo 1

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del problema

El primer brote pandémico significó un problema importante para las empresas de venta por catálogo a nivel global. Este tipo de negocio siempre se basa en la relación personal teniendo como resultado la disminución de sus ingresos (Portafolio, 2020). Latinoamérica se vio especialmente afectada por la pandemia. Argentina, Colombia, Ecuador y Bolivia vieron una disminución en las ventas por consecuencia del confinamiento; también suspendieron el uso de catálogos distribuidos físicamente a clientes como herramienta de trabajo (Manini, 2021). En Perú, empresas como Yanbal vieron caer los ingresos, lo que plantea un problema con sus planes de negocios, producción y distribución a escala nacional (Inga, 2020). Para una empresa de venta por catálogo, el golpe fue similar. Tras iniciar la pandemia en 2020, las asesoras no pudieron realizar su labor diaria, pues dependían visitar a sus clientes para ofrecer sus productos.

Sin buenos líderes, un país pierde credibilidad; sin buenos líderes, la ciudad es ridiculizada. Trabajar sin emplear valores positivos dificulta que cualquier líder afecte al cambio positivo en los entornos en los que opera (Santo Domingo, 2021). Carolina Ramírez, líder transformadora en República Dominicana y América Latina en general, supervisará la transformación y la profesionalización de la Policía Nacional para abordar problemas de seguridad ciudadana o ciberseguridad (HOY, 2021). La capacidad del líder de tener influencia positiva es factor crítico que determina la satisfacción de empleados de organizaciones peruanas. Sin el apoyo de líderes transformacionales y no proporcionar condiciones necesarias creará desequilibrio en las organizaciones (Castro, 2021). En una empresa de venta por catálogo existen deficiencias en el área de ventas, los líderes no generan inspiración ni motivación en su personal y como resultado no se cumplen los objetivos.

Si bien está la intranquilidad que genera el poder del dólar. Existe una gran diversidad de conocedores que manifiestan poca probabilidad que la moneda americana pueda ser sustituida como principal moneda de reserva en el corto plazo (Siripurapu, 2021). En América Latina, muchas empresas todavía tienen la errónea creencia de que el control es un coste, debido a no ser gestionado correctamente. De esta manera se limita la capacidad de demostrar financiera y estadísticamente que sería un "mito" (Esquivel, 2019). Se aplica en Perú para garantizar que las autoridades y los empleados alcancen los objetivos institucionales comenzando por un uso racional, eficiente y ético de los recursos, pero también es aplicable en otras situaciones (ISOTools, 2020). En una empresa de venta por catálogo los resultados de los líderes del grupo en las ventas no son manejados por un sistema de control eficiente. Esto perjudica notablemente tanto vendedoras y comisiones como a los ingresos de la organización.

Una empresa de venta por catálogo es una empresa que vende productos con líneas de vestir, cosméticos, zapatos entre otros. La estructura de la empresa está conformada por las gerentes regionales, gerentes zonales, líderes y asesores. El proceso comienza cuando las asesoras solicitan los productos para vender a sus clientes, y en este proceso se generan problemas por una comunicación no adecuada con las asesoras, por ejemplo, se ha identificado en ciertas circunstancias que las asesoras hacen sus pedidos y las líderes no tienen una buena comunicación o no dan prioridad para pasar los pedidos por lo que no se abastecen en el proceso de registro de pedidos.

En otros escenarios, se ha identificado que las líderes pasan pedidos con los códigos de las asesoras, sin notificar a las asesoras, dicha acción genera deudas de las cuales no están enteradas, y cuando llega al departamento de cobranza estos efectúan la gestión respectiva descubriendo estos casos. Este problema en la gestión que se ha identificado y que tiene sus orígenes en la forma como se plantean las metas, en este proceso las asesoras deben tener un

mínimo de 150 soles para pasar los pedidos, de no llegar al monto se rechaza el pedido. Por lo que algunas lideres optan por completar el pedido que sumen el monto mínimo, en estos escenarios puede suceder que se complete el pago de todos los pedidos realizados o a veces que las cuentas adicionales quedan sin pagar produciendo que las asesoras pasen al padrón de INFOCORP. En pandemia, las ventas se redujeron porque no había disponibilidad para hacer pedidos, visitar personas y todo se vio limitado por comunicación por teléfono y WhatsApp, lo que ha hecho más evidente estas prácticas.

Dentro de la estructura las lideres tienen una superior llamada gerente zonal, y que están informadas de las problemáticas identificadas, en la situación actual hacen la gestión de comunicación con las lideres, pero en los casos de pedidos sin autorización no han logrado reducir la problemática. Según se informa al confrontar los casos las lideres sostienen que las asesoras si pasaron los pedidos por lo que no se puede hacer un contraste para identificar el origen exacto y la causa produciendo que las deudas queden pendientes y que estas se estiman entre 400 a 1000 soles.

En cuanto a los procesos de selección de lideres se ha determinado que no se hace un análisis de su trayectoria como asesoras y la forma de contratación es como personal externo tanto para las asesoras como para las lideres usando recibos por honorarios.

Por tales motivos se hace preciso implementar medidas para mitigar los problemas por lo que el liderazgo transformacional es una característica que debe existir en las lideres, pero se evidencia que no sucede en todos los casos, llegando a recibir reclamos de las asesoras indicando que no tienen un buen trato por sus lideres. En estos procesos la empresa ha identificado características no deseables en sus líderes tales como falta de empatía, mal trato hacia sus asesoras, falta de responsabilidad y escenarios en las que no se reconocen los pagos generados.

Otro aspecto generado por la problemática es la alta rotación de personal, la gerente zonal al realizar sus análisis y evaluaciones de líderes procede a cambiarlas por un personal nuevo que muchas veces no asume los pasivos anteriores.

El sistema de trabajo consiste en que los asesores, reciben la revista de una empresa de venta por catálogo y con ella se realiza el proceso de venta al cliente final, al tener un pedido con un monto mínimo de 150 soles se remite a la líder para que realice el pedido. La empresa lo tramita y los envía a las direcciones registradas, pero se ha detectado que a veces son las direcciones de las líderes.

Recibido los productos en las direcciones consignadas se realiza la entrega a los clientes finales, y generalmente cada asesora tiene un tiempo de crédito para hacer el pago, este tiempo les permite entregar los productos y gestionar la cobranza, pero en algunos escenarios la cobranza tiene demoras. Por lo que dicho proceso les genera moras y costos para la empresa, además de los escenarios descritos, sucede que las cuentas por pagar no se cumplen y las asesoras y líderes finalmente no generan su bienestar económico y familiar que permite el sistema de una empresa de venta por catálogo.

Se proponen para el presente estudio los siguientes indicadores de gestión:

Para liderazgo transformacional

(1) La capacidad de idear estrategias de ejecución para que el equipo trabaje en conjunto y puedan realizarlas. Este punto es importante ya que mostrará cuál de los colaboradores es más favorecido con el apoyo del equipo. (2) Ser abierto y honesto es crucial para convertirse en un líder transformacional. (3) Reconocimiento de sus jefes: para comprender la efectividad de su trabajo. (4) Disciplina en la comunicación de desacuerdos sin imponer el propio punto de vista: Se puede ver el nivel de liderazgo transformacional que posee cada miembro del grupo.

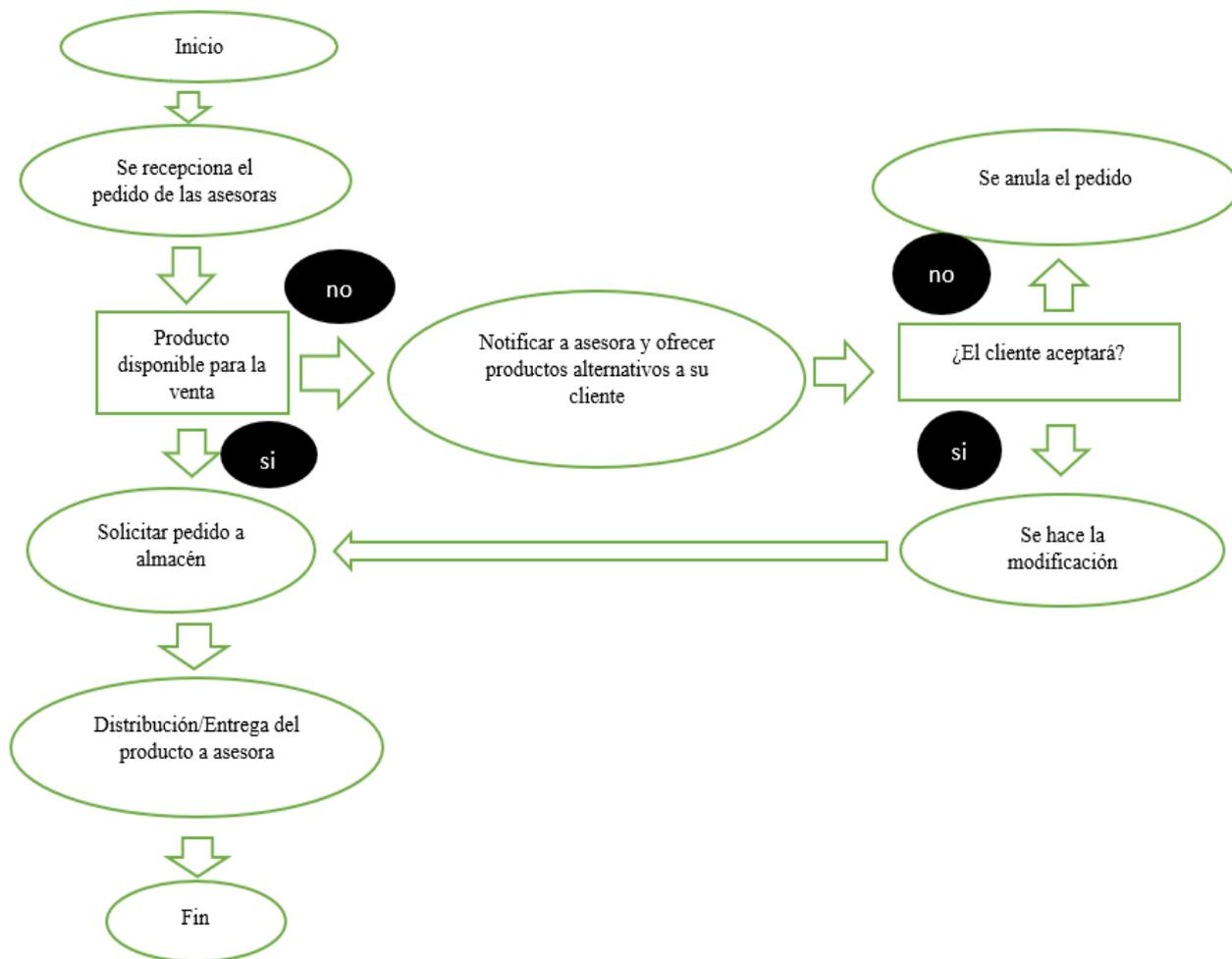
Para control interno

(1) Número de quejas resueltas: lo que nos permite satisfacer las necesidades de cada asesor y hacer que se sientan valorados. (2) Número de pedidos recibidos y cumplidos: indicando cuántos pedidos fueron rechazados.

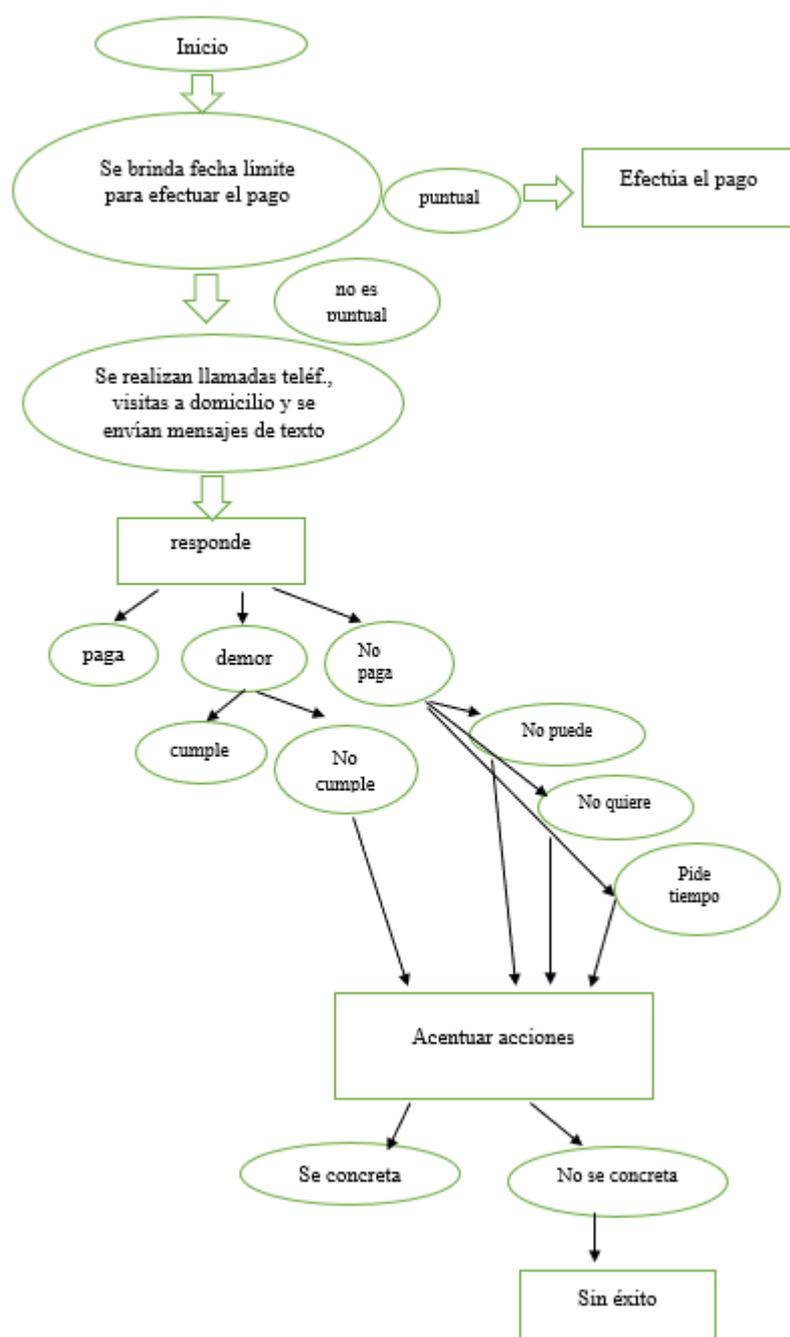
(3) El porcentaje de asesores que fueron atendidos a sus solicitudes de sustitución de productos. (4) Porcentaje de deuda impaga por campaña: cantidad de pedidos no cancelados.

Las características de la líder, debe ser una persona empoderada que busca generar valor mediante las ventas por catálogo. En cuanto al perfil, un 35% de los líderes tienen al menos 1 año como asesora en la empresa mientras que un 42% de 2 a 5 años. Además, deben tener valores para proteger al consumidor, seguir los estándares de la compañía, proveer seguridad y satisfacción y cumplir con las regulaciones locales. Al respecto de la comercialización debe seguir principios éticos como evitar las prácticas fraudulentas, hacer entregas oportunas, también ofrecer información verdadera basado en hechos con respecto a las ganancias. La empresa no tiene filtros acerca del género y la edad, pero si sostiene que deben ser responsables además de tener un compromiso con cumplir sus propios sueños, así como expectativas por medio de un negocio propio. En cuanto a los requisitos, se precisa que las asesoras deben ser mayores de edad, tener experiencia en el rubro y no figurar en centrales de riesgo.

Para una mejor comprensión de los procesos de ventas y cobranzas, proporcionamos los siguientes flujogramas:

Figura 1.*Flujograma de ventas.*

Nota: Elaboración propia.

Figura 2.*Flujograma de cobranzas*

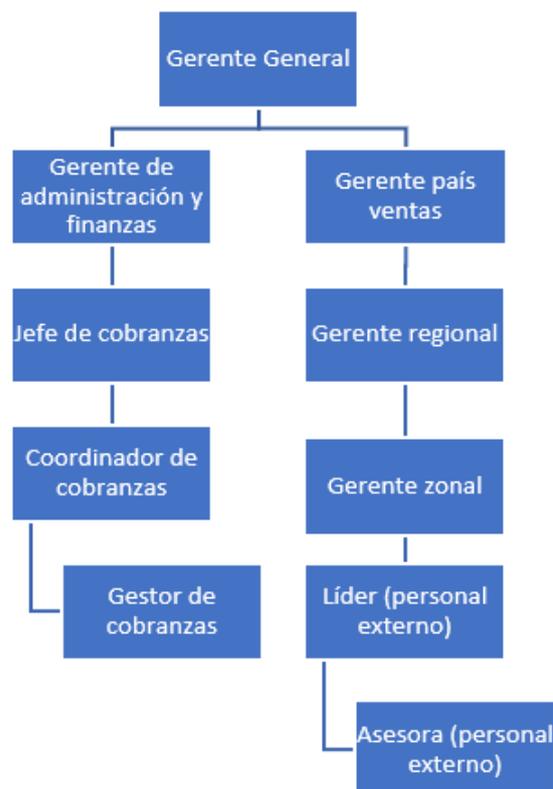
Nota: Elaboración propia.

La trayectoria profesional dentro de la empresa es activa en el área de ventas, mas no en el área de cobranzas. Los niveles más bajos en el área de ventas, dentro del organigrama, se relacionan con personal externo, como líderes de grupo y asesoras quienes mantienen un

contacto directo con los clientes finales. Por encima de ellas está la gerente zonal, cuyo puesto tiene un nivel medio de rotación porque se incumplen algunas veces con los objetivos indicados por la empresa, cuentan con un liderazgo autocrático ya que no toman en cuenta la opinión de sus líderes las cuales se sienten menospreciadas y no atendidas. Pero existen algunas de las gerentes zonales que están bien organizadas y poseen un liderazgo transformacional. Trabajan de la mano con sus líderes, son un ideal para su personal, enseñan con el ejemplo, influyen de forma positiva y trabajan activamente en el campo visitando a los clientes para resolver quejas y también realizar cobranzas. Todo ello les permite alcanzar los objetivos trasados por la empresa y, en algunos casos, ser promovidas a gerentes regionales. Por el contrario, existe un estancamiento en el área de cobranzas ya que los cargos de jefatura y coordinación los ocupan personal que tienen 10 y 5 años, respectivamente.

Figura 3.

Organigrama de ventas y cobranzas



Nota: Elaboración propia.

1.1.2 Formulación del problema

Problema general

¿Existe influencia del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021?

Problemas específicos

¿Existe influencia de la influencia idealizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021?

¿Existe influencia de la estimulación intelectual del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021?

¿Existe influencia de las recompensas contingentes del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021?

¿Existe influencia de la consideración individualizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021?

¿Existe influencia de la administración por excepción del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021?

¿Existe influencia de la motivación inspiracional del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021?

¿Existe influencia del Laissez Faire del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021?

1.1.3 Justificación de la investigación

Justificación teórica

Hernández y Mendoza (2020) definen la justificación teórica como el valor teórico que genera la investigación así hacer el aporte a teorías o su comportamiento. En ese sentido para el presente estudio existe una base teórica para la investigación actual, por el hecho de que la definición del liderazgo transformacional y los procesos por los cuales se opera no están específicamente definidos; por lo tanto, se pretende contribuir a la expansión de las teorías existentes sobre esta variable y su influencia sobre el control interno. Se examinarán las principales teorías que se utilizan actualmente para generar un modelo que pueda aplicarse al área de ventas de una empresa de venta por catálogo.

Justificación práctica

Hernández y Mendoza (2020) definen la justificación práctica al aporte para dar solución real. Se justifica a nivel práctico porque ayudará a la empresa a resolver los problemas relacionados con las ventas, implantando un modelo para la gestión del liderazgo transformacional en una base sostenible. A su vez, se pueda emplear en el sistema operativo, de finanzas, entre otros, la solución para que puedan usar con éxito a través del control interno.

Justificación metodológica

Hernández y Mendoza (2020) definen la justificación metodológica como el proceso para recolectar y analizar los datos.

Tiene como objetivo proponer un nuevo instrumento para recoger datos sobre el estado del control interno en las empresas privadas, justificándose metodológicamente. Puede utilizarse como punto de partida para realizar más investigaciones o simplemente como base para mejorar un tipo diferente de herramienta de medición para el control interno.

Justificación social

Hernández y Mendoza (2020) el estudio tiene justificación social porque analiza los escenarios que ha producido la pandemia en las empresas, por motivo del confinamiento social se detuvo la comercialización de productos afectando tanto a trabajadores como a colaborados y asesoras externas que ven este rubro como un ingreso para mejorar su calidad de vida, además aporta un estudio sobre el liderazgo que sirve de modelo para guiar a empresarios y emprendedores a desarrollar mejores formas de gestión.

Alcance

El presente estudio tiene un alcance social pues involucra dentro de su investigación el estudio del liderazgo en una empresa comercial conformado por colaboradores internos y asesores externos. Es fundamental para el core del negocio proponer que las asesoras comercialicen los productos lo cual genera bienestar a las asesoras externas permitiendo ser una fuente de ingresos a través de la venta de productos que se comercializan por catálogo, asimismo, tiene trascendencia debido a que es una alternativa laboral para las personas de ambos sexos que no pueden incorporarse a otros tipos de trabajo por diversos motivos que puedan presentarse. Es preciso mencionar que algunos de los factores determinantes para optar por este tipo de actividad laboral es la flexibilidad de tiempos, se puede combinar con otras actividades laborales, entre otros. De esta manera se busca proponer una alternativa de mejora en cuanto al control interno y el liderazgo transformacional que busque un impacto positivo en la gestión de las asesoras y como esto pueda repercutir en sus actividades cotidianas.

1.2 Marco Referencial

1.2.1 Antecedentes

Internacional

Rodríguez (2020) el objetivo fue desarrollar una propuesta de intervención orientada a reforzar el SCI de E.S.E Hospital Regional del Magdalena Medio. El enfoque del estudio se centró en la recogida descriptiva, con un total de 52 colaboradores realizándose un muestreo probabilístico. Se utilizó observaciones directas, encuestas y listas de comprobación para recoger datos. Se desarrolló para ayudar continuamente la mejora de los procesos administrativos, financieros y relacionados asistencialmente. La optimización de los recursos y las expectativas de los pacientes sobre el servicio de calidad referente a los objetivos de este enfoque.

Salinas (2020) el control interno y la gestión del riesgo se examinarán como parte de la investigación en la Cooperativa del Ahorro y Crédito Alli Tarpuk LTDA, 2018. Se utilizará observación directa y encuestas basadas en instrumentos como el cuestionario, la guía de la entrevista le ayudará a llevar a cabo una investigación deductiva de forma analítica, sintética no experimental con una población de 100 colaboradores. Se concluye que, no se evalúa el entorno de trabajo, no cuenta con planificación suficiente para detectar los riesgos existentes en cada departamento, y no hay persona capaz de guiar las dudas detectadas en cada proceso. Será necesario que el Consejo de Gestión y Supervisión participe continuamente en la parte operativa del área de crédito, necesite ayuda adicional para determinar las deficiencias.

Sepúlveda (2018) el principal objetivo era caracterizar el liderazgo transformacional de clínicas kinesiológicas, instructores profesionales en kinesiología con relación de la práctica en IPCHILE. El cuestionario se llamaba cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ). El SPSS estadística de software se utiliza para analizar estos datos. (versión 25), Los resultados se analizaron utilizando estadísticas descriptivas y correlativas. El estudio emplea

un diseño no experimental, sección transversal. Es un estudio exploratorio, descriptivo y ex – post -fact. La técnica de muestreo utilizada es el muestreo intencional, lo que significa que los sujetos de la muestra fueron elegidos deliberadamente. Además, esta muestra no es probabilística. Todo esto es necesario porque este es un estudio exploratorio. Conclusión: Cuando se consideran las cinco dimensiones del liderazgo transformacional, no hay diferencias entre percepciones de tutores de su liderazgo en el campo clínico y de los estudiantes de kinesiología.

Molina (2018) en su estudio sobre el liderazgo transformacional tiene por objetivo general determinar la relación con la variable dependiente Engagement del personal del área de administración de una empresa del sector farmacéutico, asimismo, la muestra fue compuesta por 43 colaboradores lo cual de manera disgregada se compone por 15 colaboradores del departamento de recursos humanos, 15 de operaciones y de marketing 13. El enfoque de la investigación fue mixto correlacional y la investigación se llevó a cabo en dos fases, en primera instancia se consideró la evaluación cuantitativa para lo cual se consideró la escala de Rafferty y Griffin como instrumento de recolección de datos, adicional a ello el diseño utilizado fue no experimental de corte transversal.

La segunda fase consideró la evaluación cualitativa mediante un grupo focal tomando en cuenta como instrumento la guía de preguntas la cual fue dirigida a los colaboradores de la empresa en estudio. Es preciso mencionar que, la investigación permitió determinar que si existe relación entre las variables de estudio y esta es muy positiva teniendo como resultado que ante una gestión eficiente en el liderazgo transformacional los niveles del desempeño y compromiso son incrementales, coincide a su vez en su estudio con investigaciones como la de Tripiana y Llorens (2015) sobre la importancia de la gestión del liderazgo en las organizaciones como factor que impacta en permitiendo mayores beneficios en la gestión laboral.

Rovira (2018) en su estudio que tuvo como objetivo general determinar la influencia que tiene el liderazgo transformacional en el desempeño laboral de una empresa educativa con la finalidad de diseñar un plan de capacitación, el estudio uso como base metodológica en enfoque cuantitativo y cualitativo, de diseño no experimental, transversal correlacional de carácter descriptivo, es preciso mencionar que, el estudio realizado en Colombia considera dentro de la muestra a 40 personas usando como instrumento de recolección de datos se utilizó un cuestionario basado en la teoría de Meyer y Allen considerando para su aplicación el tipo de escala ordinal. Asimismo, luego de los resultados obtenidos el estudio permite conocer bajo la contrastación empírica la relación entre las variables teniendo como resultado que el 87.8% de los resultados afirman que el liderazgo transformacional es de vital importancia en las organizaciones, por otro lado, el estudio presenta como propuesta diseñar un plan de capacitación en liderazgo transformacional dirigido a los directores ya que en el estudio se evidencio la necesidad de conocimiento de dicha competencia.

Nacionales

Rodríguez (2021) determina el impacto del control interno en la rentabilidad de una organización ALSUR Perú S.A.C, 2019. Decidimos optar por un enfoque cuantitativo con un tipo explicativo, de nivel relacional y un diseño no experimental. Hay 40 trabajadores en la población y la muestra entre administrativos y contables, y se extrajo la técnica del cuestionario. Concluyendo. Los resultados muestran que el uso del sistema de La rentabilidad se vio mejorada significativamente por las mejoras en el control interno. los componentes del sistema están en consonancia con los flujos de trabajo de la empresa.

Valdez (2020) este estudio empezó con líderes que tienen la capacidad de transformar la gestión de empresas tanto familiares como no familiares con sede en Lima. Se realizó un estudio cualitativo para ello, adherirse al diseño de la fenomenología hermenéutica. Se realizaron entrevistas semiestructuradas con 12 directivos masculinos y femeninos entre los

35 y los 55 años, así como un análisis cualitativo utilizando el software especializado Atlas.ti. Conclusión: El liderazgo transformacional es más común en las empresas que no son familiares. Directivos de dichas empresas, en particular, son optimistas y comunican la visión de la empresa de forma más eficaz. En términos de motivación inspiradora, los directivos motivan e inspiran a sus equipos para que alcancen sus objetivos. Así como la importancia de inspirar admiración y tratar a sus empleados con respeto.

Cacha (2019) el objetivo es determinar si el SCI tiene un impacto en el proceso de contratación de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017-2018 basado en el método científico. La población se hizo con 215 funcionarios y la muestra estaba formado por los miembros del Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC), ascendido a 15 empleados. Las siguientes herramientas promueven investigación de trabajo: entrevistas guías, radiólogos, cuestionarios, observación de hojas, también las comparaciones con otras organizaciones en la misma industria. En conclusión, el SCI un impacto significativo en la capacidad de los postores, afecta significativamente la mejora, influye en el mismo tratamiento de forma fundamental y simple.

Calderón (2019) según este estudio, el objetivo es determinar la relación de gestión financiera y liderazgo transformacional en la Municipalidad de Satipo en 2017. Se ha adoptado el método científico como metodología general, se explica en lo siguiente: Analítico – Sintético, Inductivo – Deductivo y Abstracción - Concreción. El método descriptivo se utilizó específicamente. Se obtuvo el procesamiento de datos descriptivos correlacionales en el diseño no experimental de este estudio. Es de tipo fundamental porque su carácter es descriptivo y su propósito es esencial. Es correlacional; no tiene ninguna causación o es principalmente cuantitativa con interpretaciones y calificaciones cualitativas. La población consistía en todos los 146 empleados. Se utilizó un muestreo probabilístico y se usó un cuestionario para recoger datos de las variables. Conclusión: Por último, Según los

resultados, la gestión financiera y la gestión del liderazgo transformacional van de la mano en la Municipalidad de Satipo durante el periodo 2017.

Arias (2019) en cuanto a los estudios sobre control interno, el estudio tuvo por objetivo analizar la incidencia del control interno en la gestión del área de tesorería en una institución pública. Para su desarrollo usó el enfoque mixto cualitativo-cuantitativo y los métodos sistémico-deductivo para describir y analizar los hechos en estudio, usando como técnica el análisis documental, con hojas de observación, encuesta y entrevistas. En cuanto a la población corresponde al personal de las áreas de la institución pública. Finalmente, las conclusiones sostienen que en el área caja de tesorería el 67% del personal considera que cumple con las normas, mientras que el área de tesorería la cumple al 100%.

1.2.2 Marco teórico

Conceptualización del liderazgo transformacional

James MacGregor Burns en su investigación descriptiva sobre los líderes políticos, estableció el concepto de liderazgo transformador. Los líderes y seguidores ayudan a otras personas a ser más morales y motivadas (Burns, 1978). El comportamiento está determinado por un conjunto de características relativamente estables que sirven como unidades fundamentales de la propia personalidad (Eysenck, 1977). Hay cinco o diez características principales que distinguen a cada persona, con el grado de variación en cada una de ellas. Se incluyen características comunes, como la inteligencia, la timidez y la honestidad y fueron los principales motivadores de la mayoría de nuestras acciones (Allport, 1936). Actitudes positivas en los empleados y su disponibilidad para desempeñar sus funciones depende mucho de la forma en que son tratados por sus jefes. La conducta del líder transformacional sirve de motivación y desarrollo.

La teoría de los rasgos de la personalidad desarrollada por Raymond Cattell, publicada en 1935, clasificó a los sujetos en función de su personalidad, rasgos de origen y

rasgos superficiales. Gordon Allport, un psiquiatra estadounidense, publicó la teoría de los rasgos en 1936, categorizando la personalidad en tres niveles: fundamental, central y secundario. Herbert A. Simón, un economista y teórico de las ciencias sociales estadounidense, expuso la Teoría del Comportamiento en 1947, postulando dos niveles de necesidad: factores de higiene y factores motivacionales. Lawrence y Lorsch, defensores de la teoría de la contingencia, concluyeron en 1960 que no es la única forma de organizarse y que las organizaciones deben adaptarse a entornos cambiantes. En 1977, Hans Eysenck, un psicólogo inglés, propuso la teoría de la personalidad. Argumentó que el comportamiento se define por una colección de características y peculiaridades que sirven como las unidades fundamentales de la personalidad. En 1978, James MacGregor, historiador, político y autoridad en estudios de liderazgo, presentó su teoría del liderazgo transformador. El liderazgo es un medio para intercambiar ideas entre los que están en el poder y los que siguen su ejemplo para que se levante la moral y la motivación. Bernard M. Bass y Avolio propusieron su teoría del liderazgo transformacional en 1990. Describieron un método que evalúa el grado en que los líderes practican el liderazgo transformacional en relación con el nivel de influencia de sus seguidores.

Cervera (2012) y Rojas (2020) coinciden totalmente en la utilización de la teoría de Liderazgo Transformacional. Consideran ampliamente el método más eficaz para acelerar la capacidad de adaptación e innovación de las organizaciones. Sánchez (2013) y Silva (2021) coinciden parcialmente en la utilización de las teorías que estudiaron. La Teoría del comportamiento es una de las más utilizadas para proporcionar una explicación de cómo actúan las personas en diferentes tipos de entornos. Explica que las teorías de la personalidad, es una característica relativamente constante de la personalidad que determina la manera en que las personas se comportan.

Bases teóricas de liderazgo transformacional según Bass y Avolio

La teoría de liderazgo transformacional de Bernardo Bass y Avolio es efectiva porque cambia la base motivacional del individuo. Intenta elevar las aspiraciones y expectativas de quienes te rodean superando tus propias limitaciones (Méndez, 2009). Esta teoría, por otro lado, anima a la gente a ir más allá de sus expectativas, Los cambios organizativos y sociales pueden producirse como resultado (Leithwood, 1999). Las relaciones definidas por confianza y respeto se fomentan bajo la teoría de liderazgo del líder transformador. Estos elementos contribuyen a la satisfacción laboral individual-grupal al fomentar una atmósfera armónica y empática entre los colegas (Omar, 2011). Esta teoría sirve de motivación para los empleados de la empresa animando a luchar por la excelencia. Estimula a realizar un plus en el trabajo cumpliendo y sobrepasando sus objetivos personales.

Esta teoría indica que su líder es atractivo y motivador para la gente. Es un líder poco convencional, un visionario de procesos que puede ver el panorama general, con una amplia comprensión de sus objetivos de vida (Cardona, 2005). Es un proceso que provoca cambios positivos en los seguidores, con un énfasis en transformar a los demás para ayudarse mutuamente. En consecuencia, las personas tienen más probabilidad de estar motivadas y de rendir mejor como resultado de ello (Velásquez, 2006). Presenta un conjunto de directrices basado en la premisa de que los que inspiran a los demás seguirán. Los seguidores visionarios se centran en alcanzar objetivos significativos y es fundamental actuar con entusiasmo (Lerma, 2007). Según esta teoría, sus líderes motivan e inspiran a sus seguidores persiguiendo un objetivo común.

El objetivo de la teoría del liderazgo transformacional es concentrar sus esfuerzos en lograr un aprendizaje significativo dentro de la organización. Capacidad de comunicar su propósito y dirigir estratégicamente las acciones para obtener la dinámica productiva (Maxwell, 2007). Tiene como objetivo aspirar a demostrar la proactividad estimulando

persistentemente la conciencia crítica de sus seguidores (Bass y Riggio, 2006). Tiene como propósito crear una conexión emocional entre el líder y sus seguidores, motivándolos a apoyar el alcance de una visión compartida (Conger y Riggio, 2007). Su objetivo es conectar e igualar la forma en que los líderes y los empleados piensan para alcanzar objetivos eficaces.

Bajo el enfoque de esta teoría, la capacidad de una organización para motivar y gestionar eficazmente a sus empleados es un activo importante. De ella se pueden derivar ventajas competitivas (Leithwood et al., 2009). Cuando se enfrentan a situaciones particularmente complejas, los líderes transformadores muestran un nivel de coherencia que inspira tanto la confianza como el compromiso de las partes interesadas (Velásquez, 2006). Entre sus valores fundamentales se encuentran la búsqueda de un mundo pacífico, la autosuficiencia y el respeto mutuo. Aquello es importante porque se preocupan más por el bienestar colectivo que por el propio (Krishnan, 2001). La importancia de esta teoría es fundamental porque permite el desarrollo de relaciones basadas en la confianza.

A través de la inspiración y búsqueda constante de los intereses de la organización, la investigación sobre esta teoría demuestra que produce resultados organizativos superiores (Lupano y Castro, 2008). Su ventaja es enfocarse en el trabajador a nivel personal, tratándolo como persona en lugar de como una herramienta. Esta teoría favorece intelectualmente al empleado, lo motiva e inspira contribuyendo al éxito de la organización (Rozo y Abaunza, 2010). Esta teoría del liderazgo es beneficiosa porque transforma al líder en un modelo de conducta. Se forma una colaboración que fomenta el desarrollo de habilidades socio personales, como resultado, tanto el líder como los que le siguen ganarán confianza (Varela, 2010). Cuando una empresa debe evolucionar en respuesta a mercados cambiantes, esta teoría es la única manera de garantizar que tendrá éxito. Estos líderes sobresalen por su eficacia de comunicar a todo el equipo las mejoras y cambios necesarios.

Dimensiones de liderazgo transformacional

Rojero-Jiménez (2019) menciona las dimensiones del liderazgo transformacional.

Son: (1) El liderazgo de Laissez faire se refiere a un líder permitiendo a sus subordinados llevar a cabo sus tareas tal y como ven conveniente. No hay que olvidar que las acciones del subordinado son responsabilidad de ellas. (2) La influencia idealizada de un líder reflejando la confianza de los subordinados en su líder y en sí mismos. Como resultado, pueden idolatrarlo como modelo de comportamiento de vez en cuando, también debe ser capaz de identificarse con su líder y comunicar su visión a sus compañeros de trabajo. (3) Motivación inspiradora implica que, como visión compartida motiva a los seguidores del líder, fomentará un mayor sentido de la colaboración. De ello resultará en un mejor rendimiento hacia los objetivos de la organización. (4) Estimulación intelectual se produce cuando Al formar o guiar al seguidor por los procedimientos de trabajo, el líder estimula al seguidor. Como resultado, A medida que el trabajador adquiera una mejor comprensión de la situación, su nivel de ansiedad disminuirá en cuanto a la tarea en cuestión, permitiéndole ejercer mayor control sobre sus emociones. (5) Consideración individualizada se refiere a la preocupación de un líder por el bienestar de sus subordinados. Las condiciones de trabajo de los empleados pueden mejorarse si el líder argumenta por ello, este recibirá apoyo de sus compañeros. (6) Recompensas contingentes se refiere a la voluntad de líderes de comunicarse con los subordinados para recopilar información. Los empleados pueden alcanzar sus objetivos y acceder a las recompensas de diversas maneras. (7) Administración por excepción se esfuerza por mantener a los empleados informados de los requisitos del trabajo y de los indicadores de rendimiento.

Ventajas y desventajas de aplicar el liderazgo transformacional

Al menos en la última década, varios estudios se han centrado en el tema del liderazgo transformacional, que ha crecido significativamente en importancia tanto en grandes como en

pequeñas empresas (Contreras, 2008). Las grandes corporaciones han centrado sus esfuerzos en promover un estilo de liderazgo que mantenga la colaboración entre empleados y jefes de departamento con el fin de lograr un ambiente de trabajo favorable y aumentar la lealtad de los empleados a la empresa (Cañeque, 2017).

Dado que no hay muchas buenas empresas en América Latina, es difícil categorizarlas como transformadoras, autocráticas, democráticas, etc. Debido a esto, es más obvio que el liderazgo autocrático es el estilo más prevalente, con un potencial transformador significativo pero indefinido (Rivera, 2016).

La cultura latinoamericana ha comprometido que el género masculino sea dominante en puestos de alta responsabilidad gerencial que necesitan una mayor responsabilidad como líderes de equipo; el alcance femenino en este rol ha sido limitado (Díaz, 2020).

Según Chere-Quiñónez (2018) la cultura empresarial ecuatoriana no ha permitido que las mujeres sean consideradas para puestos ejecutivos debido a los estereotipos de género. Esta mentalidad tradicionalista ha impedido que las mujeres demuestren su potencial de liderazgo. Se ha observado que las mujeres líderes son más eficaces en la gestión de grandes grupos de personas y el mantenimiento de relaciones positivas que sus homólogos masculinos. Esto se debe a que es más probable que las mujeres líderes deleguen autoridad a sus subordinados, lo que a su vez aumenta la productividad en el trabajo.

El dominio del liderazgo transaccional en las corporaciones, junto con una estructura de liderazgo en la que los hombres están sobrerrepresentados, es una barrera para un liderazgo transformacional efectivo. El liderazgo transaccional en sus múltiples formas y el predominio del género masculino continúan dejando huellas amplias y profundas incluso en la actualidad. Los estudios de las diferencias entre liderazgo transformacional y transaccional continúan realizándose con gran extensión hoy en día debido a esta dualidad (Martín, 2017).

En los Estados Unidos de América.

Los Estados Unidos de América son el estándar contra el cual se miden los efectos del liderazgo transformacional en las Américas. Al buscar un lugar para obtener algunos datos sobre el área, una compañía que viene a la mente es Google Inc. La influencia de la primera noción se puede ver en el fuerte y profundo vínculo entre el liderazgo transformacional y la felicidad. Es justo decir que los dos se fusionan dentro de la esfera del contexto organizacional. El respeto, la confianza y la amabilidad hacia los demás son clave para un liderazgo transformacional efectivo en los Estados Unidos. Desafortunadamente, la influencia del liderazgo transformacional varía con la ubicación en el continente africano (Sánchez, 2014).

En Latinoamérica.

Es necesario realizar un análisis específico de la región, ya que la influencia del liderazgo transformacional está incrustada en un entorno diferente en América Latina. El liderazgo transformacional exitoso en esa región del mundo requiere una comunicación sutil e indirecta, respuestas más sociales y grupales, y entornos de trabajo extrovertidos (Espinosa et al., 2014).

En América del Sur.

La importancia de un buen líder en una organización, y no solo de gerentes competentes, se deriva del rasgo cultural único de la región de viveza, o sabiduría mal entendida (Sánchez, 2014).

Ventajas

Al inspirar a los miembros de su equipo con confianza y optimismo, un líder transformacional puede ayudar a sus empleados a sentirse mejor consigo mismos y más capaces de enfrentar cualquier desafío que surja en el trabajo.

Aumenta la productividad ya que los trabajadores están más inspirados para darlo todo a los objetivos de la empresa, así como a los suyos propios. Tiene un efecto positivo en las respuestas psicológicas y emocionales de los trabajadores, haciéndolos más comprometidos con el negocio y sus compañeros de trabajo.

Un líder efectivo será capaz de iniciar el cambio y dirigirlo en la dirección correcta. Los gastos de rotación disminuyen anualmente.

Los líderes que adoptan este estilo siempre tienen un ojo en el futuro. Hacen un balance del estado actual de la misión y visión de una empresa y utilizan esa información para establecer objetivos razonables para el futuro.

Es un método de gestión que trata a cada empleado como un individuo. Se hace hincapié en la educación continua.

Reducir los problemas de comunicación en el lugar de trabajo.

Cuando surgen problemas que resultan en baja moral, los líderes que adoptan este estilo pueden solucionarlos.

Para lograr sus objetivos, un líder transformacional debe establecer una comunidad fuerte y de apoyo desde el principio.

Un líder que es capaz de inspirar confianza instantánea en el lugar de trabajo es un líder transformacional.

Desventajas

El mayor inconveniente del liderazgo transformacional es que no es apropiado para todo tipo de negocios.

Es posible que el liderazgo transformacional no siempre sea la mejor opción para una organización. Por ejemplo, un estilo transformador de liderazgo puede no ser la mejor opción en un entorno estable, en su mayoría inmutable, donde los seguidores tienen experiencia y disfrutan de su trabajo. En tales casos, otros estilos de liderazgo pueden ser más apropiados.

Cuando los seguidores tienen estatus, pertenecen a una organización justa y fomentan el autocontrol entre sus miembros, un estilo transaccional en lugar de un estilo transformacional puede ser el más beneficioso para mantener el equilibrio.

El líder transformacional debe tener una convicción inquebrantable en la visión. Este líder es efectivo cuando todos los líderes están seguros de sus habilidades. Si se cuestiona a estos líderes sobre la viabilidad de su estrategia, no deben retroceder. Cuando estos líderes pierden la confianza en sí mismos, sus equipos pierden la confianza en la empresa, en su liderazgo y, en algunos casos, también en sí mismos. Un líder transformacional debe tener total claridad sobre sus objetivos y estrategias antes de introducir cualquier tipo de cambio.

Los líderes transformadores tienen la capacidad de motivar a los seguidores tanto en direcciones positivas como negativas.

Tal estilo de liderazgo necesita un refuerzo continuo para funcionar. Un líder transformacional efectivo proporciona y recibe retroalimentación frecuente sobre su propio desempeño y el progreso de su equipo.

Algunos líderes transformadores pueden ser realmente perjudiciales para el lugar de trabajo. Se ha demostrado que los líderes que adoptan un estilo transformacional son menos reacios al riesgo. Esa cualidad puede tener implicaciones tanto positivas como negativas. Algunos líderes clasificarán los riesgos intolerables como algo que vale la pena perseguir. Aunque tomar riesgos es necesario para el crecimiento, hay ciertos riesgos que tienen más probabilidades de resultar en pérdidas que en ganancias.

El agotamiento es inevitable bajo la atenta mirada de un líder así. Ser un líder visionario es un esfuerzo agotador. Ese carisma impulsa a las personas a alcanzar sus metas. Igualmente, importante es permitir que el líder tenga tiempo para recargar sus baterías. Cuando estos líderes no pueden separarse, el optimismo puede convertirse en pesimismo.

Un líder transformador puede poner énfasis en los requisitos individuales de las personas. Este tipo de liderazgo hace un gran trabajo al identificar lo que cada empleado necesita para ser más productivo. Eso puede llevar a una situación en la que las necesidades individuales no se satisfacen junto con los objetivos de la organización. Hay momentos en que un problema afecta a todo el equipo, sin embargo, el progreso puede perderse si el líder está demasiado centrado en un individuo.

Control interno

Modelo COSO, el documento fue redactado desde la perspectiva del consejo de administración y la estructura de auditoría de la comisión. Su objetivo es adaptarse a otras entidades (Graham, 2015). La eficacia del Comité de Auditoría le será determinado por su operatividad al modelo Cadbury compuesto por miembros no ejecutivos. Se debería no ser considerado como una barrera entre el auditorio y el miembro del Consejo ejecutivo (Álvares, 1999). El modelo también busca incluir problemas gubernamentales en ambos casos, los sectores públicos y privados. Al mejorar los datos financieros mientras se centra en las empresas de gestión, todo esto se consigue, éticos estándares, y el control interno (Calderon, 2009). El tema tratado buscara la mejora continua de su calidad ya sea financieramente, de gestión, del control interno, entre otros. Dentro de ella tiene una participación de su comité y quienes la conforman.

Durante 1992 el Committe of Sponsoring Organizations presentó la teoría COSO I. Las empresas de todos los tamaños observaron una mejora en las normas de control interno por sus esfuerzos. Aprendieron sobre los últimos desarrollos en tecnología, así como sobre la ampliación de las funciones de diseño, controles internos en las organizaciones que están integradas: su aplicación y evaluación.

En 1992, Cabdury modelo adoptó un amplio control de concepto con más especificaciones en su enfoque en el control de sistema. Posteriormente en el año 1995, el

modelo COSO de la Junta de Control brindó un modelo simple y comprensible que también simplificó los conceptos. Utilizó un lenguaje que facilita la toma de decisiones sobre el alcance a través de un lenguaje que todos los miembros de la organización podrían comprender.

El COBIT modelo fue desarrollado en 1996 para gestionar el control de información de tecnología (TI) sistemas que están dirigidos a todos los organizativos sectores, administradores, usuarios, y los auditores. El modelo ACC "Australian Control Criteria" se desarrolló en 1998 para ayudar a las empresas a mejorar sus procesos de toma de decisiones. El modelo TURNBULL se introdujo en 1999 de inmediato, proporcionando sugerencias para la ejecución de reglamentación inglesa respecto al procedimientos de control interno seguidos por las empresas que son miembros del London Stock Exchange. El modelo MICIL desarrollado en el año 2000: Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano. Considera la posibilidad de crear un sistema de control interno para ayudar en el desempeño de sus funciones, apropiándose de servicios, bienes o efectuando inversiones de riesgo menor.

Por consiguiente, el modelo COSO II Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission se hizo en 2004. Colaborará en la minuciosa observación de sus procesos además de la mejora de los datos para tomar decisiones precisas y necesarias. Por último, en 2004, el modelo ERM se presentó por primera vez al público: Enterprise Risk Management (gestión de riesgos empresariales). El proceso de fabricación de la empresa, así también su gestión son factores que contribuyen a estas características. Los cuales son: ambiente interno, objetivo de ajuste, el riesgo de evaluación, el riesgo respuesta, control de actividades, información, monitorio y comunicación.

Blanco (2008), López (2017) y García-Chicote (2007) coinciden totalmente en la elaboración y desarrollo de componentes favorables para la garantía y seguridad que genera el cumplimiento de objetivos dentro del modelo COSO I. Elizalde-Marín (2018) y López

(2017) por otro lado, sintonizan escasamente en la participación de una seguridad garantizada hacia un control eficiente. Paiva (2013) y Elizalde-Marín (2018) tienen desigualdad en el manejo de gestión y utilización de un factor estratégico dentro del proceso interno.

Base teórica del control interno según COSO

Los niveles de seguridad están garantizados por el proceso multidireccional, repetitivo y continuo del sistema de control interno, donde conforman un sistema que responde a las condiciones cambiantes de manera diferente cada vez (Estupiñan, 2003). Dirigido a lograr metas en más de una categoría como las: operaciones, informes y logros, una serie de tareas y actividades hecho por personas. Lo mencionado ofrece una garantía razonable de adaptabilidad en la administración de la entidad (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission [COSO], 2013). Orientación de un sistema de evaluación del rendimiento que adaptado a los requisitos de la organización. En consecuencia, siguen las normas y los procedimientos, protección de los productos y los recursos, así como registro oportuno de la gestión de la información (Coloma, 2014). La orientación, la gestión de la información, incluida la protección de productos y recursos, así como el informe oportuno de la gestión de la información en asumir riesgos de manera eficiente reduciendo la exposición al riesgo.

Dado que estos principios se basan en las partes, una entidad puede lograr un control interno eficaz utilizando todos ellos. Proporcionarlos para su uso en las operaciones, los informes y los objetivos de cumplimiento normativo (COSO, 2013). Hay 17 principios básicos, que simbolizan los conceptos esenciales que sustentan los componentes que establecen un sistema de control interno efectivo. Entre las cosas más cruciales mencionamos a: compromiso, responsabilidad de supervisión, establecer estructura, autoridad y responsabilidades, entre otros (Gálaz, 2015). Por otro lado, es posible distribuir estos principios a través de material escrito y reuniones periódicas para proporcionar una

explicación detallada de su aplicación. Es fundamental dar a conocer los peligros de violar incluso una de estas reglas (Agustini, 2021). Lo antes mencionado corresponde a una total limitante entre reglas y procedimientos a seguir, con la capacidad de alcanzar un objetivo en beneficio del manejo correcto en la organización. Contienen un soporte de las estrategias, misión y visión.

Limitantes del control interno

Se limitan en la pendiente del costo-beneficio cuando este último es menor, inclusive el abuso de autoridad en tanto no se respetan los parámetros establecidos. Implica la colusión para un sabotaje entre personas internas o externas de la entidad (Actualícese, 2015). Las limitaciones podrían ser un subproducto de incompatibilidades entre los objetivos establecidos anteriormente, como el uso de un juicio empresarial sólido para tomar decisiones. Además, el error humano es siempre una posibilidad, acción directiva para eliminar y reducir un control clave y acontecimientos externos (Nahun, 2015). Finalizando, se encuentra al control interno inadecuado u obsoleto para el desarrollo de las necesidades constantes y requeridas por la administración en la empresa (Quizlet, 2021). Limita resultados visualizando un panorama con riesgo tanto en procesos operacionales como conductuales humanos. A su vez las limitaciones tienen que ser previstas, llevando a cabo un previo plan de precauciones evitando riesgos de fracaso.

Importancia de la teoría del control interno

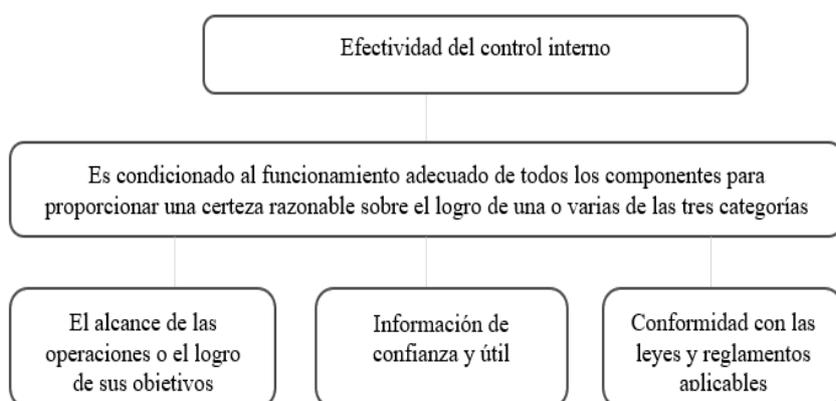
Las organizaciones podrán comprender mejor su situación real si cuentan con un buen sistema de control para llevar un plan que pueda verificar que se cumplan los controles. De esta manera proporcionarle una imagen más clara de su gestión (Mendoza, 2018). La importancia de incorporar un sistema de control interno en el proceso será de un instrumento de gestión a largo plazo que alcanzará los objetivos institucionales. Resulta beneficioso para la promoción de una administración eficiente, eficaz, ética y abierta (Agrorural, 2019). En

tanto, es importante porque teniendo el uso más eficiente de recursos de alta calidad para lograr resultados de gestión adecuados a través de un aumento de la productividad. (González, 2014). Además, contribuye en el acierto de la toma de decisiones mejorando el prestigio de la empresa permitiendo generar mejores calificaciones financieras. Optimiza los recursos, perfeccionando la gestión administrativa y financiera, incrementando la producción.

Uno de los objetivos del control interno se define como un marco común y una contribución estructural. Facilita la evaluación del diseño, aplicación y la eficacia del control en las organizaciones (Coloma, 2014). Son clasificados en tres categorías: (1) operacionales, (2) información financiera, (3) cumplimiento. Principalmente consiguen mantener y mejorar su reputación tanto en el ámbito general como el de clientes, así como proporcionar a los accionistas estados financieros preciso (Coopers & Lybrand, 1997). En general, el cumplimiento de objetivos enunciados en el concepto vigente debe propiciar un efecto sinérgico que conduzca al logro de modo estratégico. Por consiguiente, al de la visión y al cumplimiento de la misión institucional (Contraloría General de la República Costa Rica, 2012). Por último, se comprende una alineación diversa de manera progresiva, alcanzando el propósito entre el seguimiento de la entidad y colaboradores hacia clientes, orientado hacia los tres puntos mencionados.

Figura 4.

Efectividad del control interno



Nota: Estupiñán, 2003

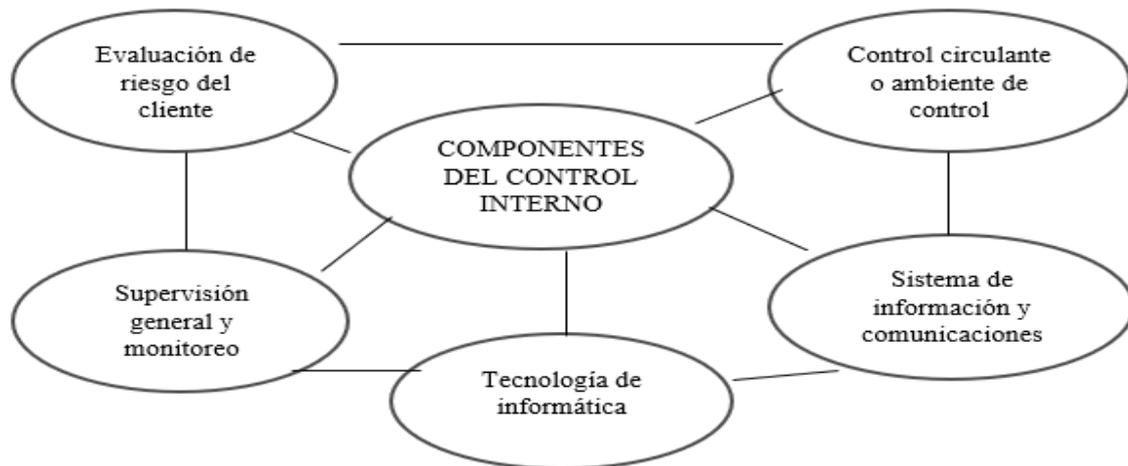
Dimensiones control interno Coso I

Estupiñán (2013) a continuación: Evaluación de los riesgos que supone el cliente; es un procedimiento por el que se identifican y analizan las amenazas potenciales para alcanzar un conjunto de objetivos, además de proporcionar un marco para elaborar estrategias para contrarrestarlas. Además, describe los procedimientos que se utilizan para identificar y gestionar los riesgos; así como los riesgos específicos que pueden surgir de las alteraciones, entorno organizacional, así como las que se refieren dentro de ella. Supervisión general y los controles fuertes deben descubrirse a través del monitoreo y a su fortalecimiento con la ayuda de la dirección. Considerándose tres formas: (1) durante actividades diarias en diversos niveles organizativos, (2) por individuos que no están directamente implicados en las propias actividades, (3) una combinación de ambos. Tecnología de informática: son y seguirán siendo una forma de impulsar la productividad y la competitividad. La estrategia, la estructura organizativa y la tecnología de la información están entrelazadas. Infraestructura de comunicaciones e información: este canal se encarga de transmitir los aspectos clave del sistema de control interno, información de la que los directivos no pueden prescindir, información adicional vital para los encargados de las operaciones críticas. Información relativa a clientes, Los proveedores del contrato y otros es obtenido o proporcionado a través de canales externos. El control circunstancial o el ambiente de control: la creación de condiciones favorables tiene un impacto en la actividad de los empleados. En su conjunto, sirve de base para los otros cuatro componentes. Esto es fundamental para alcanzar los objetivos del propio sistema de control.

Componentes del Control Interno

Figura 5.

Componentes del control interno



Nota: Control Interno y fraudes Estupiñán 2003

¿Que son las ventas por catálogo?

Hoy en día, un número importante de empresas por catálogo son reconocidas a escala mundial, cuentan con una larga trayectoria en el mercado. Cada catalogo utiliza fotografías de sus diversos productos, también incluye una descripción detallada del producto y precios, mostrando una actitud vanguardista en sus modelos, estilo y en muchos casos, elegancia. Este tipo de rubro actualmente es conocido como network marketing y maneja presentación online.

Uno de los factores es que tienen una amplia gama de proveedores bien establecidos en el mercado que ganaron reconocimiento a través de los años con el incremento de compradores.

Ser miembro del equipo de asesores de ventas es sencillo. Para formar parte del equipo es necesario tener una comunicación fluida con los posibles clientes, contar con una presencia activa en las redes sociales, manteniendo la constancia y disciplina, una actitud entusiasta, familiarizándose con la marca y los nuevos catálogos que irán llegando cada mes.

Conocer los productos a ofrecer es necesario para finalmente asegurar ventas inmediatas contactándose con un líder a cargo y de esta manera generar ganancias crecientes por cada pedido que se cumpla.

Las ventajas de las ventas por catálogo

Los posibles clientes tendrán la opción de poder visualizar a través de resaltantes fotografías en sus catálogos físicos o virtuales, verán los productos que ofrecen, descripción y precios de todos o algún producto de mayor interés será de ayuda para una mejor interacción, consultar a la asesora en caso de duda, facilitando de esta manera la compra.

Muchas empresas en rubros como belleza, cuidado personal, hogar, etc. presentan marcas que son conocidas, aceptadas y posicionadas por el mercado, generando más confianza, desde la comodidad de su propia casa con solo ponerse en contacto con un asesor confiable.

Los negocios en esta industria tienen sus propios valores, misiones, visiones y metas de crecimiento.

Se cuenta en algunas empresas con un área de soporte las 24 horas para resolver cualquier tipo de dudas por parte de sus asesoras o líderes.

Características principales de las ventas por catálogo

Es de tipo directa, lo que significa que el vendedor ofrece directamente el catálogo de productos sin utilizar ningún tipo de intermediario, en caso de ser físico decidir una ubicación para el encuentro de ambas partes formara parte del proceso.

Existen varios modelos de negocio que se emplea; el multinivel, en este caso de negocio por catálogo, manejará a los asesores ganar su dinero en relación con sus ventas.

Las asesoras trabajan según su disponibilidad y flexibilidad, los beneficios vendrán determinados por el número de ventas realizadas.

La compañía establece el porcentaje de ganancia, además implantará estrategias que utilizará para que sus asesoras tengan un mayor alcance al público en general.

Las campañas se realizan en ocasiones especiales como Navidad, Año Nuevo, Día de la Madre, Día del Padre, entre otras, a través de la innovación constante de sus catálogos.

Las asesoras y líderes con los logros obtenidos reciben premios ofrecidos por la empresa, otorgándosele dinero en efectivo, viajes, electrodomésticos u otros no menos importantes.

¿Que son los negocios digitales?

Una importante oportunidad de negocio que uno puede aprovechar desde la comodidad de su hogar son los negocios digitales, donde utiliza el internet y la tecnología.

Desarrollar bienes o servicios que tengan el potencial de convertirse en tendencias y continuar expandiéndose a través de varias plataformas virtuales será clave para alcanzar el éxito, brindando una plétora de oportunidades y resultados de alto nivel a través de una gestión eficaz de los medios. Es una alternativa sofisticada y moderna para aquellos que quieren empezar de cero un negocio cubriendo necesidades para determinado mercado.

Tipos de ventas digitales

Omnilife: emplea productos de salud

Avon: abarca el amplio sector de la belleza

Amway: cuidado personal, vitaminas, maquillaje, línea para el hogar. Ha sido considerada como la empresa más ranqueada de venta directa.

L´Bel: belleza

Natura: belleza y cuidado de la piel.

Herbalife: bienestar y productos para la salud

Cyzone: belleza y hogar

Leonisa: ropa mujer

Ésika: belleza

Yanbal: belleza

En el Perú: Tamara González Litman escritora de FashionNetwork, plataforma virtual de información de belleza para profesionales de la moda, el lujo y la belleza asegura lo siguiente:

Leonisa, L'Bel, Ésika, Natura y Yanbal encabezan las listas de crecimiento. El estudio también muestra que Lima continúa liderando el país en términos de tasas de crecimiento y aumentos porcentuales en las ventas. Incluso en las ventas por catálogo, el mercado peruano sigue centralizado.

Los sectores C y D de la población, con ingresos mensuales que oscilan entre uno y tres salarios mínimos son los compradores más activos en el canal de venta directa, aportando el 75% del importe total de la factura, El sector A aporta menos del 3 por ciento de las ventas y tiene la menor cantidad de compras.

Mientras que Karina Gómez de Marketing Manager de Worldpanel División, Perú escribe en Kantar Group:

En cuanto al cuidado personal, la venta de catálogos representa el 13% de los gastos de los hogares peruanos.

El canal de venta por catálogo fue de los más afectados por la llegada de la pandemia, disminuyendo un 36% en 2020 en comparación con el año anterior. Sin embargo, en 2021 mostró signos de recuperación, creciendo un 14 por ciento en valor, impulsado principalmente por categorías como colonias/fragancias y maquillaje.

Por otro lado, 4 de cada 10 hogares consideran la comodidad de pago como principal motivador, aumentando el número en amas de casa; Para el 31 por ciento es la variedad de productos y para el 30 por ciento es la calidad.

Resulta cierto que para el 28% de los peruanos, la comodidad de recibir los productos en casa y ayudar a un familiar o amigo, representan una fuerza impulsora clave detrás de la compra de artículos de un catálogo.

Indicadores de gestión de liderazgo transformacional

Algunas de las razones por las que se debe medir el liderazgo transformacional del negocio:

Porque hacerlo le permitirá subir el nivel de conciencia de liderazgo que puede estar ya presente en su organización. Mostrará algunas de las debilidades de cada colaborador y desarrollará sus fortalezas. Porque logrará familiarizarse con las habilidades que posee cada miembro del equipo. Identificas quién está trabajando y desarrollando su liderazgo y quién no está haciendo nada. Obtenga un diagnóstico de los miembros de su equipo y observe cómo están contribuyendo a los resultados de su empresa. Puedes observar el clima organizacional y la comunicación desde dentro. Usted es consciente de las áreas que necesitan fortalecer y completar cuando decida seleccionar personal.

Proponemos los siguientes indicadores: (1) La capacidad de articular ideas y estrategias de ejecución de tal manera que el equipo se una para llevarlas a cabo: Este punto es crucial ya que revelará cuál de los colaboradores se beneficia más del apoyo de su equipo. (2) Ser transparente y honesto: muy importante para lograr ser líder transformacional. (3) Reconocimiento de los gerentes: para conocer la eficacia de su trabajo. (4) Destreza en la comunicación de desacuerdos sin imponer la propia opinión: podrás ver el nivel de liderazgo transformacional que posee cada miembro del equipo.

Indicadores de gestión de control interno

Por otro lado, el estudio de la gestión de cada entidad requiere la evaluación de los indicadores de control interno, que constituyen elementos de orden gerencial. Estos le permiten realizar un seguimiento de la situación de la empresa y las tendencias en evolución

en relación con el logro de las metas y objetivos establecidos. Reflejan el estado del área y facilitan la toma de decisiones.

Proponemos los siguientes indicadores: (1) Número de reclamos de las asesoras solucionados: permitiéndonos satisfacer las necesidades de cada una de ellas y hacerlas sentir valoradas. (2) Cantidad de pedidos recepcionados y atendidos: dando a conocer cuántos pedidos no tuvieron atención. (3) Porcentaje de asesoras atendidas en la post venta: para solicitudes de cambio de productos. (4) Porcentaje de morosidad por campaña: cantidad de asesoras morosas.

Tabla 1

Indicadores

| Variables | Indicadores | |
|---|---|--|
| | Aceptable (Bueno) | No aceptable (Malo) |
| Liderazgo Transformacional | Buen carácter. | Líder autoritario |
| | Comunicador y accesible. | Es inaccesible – líder a puerta cerrada |
| | Trata siempre de estar presente y colaborar | Usualmente está ausente. |
| | Siempre es empático | Nivel de empatía bajo |
| | Analiza los problemas para buscar soluciones. | Toma decisiones apresuradas. |
| | Se preocupa del bienestar de cada integrante de su equipo, pero sin dejar de lado los de la empresa. Es comprensivo y tolerante. | Está a favor de los intereses de la empresa y el suyo propio que el de sus seguidores. Es inflexible. |
| Control Interno | Facilitador. | Crea obstáculos. |
| | Cuenta con la experiencia necesaria. | Tiene poca experiencia. |
| | Debe contar con un plan de acción organizado | Presenta desorganización |
| | Áreas dentro de la empresa que operen independientemente su control interno. | No hay segregación de funciones en la organización |
| | Tener un control eficiente en la seguridad de los procesos | Deficiente seguridad en el acceso a los activos y/o registros importantes de la empresa |
| Poseer un eficaz monitoreo de gestiones y transacciones | Sin auditorias ni revisiones periódicas. | |

| | |
|---|---|
| Establecer herramientas para procesar datos ya sean manuales o digitales. Hasta el 20% del total de pedidos entregados que terminan en reclamos | Escasos o nulos medios tecnológicos que les sirva como apoyo. Más del 20% de los pedidos que generen reclamos. Evaluar situación, analizar problemática |
|---|---|

Nota: Elaboración propia.

1.3 Objetivos e hipótesis

1.3.1 Objetivos

Objetivo general

Analizar la influencia del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de la empresa una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Objetivos específicos

Analizar la influencia de la estimulación intelectual del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Analizar la influencia de las recompensas contingentes del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Analizar la influencia de la consideración individualizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Analizar la influencia de la administración por excepción del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Analizar la influencia de la motivación inspiracional del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de la empresa una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Analizar la influencia de la Laissez Faire del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Analizar la influencia idealizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

1.3.2 Hipótesis

Hipótesis general

Existe influencia del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Hipótesis específicas

Existe influencia de la estimulación intelectual del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Existe influencia de las recompensas contingentes del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Existe influencia de la consideración individualizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Existe influencia de la administración por excepción del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Existe influencia de la motivación inspiracional del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Existe influencia del Laissez Faire del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Existe la influencia idealizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo en Lima, Lurín 2021.

Capítulo 2

2.1 Método

En el presente trabajo y capítulo hemos hecho énfasis de dos métodos, detallando a continuación cada uno de estos. El método deductivo es considerado útil a pesar de sus limitaciones. El cual nos permite enlazar la teoría y la observación; así como tolera a los investigadores deducir los fenómenos a observarse (Dávila, 2015). Emplearemos este método en nuestro trabajo para estudiar a profundidad las premisas generales. Nos enfocaremos hacia un profundo análisis desglosado de la misma como parte la realidad problemática, marco teórico y otros conceptos dentro de la presente investigación.

Los métodos inductivos derivan conclusiones generales de supuestos específicos. Identifica cuatro pasos fundamentales: el recuento de hechos; su clasificación y estudio utilizando sucesos para derivar inductivamente la generalización y la comparación (Pérez, 2008). Podremos emplear este método dentro de nuestra investigación en muestras generales y otros. Esto con el fin de desglosar y llegar a la proposición general siendo importante para la creación de teorías o hipótesis.

2.1.1. Tipo de investigación

Tipo de Investigación básica

La investigación básica o teórica busca nuevos conocimientos, expone nuevas teorías o modifica las existentes; además, el autor puede expresar opiniones críticas sobre una teoría anterior (Sánchez y Reyes, 2015). Determinamos que nuestra investigación será de tipo básica. A través de este estudio y la recogida de datos, esperamos establecer y corroborar teorías sobre la relación entre el liderazgo transformacional y el control interno.

2.1.1.2 Enfoque de la investigación. El método cuantitativo se basa en una serie de procesos encadenados que siguen un orden determinado y se utilizan para comprobar los supuestos (Hernández y Mendoza, 2018). Buscamos medir de manera objetiva el liderazgo

transformacional del sistema de control interno del departamento de ventas de la empresa es el objetivo de esta investigación en una empresa de venta por catálogo. Además, nos enfocaremos en la estadística descriptiva e inferencial mediante estadísticos no paramétricos.

2.1.1.3 Nivel de la investigación. La investigación sustantiva incluye estudios de nivel de explicativo. en la que el investigador pregunta los orígenes de los fenómenos investigados. Tiene como objetivo establecer relaciones causales (Sánchez et al., 2018). Por ello este tipo de investigación nos permite obtener una mayor comprensión de un tema concreto. El investigador puede determinar por qué un fenómeno se produce incluso si el estudio no da resultados concluyentes.

2.1.2. Diseño de investigación

Los diseños no experimentales carecen de aleatoriedad, manipulación de variables y grupos de comparación. El investigador observa lo que sucede de forma natural, sin intervenir. Suelen utilizar métodos exploratorios o de cuestionario, además acostumbran a ser descriptivos o correlacionales (Sousa et al., 2007). En nuestra investigación utilizaremos y aplicaremos un diseño no experimental transversal porque no manipularemos las variables liderazgo transformacional y control interno. En cambio, observaremos el fenómeno tal como se produce en el entorno natural con situaciones existentes.

2.1.3 Variables

M: $X \longrightarrow Y$

M: 150 asesoras del área de ventas de una empresa de venta por catálogo

X: Liderazgo transformacional

Y: Control interno

La presente investigación contiene dos variables: liderazgo transformacional y control interno. A continuación, procederemos a identificar el tipo de variable según su naturaleza, posición en la hipótesis y según su medición:

Liderazgo transformacional

Por su naturaleza: cualitativa.

Según su posición en la hipótesis: variable independiente.

Según su medición: ordinal.

Control interno

Por su naturaleza: cualitativa

Según su posición en la hipótesis: variable dependiente

Según su medición: ordinal

Las variables ordinales tienen unidades o valores y se ordenan. Sin embargo, el orden sólo muestra que uno es superior al otro, no que distingue entre ellos, Los intervalos no son equivalentes, pero su identificación indica la dirección (Villasís-Keever, 2016). Se incluyen en esta investigación la variable de tipo ordinal, porque este tipo no requiere un valor numérico, pero sí requiere un orden, como, por ejemplo: alto, medio o bajo.

En la Tabla 1 se podrá observar las dimensiones de cada una de las variables:

Tabla 2

Variables y dimensiones

| Variables | Dimensiones |
|----------------------------|---|
| Liderazgo Transformacional | Laissez faire Influencia idealizada Motivación inspiradora Estimulación intelectual Consideración individualizada Recompensas contingentes Administración por excepción |
| Control Interno | Evaluación de riesgo Supervisión y monitoreo Tecnología de informática Sistema de información y comunicaciones Ambiente de control |

Nota: Elaboración propia.

Tabla 3*Matriz de operacionalización de la variable*

| Variables | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Escala | Niveles Y/O rangos |
|----------------------------|---|--|---|--|--|
| Liderazgo Transformacional | El líder transformacional es quien anima a sus seguidores a ser proactivos. La base de este liderazgo es reorientar los intereses de los individuos hacia los objetivos de la organización la creencia en un objetivo común (Bass y Avolio, 1990) | El Liderazgo Transformacional transmite una motivación inspiradora de parte del líder hacia los colaboradores, teniendo una influencia idealizada para el cumplimiento eficaz de sus labores. Permite la estimulación intelectual de los trabajadores mejorando cada día su trabajo y obteniendo recompensas contingentes por el cumplimiento de sus objetivos. Este tipo de liderazgo tiene consideración individualizada por sus empleados ya que se preocupa por las necesidades de cada uno de ellos y los monitorea aplicando una administración por excepción . Usa también el Laissez faire por la confianza que les trasmite a sus seguidores basada en la experiencia obtenida por los resultados de su trabajo. | Laissez faire Influencia idealizada Motivación inspiradora Estimulación intelectual Consideración individualizada Recompensas contingentes Administración por excepción | 1: Para nada 2: De vez en cuando. 3: Algunas veces. 4: Con bastante frecuencia. 5: Con frecuencia, si no siempre | 1: malo 2: regular 3: bueno |
| Control Interno | Viene siendo un proceso, donde la dirección y el resto del personal utilizan un grado de seguridad para garantizar que se cumplen los objetivos de la organización. (COSO, 1992). | El proceso de control interno está apoyado en la Evaluación de riesgos para una correcta Supervisión y monitoreo dentro del área de Tecnología de informática en el Sistema de información y comunicaciones para finalizar en un eficiente y eficaz Ambiente de control. | Evaluación de riesgo Supervisión y monitoreo de Tecnología informática Sistema de información y comunicaciones Ambiente de control | Técnica de interrogantes cerradas 1: Si 2: No 3: NA | 1: Eficiente 2: Regular 3: Ineficiente |

Nota: Elaboración propia.

Población

En general, la población similar se refiere al total de un grupo de personas o elementos que comparten algunas características comunes. Todos los integrantes tienen rasgos comunes dentro de la población (Bernal, 2016). Por lo tanto, para la presente investigación la población está compuesta por 150 asesoras del área de ventas de una empresa de venta por catálogo. Los límites de la población se trazan utilizando estos criterios de inclusión y exclusión, son los siguientes: Nota: Ambos sexos están representados aquí, tiempo de servicio mayor o igual a 1 año. Exclusión: Asesoras que tengan problemas legales con la empresa, Asesoras que se encuentren de vacaciones o con permiso.

2.1.4. Muestra

Se utiliza cuando un censo no es viable o conveniente. Se selecciona del grupo de estudio para ser representativo y útil, debe reflejar las similitudes y diferencias de la población, así como sus características y tendencias (Espinoza, 2016). La muestra la estudiaremos considerando que los resultados se generalicen a toda la población estudiada. La fórmula que se usará es la siguiente:

$$n = \frac{\frac{Z_{\alpha}^2}{2} * p * q * N}{e^2 (N - 1) + \frac{Z_{\alpha}^2}{2} * p * q * N}$$

Donde:

N: 150

p: 0.50

q: 1-p (complemento de p)

e: 0.05

Z: 1.96

Se reemplaza:

$$n = \frac{\frac{1.96}{2} * 0.50 * 0.50 * 150}{0.05^2 (150 - 1) + \frac{1.96}{2} * 0.50 * 0.50 * 150}$$

El resultado es de n=108, es decir se encuestará a esa cantidad de asesoras de área de ventas de una empresa de venta por catálogo.

Muestreo

Para utilizar el muestreo probabilístico aleatorio simple, es necesario conocer todos los elementos de la población, es al azar permitiendo conocer la muestra requerida. Sin embargo, la simplicidad del procedimiento es ineficaz cuando la población resulta grande (Hernández, 2019). Emplearemos este tipo de muestreo, porque todas las unidades tendrán igual probabilidad de participar en la muestra.

2.1.5 Instrumentos de investigación

La encuesta es un tipo de técnica de investigación social que se utiliza para obtener información y datos de los entrevistados a través de preguntas directas o indirectas (Carrasco, 2014). Utilizaremos la técnica de encuestas para ambas variables porque tenemos una población de 150 miembros y es más factible realizar dicha técnica. Ello nos ahorrará tiempo y garantizará que los resultados sean fiables. Para la presente investigación los instrumentos son los propuestos para la medición del liderazgo transformacional creados por Bass y Avolio y la medición de control interno según el modelo COSO vigente.

Tabla 4*Instrumento para evaluar la variable Liderazgo Transformacional*

| Instrumento para evaluar la variable Liderazgo Transformacional | |
|--|---|
| Encuesta | |
| Ficha técnica | Liderazgo Transformacional |
| Nombre Original | Liderazgo Transformacional |
| Autores | Julliet Espinoza y Miguel Agama |
| Objetivo | Determinar cómo influye el liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021. |
| Administración | Individual |
| Duración | 6 minutos |
| Aplicación | Adultos |
| Estructura | La encuesta cuenta con 45 preguntas las mismas que evalúan las dimensiones: laissez faire, influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada, recompensas contingentes y administración por excepción. |
| Validez | La encuesta fue validada por el asesor de tesis. |
| Confiabilidad | Se uso la misma encuesta propuesta por los teóricos Bass y Avolio. Se adjunta en anexos. |

Nota: Elaboración propia.

Tabla 5*Instrumento para evaluar la variable Control Interno*

| Instrumento para evaluar la variable Control Interno | |
|---|--|
| Encuesta | |
| Ficha técnica | Control Interno |
| Nombre Original | Control Interno |
| Autores | Julliet Espinoza y Miguel Agama |
| Objetivo | Determinar cómo influye el liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021. |
| Administración | Individual |
| Duración | 5 minutos |
| Aplicación | Adultos |
| Estructura | La encuesta cuenta con 25 preguntas los mismos que evalúan las dimensiones: Evaluación de riesgo, Supervisión y monitoreo, Tecnología de informática, Sistema de información y comunicaciones y Ambiente de control. |
| Validez | La encuesta fue validada por el asesor de tesis. |
| Confiabilidad | Se uso la misma encuesta propuesta en el modelo COSO I. Se adjunta en anexos. |

Nota: Elaboración propia.

2.1.6 Procedimientos de recolección de datos

Para recopilar información precisa para el presente trabajo, se considerarán las encuestas realizadas a las asesoras del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, con el propósito de obtener información fiable para el estudio. Nuestro medio de contacto se llevará a cabo vía correo electrónico y WhatsApp. Luego de obtener el llenado de las encuestas, se analiza los resultados con la ayuda de los siguientes programas: Excel y SSPS.

Capítulo 3

3.1 Resultados

Sánchez et al. (2018) que los resultados son un reporte que se elabora en base a los datos analizados. Además, sobre su presentación sostienen que se hacen normalmente resumidos, puede ser el derivado del análisis estadístico o pueden ser derivados de la reflexión con afirmaciones concluyentes.

3.1.1 Presentación de resultados

En la siguiente tabla se muestra el resumen de los casos procesados para el presente estudio que corresponde a 109 datos procesados como se muestra en la Tabla 5.

Tabla 6

Resumen de porcentajes

| | Válido | | Casos Perdidos | | Total | |
|---------------------------------|--------|------------|----------------|------------|-------|------------|
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| Control Interno (CI) | 109 | 100,0% | 0 | 0,0% | 109 | 100,0% |
| Liderazgo Transformacional (LT) | 109 | 100,0% | 0 | 0,0% | 109 | 100,0% |

Nota: Elaboración propia.

Con respecto a la normalidad de los datos siendo una población mayor a 50 datos se utiliza la prueba Kolmogorov-Smirnov y obteniendo una significancia menor a 0.05 se determina por lo que las correlaciones se utilizará la prueba de Rho de Spearman.

Tabla 7

Prueba de normalidad.

| | Pruebas de normalidad | | | | | |
|---------------------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Control Interno (CI) | ,211 | 109 | ,000 | ,873 | 109 | ,000 |
| Liderazgo Transformacional (LT) | ,272 | 109 | ,000 | ,840 | 109 | ,000 |

Nota: Elaboración propia.

Tabla 8*Análisis estadístico descriptivo.*

| | | Estadístico | Error estándar | |
|---------------------------------|---|-----------------|----------------|--|
| Control Interno (CI) | Media | 3,275 | ,1335 | |
| | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 3,011 | |
| | | Límite superior | 3,540 | |
| | Media recortada al 5% | 3,185 | | |
| | Mediana | 3,000 | | |
| | Varianza | 1,942 | | |
| | Desviación estándar | 1,3936 | | |
| | Mínimo | 1,0 | | |
| | Máximo | 7,0 | | |
| | Rango | 6,0 | | |
| | Rango intercuartil | 2,0 | | |
| | Asimetría | ,810 | ,231 | |
| | Curtosis | -,101 | ,459 | |
| Liderazgo Transformacional (LT) | Media | 2,835 | ,0936 | |
| | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 2,649 | |
| | | Límite superior | 3,020 | |
| | Media recortada al 5% | 2,781 | | |
| | Mediana | 3,000 | | |
| | Varianza | ,954 | | |
| | Desviación estándar | ,9767 | | |
| | Mínimo | 1,0 | | |
| | Máximo | 5,0 | | |
| | Rango | 4,0 | | |
| | Rango intercuartil | 2,0 | | |
| | Asimetría | ,643 | ,231 | |
| | Curtosis | -,514 | ,459 | |

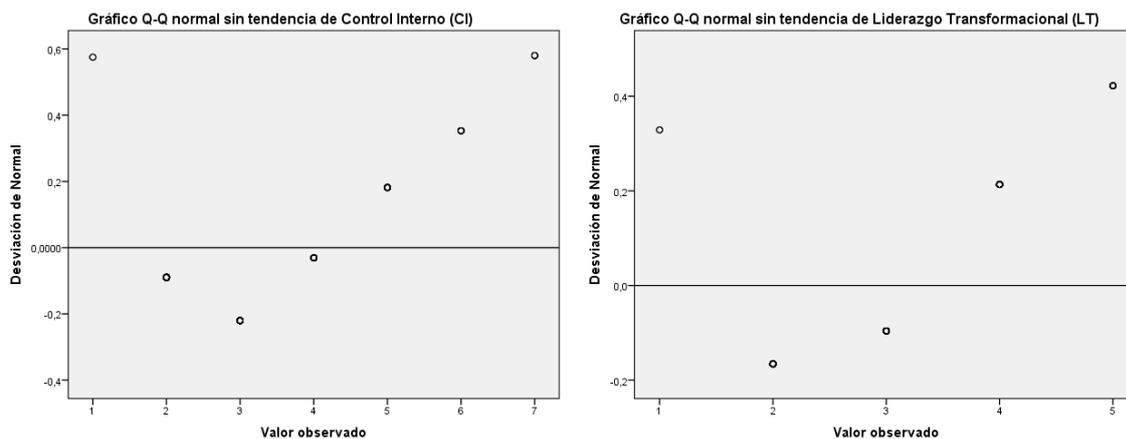
Nota: Elaboración propia.

En la Tabla 7 se muestran los análisis estadísticos descriptivos, mediante este análisis se puede determinar las tendencias como la media, los rangos, asimetría y curtosis que complementen la interpretación de los datos.

Mediante el gráfico Q se puede observar la distribución de los datos que se encuentran debajo del eje, así como a los extremos por lo que se confirma su distribución no normal.

Figura 6.

Gráfico Q-Q de las variables en estudio.



Nota: Elaboración propia.

Tabla 9

Prueba de correlación.

| | | Correlaciones | | |
|-----------------|------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|-------------------------|
| | | | Liderazgo Transformacional (LT) | Control Interno (CI) |
| Rho de Spearman | Liderazgo Transformacional (LT) | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,756** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 109 | 109 |
| | Control Interno (CI) | Coefficiente de correlación | ,756** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 109 | 109 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia.

Correlación

Rango Interpretación correlación

0.00 a 0.10 Correlación nula

0.10 a 0.30 Correlación débil

0.30 a 0.50 Correlación moderada

0.50 a 1.00 Correlación fuerte

Basado en el estudio sobre el uso de correlación por Hernández (2018)

Hipótesis general

Existe influencia del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Nivel de significancia

Se obtiene un valor < 0.05

Cálculo de la prueba estadística

Se obtiene una correlación de 0.756

Resultado de la hipótesis

Se acepta la hipótesis, y se determina que, si existe influencia del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021.

En la Tabla 9 se observan los resultados obtenidos en las pruebas de correlación de las variables y dimensiones que corresponden a las hipótesis.

Tabla 10

Prueba de correlación.

| | | Control Interno (CI) |
|-------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| Control Interno (CI) | Coefficiente de correlación | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | . |
| | N | 109 |
| Laissez faire (VID1) | Coefficiente de correlación | -,237* |
| | Sig. (bilateral) | ,013 |
| | N | 109 |
| Influencia idealizada (VID2) | Coefficiente de correlación | ,760** |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 109 |
| Motivación inspiradora (VID3) | Coefficiente de correlación | ,780** |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 109 |

| | | |
|--------------------------------------|----------------------------|--------|
| Estimulación intelectual (VID4) | Coeficiente de correlación | ,791** |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 109 |
| Consideración individualizada (VID5) | Coeficiente de correlación | ,769** |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 109 |
| Recompensas contingentes (VID6) | Coeficiente de correlación | ,789** |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 109 |
| Administración por excepción (VID7) | Coeficiente de correlación | ,424** |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 109 |

Nota: Elaboración propia.

Hipótesis específicas

Existe influencia de la estimulación intelectual del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Nivel de significancia

Se obtiene un valor <0.05

Cálculo de la prueba estadística

Se obtiene una correlación de 0.791

Resultado de la hipótesis

Se acepta la hipótesis y se determina que, si existe influencia de la estimulación intelectual del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Existe influencia de las recompensas contingentes del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Nivel de significancia

Se obtiene un valor < 0.05

Cálculo de la prueba estadística

Se obtiene una correlación de 0.789

Resultado de la hipótesis

Se acepta la hipótesis y se determina que, si existe influencia de las recompensas contingentes del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Existe influencia de la consideración individualizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Nivel de significancia

Se obtiene un valor < 0.05

Cálculo de la prueba estadística

Se obtiene una correlación de 0.769

Resultado de la hipótesis

Se acepta la hipótesis y se determina que, si existe influencia de la consideración individualizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Existe influencia de la administración por excepción del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Nivel de significancia

Se obtiene un valor < 0.05

Cálculo de la prueba estadística

Se obtiene una correlación de 0.424

Resultado de la hipótesis

Se acepta la hipótesis y se determina que, si existe influencia de la administración por excepción del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Existe influencia de la motivación inspiracional del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Nivel de significancia

Se obtiene un valor < 0.05

Cálculo de la prueba estadística

Se obtiene una correlación de 0.780

Resultado de la hipótesis

Se acepta la hipótesis y se determina que, si existe influencia de la motivación inspiracional del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Existe influencia del Laissez Faire del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Nivel de significancia

Se obtiene un valor < 0.05

Cálculo de la prueba estadística

Se obtiene una correlación de -0.237

Resultado de la hipótesis

Se acepta la hipótesis y se determina que, si existe influencia del Laissez Faire del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021, además que la correlación es débil y negativa.

Existe la influencia idealizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021

Nivel de significancia

Se obtiene un valor $< 0.06s$

Cálculo de la prueba estadística

Se obtiene una correlación de 0.760

Resultado de la hipótesis

Se acepta la hipótesis y se determina que, si existe la influencia idealizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021.

A continuación, se muestran las correlaciones de la variable Liderazgo Transformacional (LT).

Tabla 11

Correlaciones del Liderazgo transformacional y las dimensiones 1 al 4.

| | | | Laissez faire (V1D1) | Influencia idealizada (V1D2) | Motivación inspiradora (V1D3) | Estimulación intelectual (V1D4) |
|-----------------|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|
| Rho de Spearman | Liderazgo Transformacional (LT) | Coefficiente de correlación | -,064 | ,910** | ,930** | ,919** |
| | | Sig. (bilateral) | ,510 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | | N | 109 | 109 | 109 | 109 |

Nota: Elaboración propia.

Tabla 12

Correlaciones del Liderazgo transformacional y las dimensiones 5 al 7.

| | | | Consideración individualizada (V1D5) | Recompensas contingentes (V1D6) | Administración por excepción (V1D7) |
|-----------------|---------------------------------|-----------------------------|---|------------------------------------|--|
| Rho de Spearman | Liderazgo Transformacional (LT) | Coefficiente de correlación | ,898** | ,922** | ,652** |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | ,000 | ,000 |
| | | N | 109 | 109 | 109 |

Nota: Elaboración propia.

En la tabla 12 se presenta los resultados obtenidos en la variable LT.

Tabla 13*Variable Liderazgo Transformacional (LT)*

| Variable | Resultado |
|--------------------------------------|------------------|
| Liderazgo Transformacional (LT) | 2.81 |
| Laissez faire (V1D1) | 3.15 |
| Influencia idealizada (V1D2) | 2.72 |
| Motivación inspiradora (V1D3) | 2.75 |
| Estimulación intelectual (V1D4) | 2.77 |
| Consideración individualizada (V1D5) | 2.66 |
| Recompensas contingentes (V1D6) | 2.69 |
| Administración por excepción (V1D7) | 2.90 |

Nota: Elaboración propia.**Interpretación:**

Con respecto a la variable Liderazgo Transformacional (LT) se obtiene un valor de 2.81 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de 56%. Con respecto a la dimensión Laissez faire (V1D1) se obtiene un valor de 3.15 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de con bastante frecuencia, con respecto a la dimensión Influencia idealizada (V1D2) se obtiene un valor de 2.72 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de algunas veces, con respecto a la dimensión Motivación inspiradora (V1D3) se obtiene un valor de 2.75 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de algunas veces, con respecto a la dimensión Estimulación intelectual (V1D4) se obtiene un valor de 2.77 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de algunas veces, con respecto a la dimensión Consideración individualizada (V1D5) se obtiene un valor de 2.66 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de algunas veces, con respecto a la dimensión Recompensas contingentes (V1D6) se obtiene un valor de 2.69 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de algunas veces, y con respecto a la dimensión Administración por excepción (V1D7) se obtiene un valor de 2.90 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de algunas veces.

En la siguiente tabla se presenta los resultados obtenidos en la variable CI.

Tabla 14

Variable Control Interno (CI)

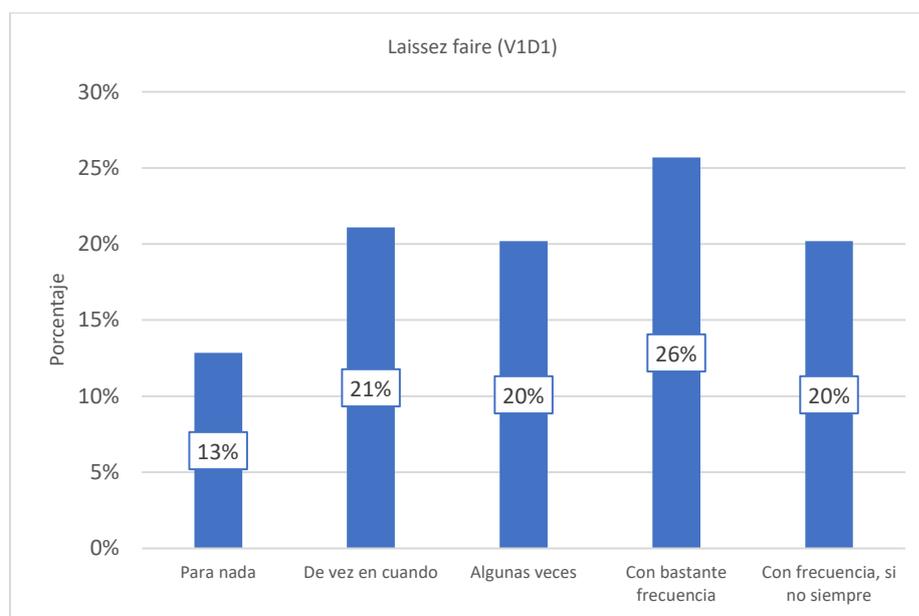
| Variable | Resultado |
|--|------------------|
| Control Interno (CI) | 3.65 |
| Evaluación de riesgo (V2D1) | 3.24 |
| Supervisión y monitoreo (V2D2) | 3.32 |
| Tecnología de informática (V2D3) | 5.11 |
| Sistema de información y comunicaciones (V2D4) | 3.22 |
| Ambiente de control (V2D5) | 3.37 |

Nota: Elaboración propia.

Con respecto a la variable Control Interno (CI) se obtiene un valor de 3.65 que corresponde a una probabilidad de acuerdo del 67%. Con respecto a la dimensión Control Interno (CI) se obtiene un valor de 3.65 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de estar de acuerdo hasta cierto punto, con respecto a la dimensión Evaluación de riesgo (V2D1) se obtiene un valor de 3.24 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de estar de acuerdo hasta cierto punto, con respecto a la dimensión Supervisión y monitoreo (V2D2) se obtiene un valor de 3.32 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de estar de acuerdo hasta cierto punto, con respecto a la dimensión Tecnología de informática (V2D3) se obtiene un valor de 5.11 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de casi totalmente de acuerdo, con respecto a la dimensión Sistema de información y comunicaciones (V2D4) se obtiene un valor de 3.22 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de estar de acuerdo hasta cierto punto, y con respecto a la dimensión Ambiente de control (V2D5) se obtiene un valor de 3.37 que corresponde a una probabilidad de frecuencia de estar de acuerdo hasta cierto punto,

Tabla 15*Resultados: Laissez faire (V1D1)*

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Para nada | 1 | 14 | 13% | 13% | 13% |
| De vez en cuando | 2 | 23 | 21% | 21% | 34% |
| Algunas veces | 3 | 22 | 20% | 20% | 54% |
| Con bastante frecuencia | 4 | 28 | 26% | 26% | 80% |
| Con frecuencia, si no siempre | 5 | 22 | 20% | 20% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.**Figura 7.***Análisis del resultado I**Nota:* Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Laissez faire (V1D1) identificada como el ítem 1, se puede observar en los resultados que un 13% consideran para nada como respuesta. Un 21% de los encuestados consideran de vez en cuando como respuesta. Un 20% de los encuestados consideran algunas veces como respuesta. Un 26% de los encuestados

consideran con bastante frecuencia como respuesta y un 20% de los encuestados consideran con frecuencia, si no siempre como respuesta.

Tabla 16

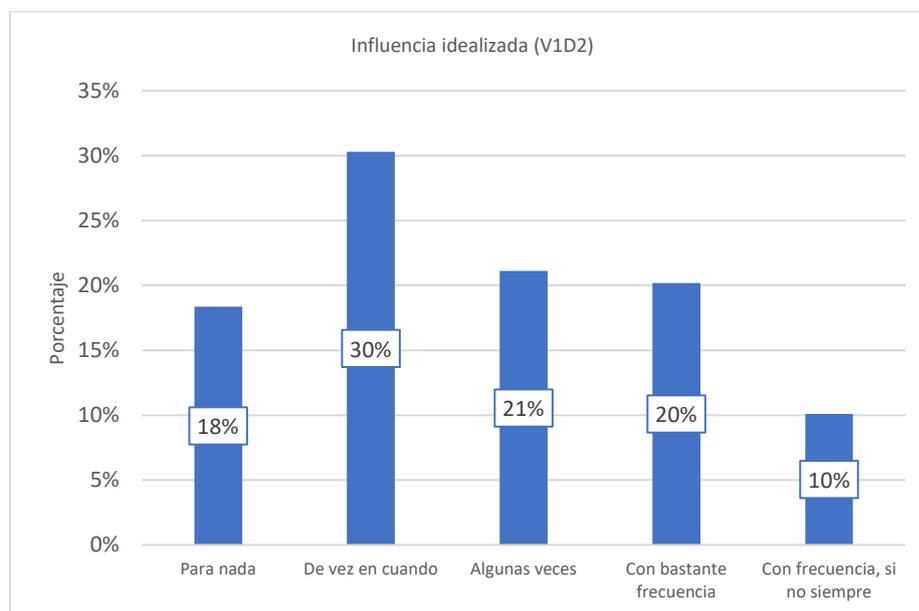
Resultados: Influencia idealizada (VID2)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Para nada | 1 | 20 | 18% | 18% | 18% |
| De vez en cuando | 2 | 33 | 30% | 30% | 49% |
| Algunas veces | 3 | 23 | 21% | 21% | 70% |
| Con bastante frecuencia | 4 | 22 | 20% | 20% | 90% |
| Con frecuencia, si no siempre | 5 | 11 | 10% | 10% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 8.

Análisis del resultado 2



Nota: Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Influencia idealizada (VID2) identificada como el ítem 2, se puede observar en los resultados que un 18% consideran para nada como respuesta.

Un 30% de los encuestados consideran de vez en cuando como respuesta. Un 21% de los

encuestados consideran algunas veces como respuesta. Un 20% de los encuestados consideran con bastante frecuencia como respuesta y un 10% de los encuestados consideran con frecuencia, si no siempre como respuesta.

Tabla 17

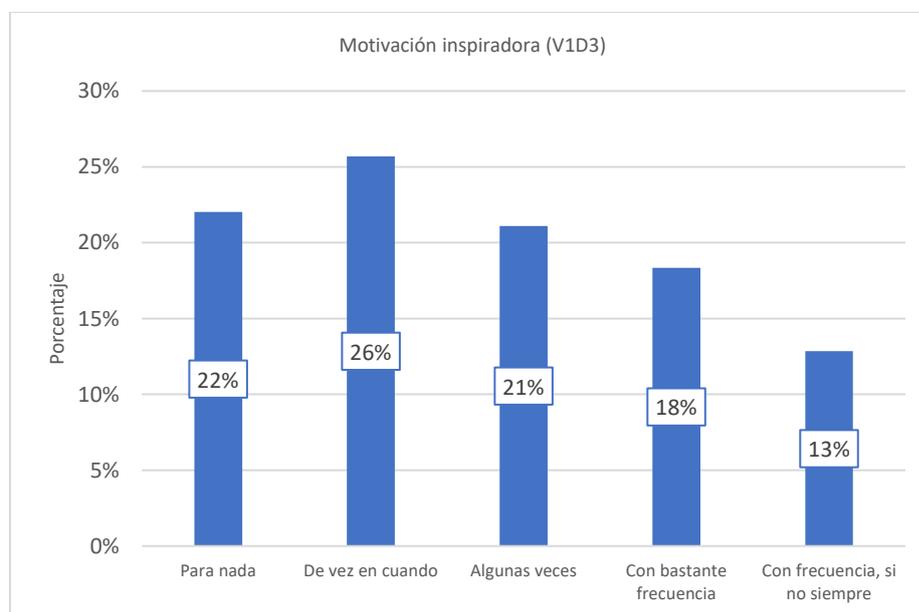
Resultados: Motivación inspiradora (V1D3)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Para nada | 1 | 24 | 22% | 22% | 22% |
| De vez en cuando | 2 | 28 | 26% | 26% | 48% |
| Algunas veces | 3 | 23 | 21% | 21% | 69% |
| Con bastante frecuencia | 4 | 20 | 18% | 18% | 87% |
| Con frecuencia, si no siempre | 5 | 14 | 13% | 13% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 9.

Análisis del resultado 3



Nota: Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Motivación inspiradora (V1D3) identificada como el ítem 3, se puede observar en los resultados que un 22% consideran para nada como

respuesta. Un 26% de los encuestados consideran de vez en cuando como respuesta. Un 21% de los encuestados consideran algunas veces como respuesta. Un 18% de los encuestados consideran con bastante frecuencia como respuesta y un 13% de los encuestados consideran con frecuencia, si no siempre como respuesta.

Tabla 18

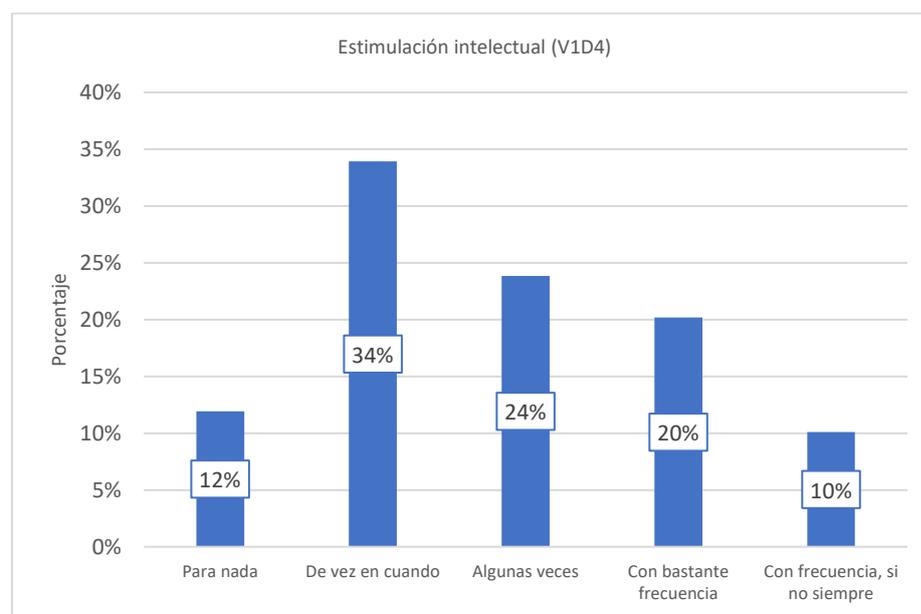
Resultados: Estimulación intelectual (VID4)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Para nada | 1 | 13 | 12% | 12% | 12% |
| De vez en cuando | 2 | 37 | 34% | 34% | 46% |
| Algunas veces | 3 | 26 | 24% | 24% | 70% |
| Con bastante frecuencia | 4 | 22 | 20% | 20% | 90% |
| Con frecuencia, si no siempre | 5 | 11 | 10% | 10% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 10.

Análisis del resultado 4



Nota: Elaboración propia.

Respecto a la dimensión y pregunta Estimulación intelectual (V1D4) identificada como el ítem 4, se puede observar en los resultados que un 12% consideran para nada como respuesta. Un 34% de los encuestados consideran de vez en cuando como respuesta. Un 24% de los encuestados consideran algunas veces como respuesta. Un 20% de los encuestados consideran con bastante frecuencia como respuesta y un 10% de los encuestados consideran con frecuencia, si no siempre como respuesta.

Tabla 19

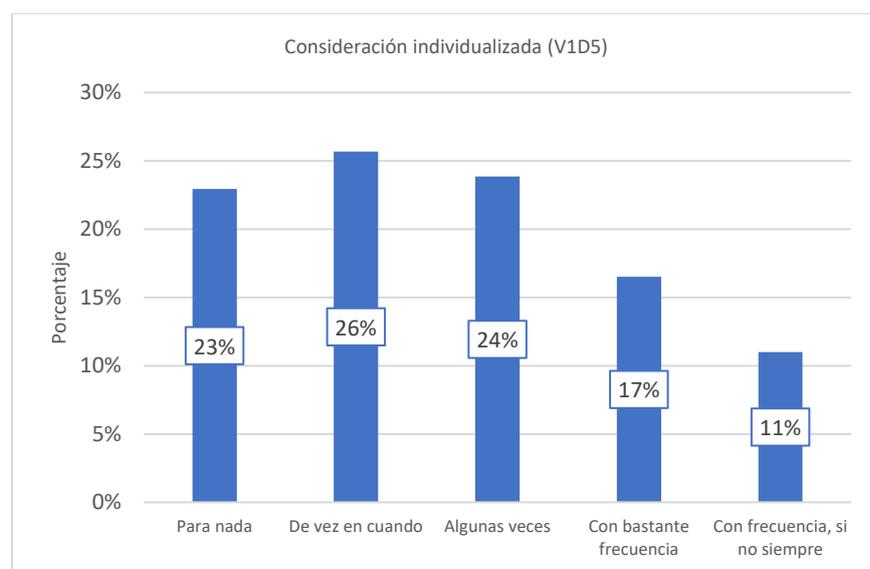
Resultados: Consideración individualizada (V1D5)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Para nada | 1 | 25 | 23% | 23% | 23% |
| De vez en cuando | 2 | 28 | 26% | 26% | 49% |
| Algunas veces | 3 | 26 | 24% | 24% | 72% |
| Con bastante frecuencia | 4 | 18 | 17% | 17% | 89% |
| Con frecuencia, si no siempre | 5 | 12 | 11% | 11% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 11.

Análisis del resultado 5



Nota: Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Consideración individualizada (VID5) identificada como el ítem 5, se puede observar en los resultados que un 23% consideran para nada como respuesta. Un 26% de los encuestados consideran de vez en cuando como respuesta. Un 24% de los encuestados consideran algunas veces como respuesta. Un 17% de los encuestados consideran con bastante frecuencia como respuesta y un 11% de los encuestados consideran con frecuencia, si no siempre como respuesta.

Tabla 20

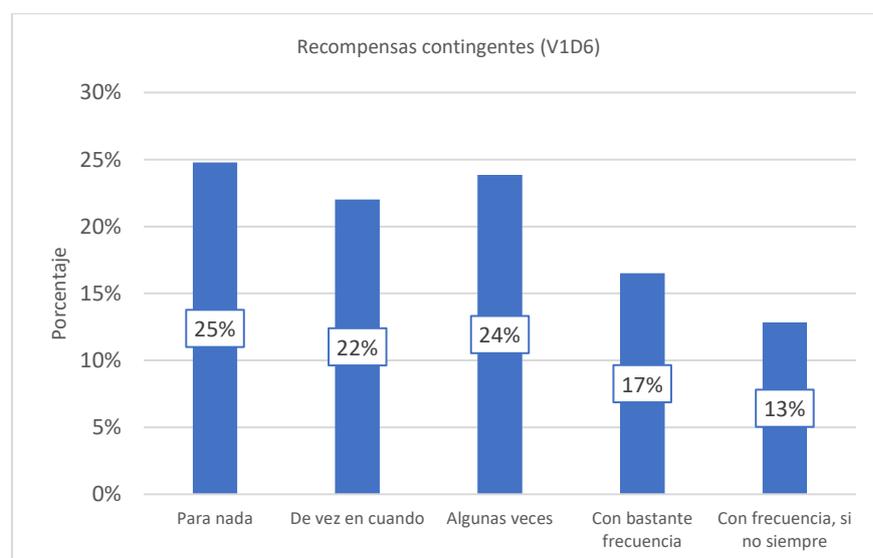
Resultados: Recompensas contingentes (VID6)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Para nada | 1 | 27 | 25% | 25% | 25% |
| De vez en cuando | 2 | 24 | 22% | 22% | 47% |
| Algunas veces | 3 | 26 | 24% | 24% | 71% |
| Con bastante frecuencia | 4 | 18 | 17% | 17% | 87% |
| Con frecuencia, si no siempre | 5 | 14 | 13% | 13% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 12.

Análisis del resultado 6



Nota: Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Recompensas contingentes (VID6) identificada como el ítem 6, se puede observar en los resultados que un 25% consideran para nada como respuesta. Un 22% de los encuestados consideran de vez en cuando como respuesta. Un 24% de los encuestados consideran algunas veces como respuesta. Un 17% de los encuestados consideran con bastante frecuencia como respuesta y un 13% de los encuestados consideran con frecuencia, si no siempre como respuesta.

Tabla 21

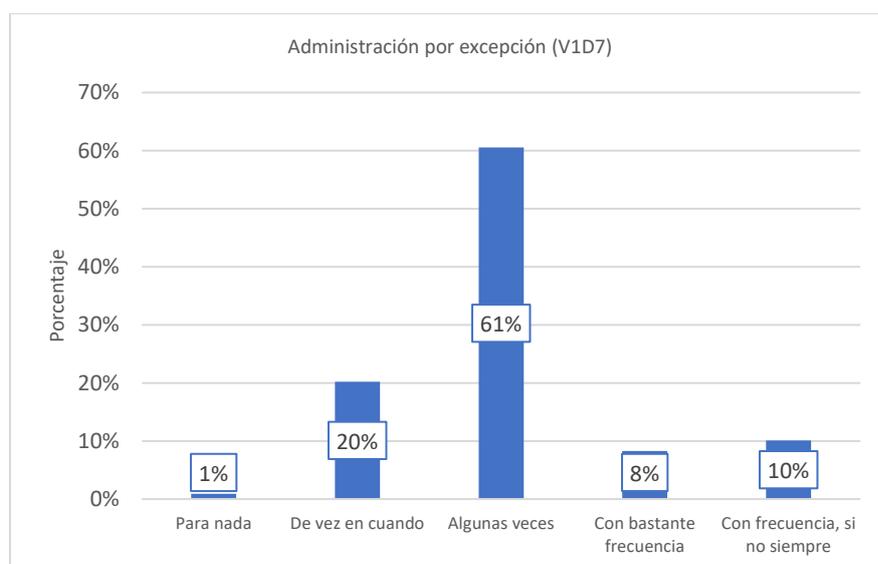
Resultados: Administración por excepción (VID7)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Para nada | 1 | 1 | 1% | 1% | 1% |
| De vez en cuando | 2 | 22 | 20% | 20% | 21% |
| Algunas veces | 3 | 66 | 61% | 61% | 82% |
| Con bastante frecuencia | 4 | 9 | 8% | 8% | 90% |
| Con frecuencia, si no siempre | 5 | 11 | 10% | 10% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 13.

Análisis del resultado 7



Nota: Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Administración por excepción (V1D7) identificada como el ítem 7, se puede observar en los resultados que un 1% consideran para nada como respuesta. Un 20% de los encuestados consideran de vez en cuando como respuesta. Un 61% de los encuestados consideran algunas veces como respuesta. Un 8% de los encuestados consideran con bastante frecuencia como respuesta y un 10% de los encuestados consideran con frecuencia, si no siempre como respuesta.

Tabla 22

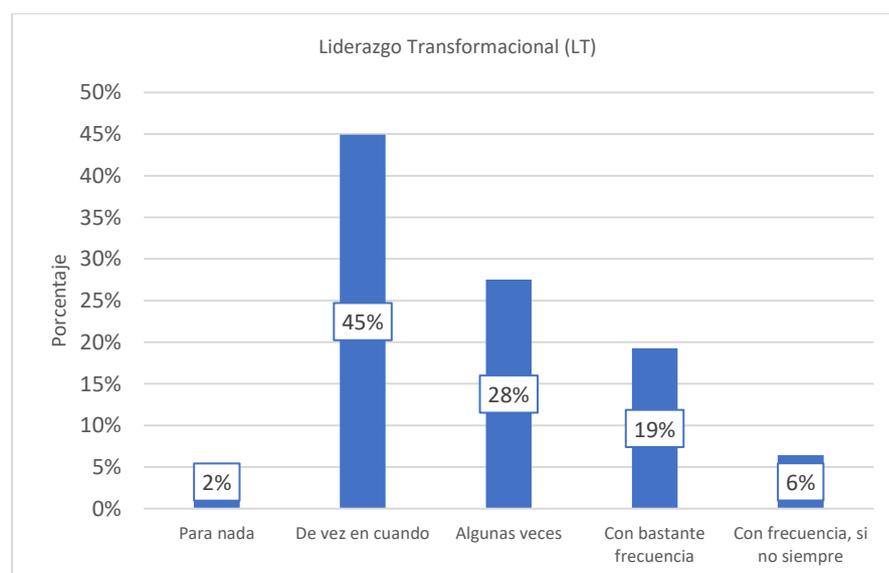
Resultados: Liderazgo Transformacional (LT)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Para nada | 1 | 2 | 2% | 2% | 2% |
| De vez en cuando | 2 | 49 | 45% | 45% | 47% |
| Algunas veces | 3 | 30 | 28% | 28% | 74% |
| Con bastante frecuencia | 4 | 21 | 19% | 19% | 94% |
| Con frecuencia, si no siempre | 5 | 7 | 6% | 6% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 14.

Análisis del resultado 8



Nota: Elaboración propia.

Respecto a la variable Transformacional (LT) identificada como el ítem 8, se puede observar en los resultados que un 2% consideran para nada como respuesta. Un 45% de los encuestados consideran de vez en cuando como respuesta. Un 28% de los encuestados consideran algunas veces como respuesta. Un 19% de los encuestados consideran con bastante frecuencia como respuesta y un 6% de los encuestados consideran con frecuencia, si no siempre como respuesta.

Tabla 23

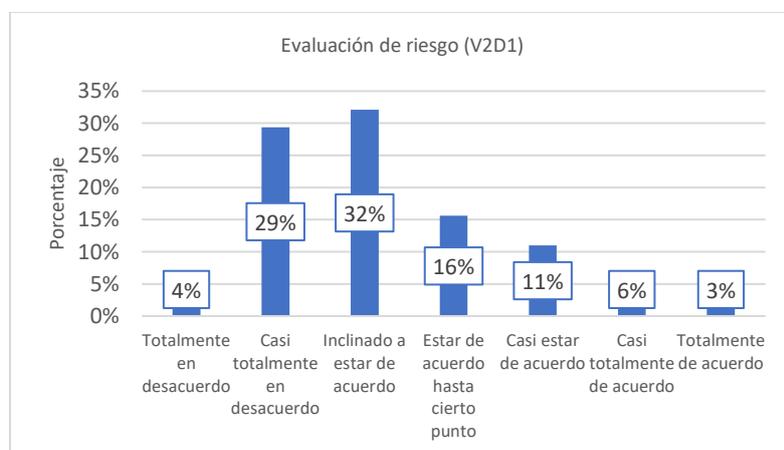
Resultados: Evaluación de riesgo (V2D1)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 4 | 4% | 4% | 4% |
| Casi totalmente en desacuerdo | 2 | 32 | 29% | 29% | 33% |
| Inclinado a estar de acuerdo | 3 | 35 | 32% | 32% | 65% |
| Estar de acuerdo hasta cierto punto | 4 | 17 | 16% | 16% | 81% |
| Casi estar de acuerdo | 5 | 12 | 11% | 11% | 92% |
| Casi totalmente de acuerdo | 6 | 6 | 6% | 6% | 97% |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 3 | 3% | 3% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 15.

Análisis del resultado 9



Nota: Elaboración propia.

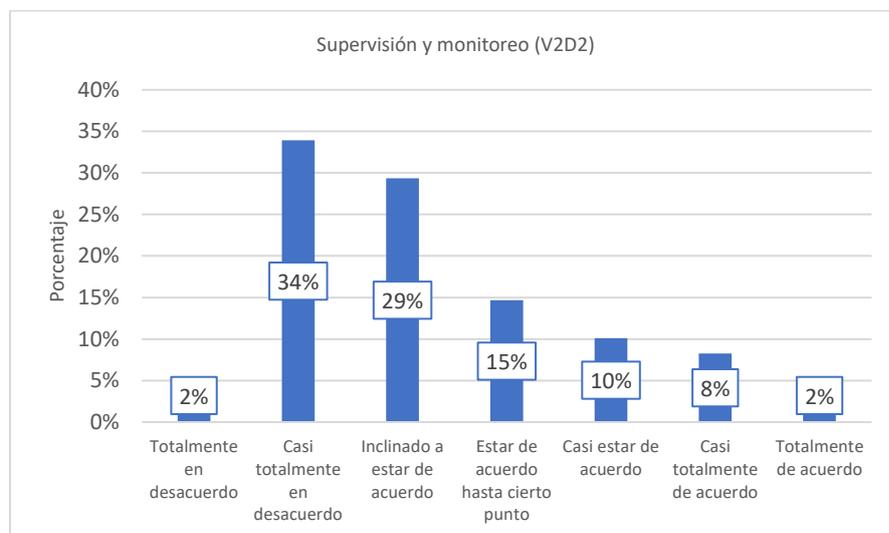
Respecto al dimensión y pregunta Evaluación de riesgo (V2D1) identificada como el ítem 9, se puede observar en los resultados que un 4% consideran totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 29% de los encuestados consideran casi totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 32% de los encuestados consideran inclinado a estar de acuerdo como respuesta. Un 16% de los encuestados consideran estar de acuerdo hasta cierto punto como respuesta. Un 11% de los encuestados consideran casi estar de acuerdo como respuesta. Un 6% de los encuestados consideran casi totalmente de acuerdo como respuesta y un 3% de los encuestados consideran totalmente de acuerdo como respuesta

Tabla 24

Resultados: Supervisión y monitoreo (V2D2)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2 | 2% | 2% | 2% |
| Casi totalmente en desacuerdo | 2 | 37 | 34% | 34% | 36% |
| Inclinado a estar de acuerdo | 3 | 32 | 29% | 29% | 65% |
| Estar de acuerdo hasta cierto punto | 4 | 16 | 15% | 15% | 80% |
| Casi estar de acuerdo | 5 | 11 | 10% | 10% | 90% |
| Casi totalmente de acuerdo | 6 | 9 | 8% | 8% | 98% |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 2 | 2% | 2% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 16.*Análisis del resultado 10*

Nota: Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Supervisión y monitoreo (V2D2) identificada como el ítem 10, se puede observar en los resultados que un 2% consideran totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 34% de los encuestados consideran casi totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 29% de los encuestados consideran inclinado a estar de acuerdo como respuesta. Un 15% de los encuestados consideran estar de acuerdo hasta cierto punto como respuesta. Un 10% de los encuestados consideran casi estar de acuerdo como respuesta. Un 8% de los encuestados consideran casi totalmente de acuerdo como respuesta y un 2% de los encuestados consideran totalmente de acuerdo como respuesta.

Tabla 25

Resultados: Tecnología de informática (V2D3)

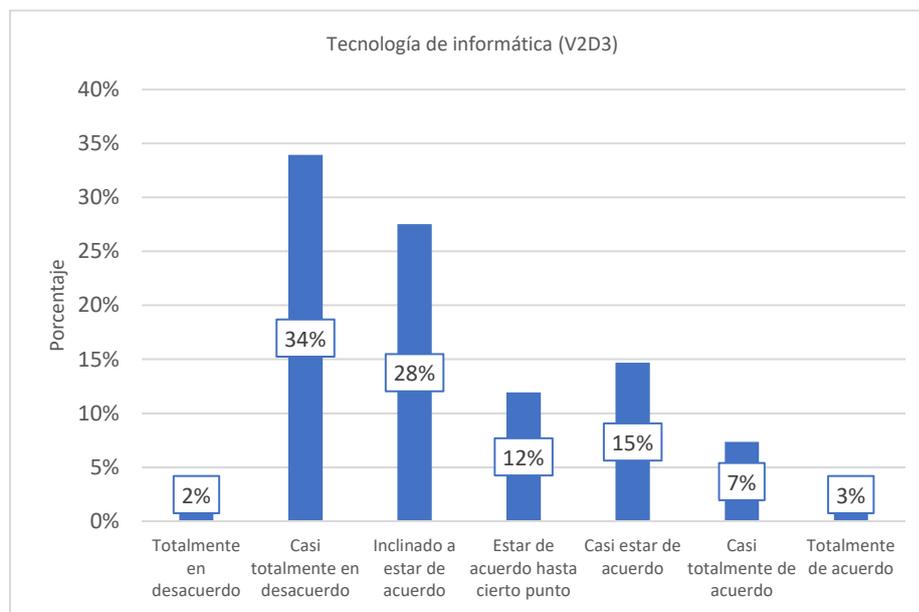
| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2 | 2% | 2% | 2% |
| Casi totalmente en desacuerdo | 2 | 37 | 34% | 34% | 36% |
| Inclinado a estar de acuerdo | 3 | 30 | 28% | 28% | 63% |
| Estar de acuerdo hasta cierto punto | 4 | 13 | 12% | 12% | 75% |
| Casi estar de acuerdo | 5 | 16 | 15% | 15% | 90% |

| | | | | | |
|----------------------------|---|------------|-------------|----|------|
| Casi totalmente de acuerdo | 6 | 8 | 7% | 7% | 97% |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 3 | 3% | 3% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 17.

Análisis del resultado 11

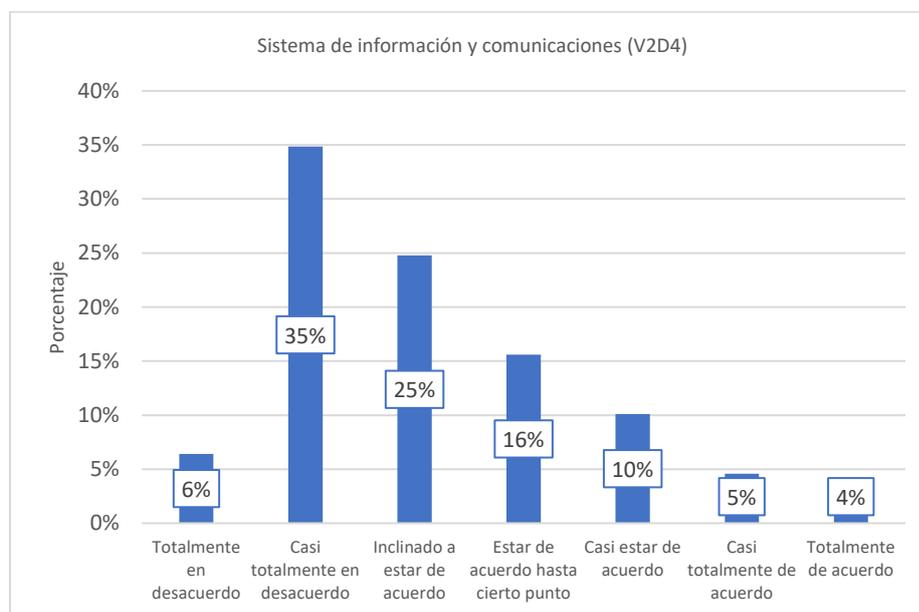


Nota: Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Tecnología de informática (V2D3) identificada como el ítem 11, se puede observar en los resultados que un 2% consideran totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 34% de los encuestados consideran casi totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 28% de los encuestados consideran inclinado a estar de acuerdo como respuesta. Un 12% de los encuestados consideran estar de acuerdo hasta cierto punto como respuesta. Un 15% de los encuestados consideran casi estar de acuerdo como respuesta. Un 7% de los encuestados consideran casi totalmente de acuerdo como respuesta y un 3% de los encuestados consideran totalmente de acuerdo como respuesta.

Tabla 26*Resultados: Sistema de información y comunicaciones (V2D4)*

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 7 | 6% | 6% | 6% |
| Casi totalmente en desacuerdo | 2 | 38 | 35% | 35% | 41% |
| Inclinado a estar de acuerdo | 3 | 27 | 25% | 25% | 66% |
| Estar de acuerdo hasta cierto punto | 4 | 17 | 16% | 16% | 82% |
| Casi estar de acuerdo | 5 | 11 | 10% | 10% | 92% |
| Casi totalmente de acuerdo | 6 | 5 | 5% | 5% | 96% |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 4 | 4% | 4% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.**Figura 18.***Análisis del resultado 12**Nota:* Elaboración propia.

Respecto al dimensión y pregunta Sistema de información y comunicaciones (V2D4) identificada como el ítem 12, se puede observar en los resultados que un 6% consideran totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 35% de los encuestados consideran casi totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 25% de los encuestados consideran inclinado a

estar de acuerdo como respuesta. Un 16% de los encuestados consideran estar de acuerdo hasta cierto punto como respuesta. Un 10% de los encuestados consideran casi estar de acuerdo como respuesta. Un 5% de los encuestados consideran casi totalmente de acuerdo como respuesta y un 4% de los encuestados consideran totalmente de acuerdo como respuesta.

Tabla 27

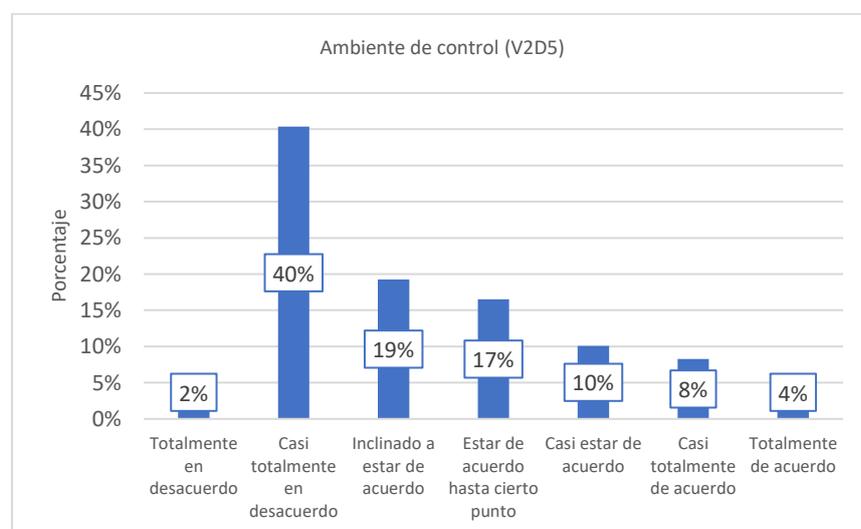
Resultados: Ambiente de control (V2D5)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2 | 2% | 2% | 2% |
| Casi totalmente en desacuerdo | 2 | 44 | 40% | 40% | 42% |
| Inclinado a estar de acuerdo | 3 | 21 | 19% | 19% | 61% |
| Estar de acuerdo hasta cierto punto | 4 | 18 | 17% | 17% | 78% |
| Casi estar de acuerdo | 5 | 11 | 10% | 10% | 88% |
| Casi totalmente de acuerdo | 6 | 9 | 8% | 8% | 96% |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 4 | 4% | 4% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 19.

Análisis del resultado 13



Nota: Elaboración propia.

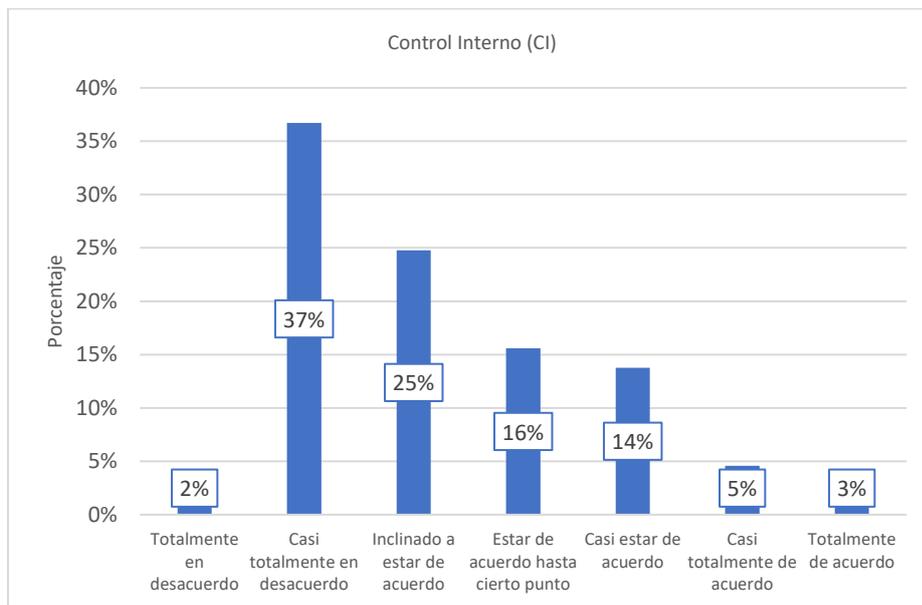
Respecto al dimensión y pregunta Ambiente de control (V2D5) identificada como el ítem 13, se puede observar en los resultados que un 2% consideran totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 40% de los encuestados consideran casi totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 19% de los encuestados consideran inclinado a estar de acuerdo como respuesta. Un 17% de los encuestados consideran estar de acuerdo hasta cierto punto como respuesta. Un 10% de los encuestados consideran casi estar de acuerdo como respuesta. Un 8% de los encuestados consideran casi totalmente de acuerdo como respuesta y un 4% de los encuestados consideran totalmente de acuerdo como respuesta.

Tabla 28

Resultados: Control Interno (CI)

| | Valor | Frecuencia | Porc | Porc válido | Porc Acumulado |
|-------------------------------------|-------|------------|------|-------------|----------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2 | 2% | 2% | 2% |
| Casi totalmente en desacuerdo | 2 | 40 | 37% | 37% | 39% |
| Inclinado a estar de acuerdo | 3 | 27 | 25% | 25% | 63% |
| Estar de acuerdo hasta cierto punto | 4 | 17 | 16% | 16% | 79% |
| Casi estar de acuerdo | 5 | 15 | 14% | 14% | 93% |
| Casi totalmente de acuerdo | 6 | 5 | 5% | 5% | 97% |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 3 | 3% | 3% | 100% |
| Total | | 109 | 100% | | |

Nota: Elaboración propia.

Figura 20.*Análisis del resultado 14*

Nota: Elaboración propia.

Respecto a la variable Control Interno (CI) identificada como el ítem 14, se puede observar en los resultados que un 2% consideran totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 37% de los encuestados consideran casi totalmente en desacuerdo como respuesta. Un 25% de los encuestados consideran inclinado a estar de acuerdo como respuesta. Un 16% de los encuestados consideran estar de acuerdo hasta cierto punto como respuesta. Un 14% de los encuestados consideran casi estar de acuerdo como respuesta. Un 5% de los encuestados consideran casi totalmente de acuerdo como respuesta y un 3% de los encuestados consideran totalmente de acuerdo como respuesta.

3.1.2 Discusión

Los hallazgos de Rodríguez (2020) en cuanto al ambiente de control tienen una calificación final de 31% en un ambiente laboral de un hospital en contraste con los resultados obtenidos de 73% (3.65) lo cual determina que los ambientes laborales no son similares, en cuanto a la metodología se tiene coincidencia en cuanto a los instrumentos

utilizados. El ambiente de control es mejor porque es menor en el estudio de un local en el sector salud en contraste con la empresa en estudio.

Sepúlveda (2018) y Molina (2018) usa una metodología e instrumentos similares para realizar la investigación sobre dos poblaciones tanto de estudiantes como de tutores. En cuanto a sus resultados Sepúlveda (2018) concluye según el instrumento MQL se obtiene valores de 80 a 87% mientras en Consideración individualizada (V1D5) es el puntaje bajo con 69%, en cuanto a los resultados obtenidos se obtiene 53% (2.66) para esta dimensión y valores promedios de 70% para las demás por lo que ambos ambientes son diferentes en cuanto al liderazgo transformacional. En otro aspecto, los resultados descriptivos son utilizado para comparar dos poblaciones diferentes, por tal motivo la medición de liderazgo es mayor en el estudio en el ambiente educativo comparado con el rubro en estudio.

Rovina (2020) hace un estudio en un centro de estudios usando la metodología similar e instrumento, pero evaluando solo algunas de sus dimensiones que corresponden a su enfoque. En sus resultados las dimensiones Influencia idealizada (V1D2), Motivación inspiradora (V1D3) y Estimulación intelectual (V1D4) obtiene valores de 43%, 30% y 38% según sus respuestas totalmente de acuerdo y de acuerdo con 54%, 55% y 55% obtenidos en el presente estudio. La dimensión Consideración individualizada (V1D5) 48% es similar a la obtenida en el presente estudio con un 53%.

Rodríguez (2021) hace un estudio similar en una empresa comercializadora, se puede evidenciar que sus niveles de control interno son mayores a los encontrados en la empresa evaluada, en las dimensiones Control Interno (CI), Evaluación de riesgo (V2D1), Supervisión y monitoreo (V2D2), Tecnología de informática (V2D3), Sistema de información y comunicaciones (V2D4) y Ambiente de control (V2D5) concluye que su población en estudio alcanza un 87.00%, 69%, 67% y 87% de cumplimiento lo cual contrasta con los resultados obtenidos en el presente estudio que corresponden a 52%, 46%, 47%, 73%. 46% y 48%. En

este aspecto si bien ambas empresas son comercializadoras el control interno es superior en las dimensiones evaluadas a excepción de Sistema de información y comunicaciones (V2D4).

Cacha (2019) concluye que alrededor del 80% están de acuerdo con la aplicación del control interno en la empresa haciendo un análisis descriptivo, por lo cual concluye que debe seguir trabajando en su implementación para mejorar el indicador. En cuanto al presente estudio se propone un enfoque similar hacia la empresa por lo que debería implementar acciones mediante el liderazgo transformacional para lograr mejoras. En cuanto a los resultados obtenidos por Calderón (2019) obtiene una correlación de 0,740 en cuando a liderazgo organizacional en su variable de estudio que es similar al resultado obtenido de 0,756 en el presente estudio.

3.1.3 Conclusiones

Conclusión general

Se concluye que, si existe influencia del Liderazgo transformacional en el control interno y que tienen una correlación fuerte con un valor de 0.756 positiva, lo cual indica que al aumentar la variable independiente la variable dependiente también lo hará.

Es preciso mencionar que, dicho resultado tiene un alto grado de relevancia pues permite evidenciar la importancia del estudio desde la perspectiva de la hipótesis general, es trascendental pues se puede validar la importancia que tiene el liderazgo transformacional y como este puede repercutir en el control interno, aplicado a la realidad de una empresa de ventas por catálogo, se busca con esto tener un marco de referencia de cómo se puede llevar en lo posterior la gestión y la importancia de realizar actividades que fomenten potenciar el liderazgo de los agentes involucrados.

En la empresa de ventas por catálogos actualmente estudiada, no se cuenta con un eficiente sistema de control interno ya que la líder no cumple una correcta función dentro de su cargo por ende no existe un liderazgo transformacional. El sistema es deficiente debido a

la presión que existe para el cumplimiento de los objetivos mensuales y a los múltiples reclamos de parte de las asesoras. De existir un liderazgo transformacional se llevaría a cabo un óptimo manejo del control interno mejorando las gestiones diarias.

Conclusión específica 1

Se concluye que, al analizar la influencia de la estimulación intelectual del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021 se determina que tienen una correlación fuerte con un valor de 0.791 positiva.

Por otro lado, dicho resultado tiene un alto grado de trascendencia pues permite evidenciar la importancia del estudio con respecto al nivel de la relación por lo que la empresa utilizando la influencia de la estimulación intelectual podrá tener una repercusión positiva en el liderazgo transformacional.

La empresa estudiada carece, en muchos casos, de este tipo de estimulación puesto que sus líderes son autocráticas porque no estimulan la participación del grupo, dan órdenes directas y solicitan ser obedecidas sin importar la opinión de sus asesoras.

Conclusión específica 2

Se concluye que, al analizar la influencia de las recompensas contingentes del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021 se determina que tienen una correlación fuerte con un valor de 0.789 positiva. Asimismo, este resultado permite identificar el alto grado de trascendencia pues se evidencia lo importante del estudio con respecto al nivel de la influencia de las recompensas contingentes por lo que la empresa podrá realizar una mejor gestión y tener una repercusión positiva en el liderazgo transformacional.

Debido al control interno y a la presión existente de parte de la gerencia, muchas de las asesoras y líderes del área de ventas obtienen premios por el cumplimiento de sus objetivos. Estos premios se dan a conocer previamente.

Conclusión específica 3

Se concluye que, al analizar la influencia de la consideración individualizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021 se determinan tienen una correlación fuerte con un valor de 0.769 positiva. Por otro lado, el valor obtenido permite confirmar la alta relación pues se evidencia lo importante del estudio con respecto al nivel de la consideración individualizada por lo que la empresa podrá realizar una mejor gestión y tener una repercusión positiva en el liderazgo transformacional.

Algunas de las líderes de esta empresa no están preparadas para manejar grupos o equipos. No se cuenta con un feedback que garantice el buen manejo del trabajo, tampoco le dan la debida importancia que se merecen a cada una de las asesoras y las consideran dentro del montón.

Conclusión específica 4

Se concluye que, al analizar la influencia de la administración por excepción del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021 estas tienen una correlación moderada de 0.424 positiva. Es preciso mencionar que, la estadística permite demostrar como al tener un valor positivo confirma la alta relación y es importante con respecto a la administración por excepción por lo que la empresa podrá tener con este un mejor análisis de que aspectos son de mayor relevancia al momento de gestionar al personal y como esto puede tener una repercusión positiva en el liderazgo transformacional.

En este caso las asesoras y las líderes son informadas oportunamente sobre los indicadores y objetivos correspondientes y necesarios para su cumplimiento mensual. De esta manera se concluye que si existe relación de este tipo de liderazgo con el control interno.

Conclusión específica 5

Se concluye que, al analizar la influencia de la motivación inspiracional del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021 estas tienen correlación fuerte y positiva, siendo el resultado 0.780. Es importante considerar, la motivación inspiracional como un valor positivo dentro de la organización que bien aplicado puede lograr un impacto positivo en el liderazgo transformacional.

En la presente empresa, la líder no suele motivar a sus asesoras no compartiendo su visión para el logro de los objetivos. Por tal motivo existe mucha rotación de personal ya que no se sienten impulsadas existiendo reclamos y quejas en contra de algunas de ellas.

Conclusión específica 6

Se concluye que al analizar la influencia de la Laissez Faire del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021 estas tienen una correlación débil y negativa de -0.237. Con respecto a la dimensión Laissez Faire se identifica que el impacto es negativo por lo que no es un factor relevante para analizar al momento de la evaluación.

La mayoría de las asesoras cuentan con experiencia en este rubro, pero muchas veces necesitan ser guiadas y supervisadas para que puedan realizar un óptimo trabajo. Esta función está a cargo de las líderes y las gerentes zonales.

Conclusión específica 7

Se concluye que, al analizar la influencia idealizada del Liderazgo transformacional en el control interno del área de ventas de una empresa de venta por catálogo, 2021 tienen una correlación fuerte y positiva con una correlación de 0.796. Dicho resultado permite confirmar la importancia de la dimensión, al tener un valor positivo ratifica la alta relación y

es importante identificar los criterios que generan mayor valor para tener conocimiento ante una posible implementación para mejorar el control interno en la organización.

Dentro de esta empresa de venta por catálogo, algunas de las líderes no muestran empatía ni carisma, cabe destacar que el comportamiento profesional no es el adecuado por lo que no son modelo para sus asesoras. De esta manera hay escasa consideración que tiene como resultado ser poco admiradas.

3.1.4 Recomendaciones

Recomendación general

Se recomienda dentro de la gestión de la empresa identificar las características predominantes de sus colaboradores y asesores del área de ventas, de esta manera puedan considerar dentro de su nueva gestión incluir el planeamiento escalas para el desarrollo de carrera tanto a nivel de los líderes como el de asesoras y de esta manera se puedan potenciar resultados.

Asimismo, se espera mediante esta propuesta mejorar los indicadores del control interno previamente implementados, relacionado con el área de logística fundamentado en COSO I, siendo este un modelo exitoso y confiable que como resultado tendrá una inclusión positiva en la aplicación del liderazgo transformacional como parte del proceso.

Por otro lado, habiendo identificado como factor relevante y como este impacta de manera positiva, se recomienda diseñar un programa de capacitación en cuanto a la formación intelectual y personal mejorando la relación entre líderes y asesoras obteniendo de esta manera nuevas herramientas que permitan una mejor gestión y con ello potenciar el área de ventas.

Recomendación específica 1

Asimismo, con la identificación de la estimulación intelectual del Liderazgo transformacional se pudo determinar que esta ejerce influencia sobre el control interno, ante

ello se recomienda que el planeamiento y la gestión comercial considere involucrar al área de recursos humanos para establecer políticas conjuntas como charlas de capacitación que promuevan dicho factor dentro de la organización relacionadas a competencias.

De esta manera se reconoce y refuerza las oportunidades y fortalezas del personal, asimismo; se recomendaría desde esta perspectiva ampliar el estudio de manera interna dentro de la organización para determinar las mejores prácticas en su incorporación al trabajo diario.

Recomendación específica 2

Al determinar la influencia de las recompensas contingentes se recomienda actualizar e incentivar a los líderes del área el impulsar y promover la comunicación con los asesores de ventas con respecto a los logros dentro de la institución.

Así como mejorar la comunicación y de esta manera se pueda recopilar información que pueda ser utilizada para la propuesta de mejoras. Por ejemplo, que después de un incidente de no pago los involucrados puedan renegociar y asumir las cuotas lo cual les permita mantener su línea de crédito.

Recomendación específica 3

En cuanto a la consideración individualizada, se recomienda diseñar planes de capacitación a las gerentes zonales y líderes que han tenido incidencias con diferentes tipologías de problemáticas para de esta manera se pueda identificar las características de dichas situaciones y que el líder pueda obtener nuevas competencias que le permitan un mayor conocimiento y compromiso para con los asesores de ventas de manera que se puede mejorar la interacción y confianza entre ambas partes.

En concordancia, acentuar el apoyo desde el alto mando como la gerencia hacia las asesoras de ventas, dándoles especial atención, una atención personalizada mejorando sus condiciones relacionadas a una mayor sensación de bienestar personal y mental.

Recomendación específica 4

Con respecto a la administración por excepción, ya que esta sucede cuando el líder interviene para hacer correcciones a sus seguidores, se recomienda capacitar para formalizar el protocolo de atención de los casos identificados como los pedidos sin autorización, o el no reconocimiento de pagos. Por tal motivo se debe incluir al menos un registro de la incidencia que permita a la empresa hacer el seguimiento y además procedimientos para estimar el porcentaje de incidencias contra las ventas para permitir a los líderes tomar mejores decisiones con respecto a sus seguidores. Asimismo, se propone un cronograma de comunicación sobre las políticas del área, así como reuniones para analizar indicadores de manera individual y global.

Recomendación específica 5

Se recomienda en cuanto a la motivación inspiracional establecer un planteamiento de metas y que estas puedan llegar mediante diferentes tipos de reconocimientos por logros para la asignación de responsabilidades.

De esta forma fomentar el sentido de colaboración y trabajo en equipo, un mejor y consciente trabajo, en ese sentido la empresa puede proponer un plan de mitigación hacia los jefes zonales que les permite tener una visión, reducir las incidencias y que esto sirva de parámetro para promover la motivación inspiracional.

Recomendación específica 6

El presente estudio ha determinado que Laissez Faire tiene una correlación débil y negativa, por lo que se recomienda evaluar en la empresa dicho criterio y fortalecer el mismo de manera de promover la delegación de funciones y empoderar a los asesores de ventas, asimismo, dicho aumento de responsabilidad deberá ser guiado y tener un proceso personalizado para minimizar los riesgos dando a entender el grado de responsabilidad

asignado, esto tanto al personal en estudio como de los niveles superiores a lo largo de la cadena de valor de la empresa.

Recomendación específica 7

Por otro lado, influencia idealizada tiene una correlación fuerte por lo que se recomienda que la empresa debe fomentar un plan de carrera desde el nivel de las asesoras, así como reconocer cuales son los atributos, beneficios y logros alcanzados que den una visión idealizada y que motive a todos los niveles a producir las mejoras.

También la mejora de los diversos canales de comunicación que existe entre las líderes y asesoras, reunir sugerencias y opiniones, para que de esta manera en conjunto puedan identificar sus dificultades y se logren inspirar positivamente.

Tabla 29
Recomendaciones

| Liderazgo transformacional en el Control interno | Planes de acción | Indicadores |
|--|---|--|
| Objetivo general | Monitoreo y supervisión del desempeño de los trabajadores y capacitaciones constantes. Identificación de posibles futuros líderes. | Nivel de desarrollo de habilidades blandas de los empleados. |
| Objetivo específico 1 Estimulación intelectual | Brindar charlas m que permitan desarrollar la creatividad e innovación de los trabajadores para que otorguen herramientas necesarias para el cumplimiento de los objetivos. | Porcentaje mensual de aportes otorgados por los trabajadores que solucionen problemas. |
| Objetivo específico 2 Recompensas contingentes | Comunicar a los empleados que ocupen los 5 primeros lugares en el ranking (por zona) que por el cumplimiento de sus objetivos se les premiará con bonificaciones en efectivo, viajes nacionales, vales de consumo, descuentos especiales en productos ofrecidos por la empresa. | Cuadros estadísticos de cumplimiento de objetivos |
| Objetivo específico 3 Consideración individualizada | Crear un plan de proyectos individuales prestando atención a aquellos que se ven menos integrados al grupo. | % de acoplamiento al grupo |

| | | |
|--|---|---|
| Objetivo específico 4 Administración excepción | por Tomar acciones correctivas cuando surjan problemas. Feedbacks semanales, reuniones con el grupo de asesoras, líderes y gerentes zonales de manera mensual y capacitaciones. | Emplear base de datos para verificar el % de problemas no atendidos o solucionados por asesoras. |
| Objetivo específico 5 Motivación inspiracional | Establecer metas escalonadas 100% 110% y 115% cada una con un % de comisión superior a la anterior. | Cuadros estadísticos de cumplimiento de objetivos apoyados en los ratios de rentabilidad de ventas. |
| Objetivo específico 6 Laissez Faire | Con la capacidad y experiencia de las asesoras, otorgarles más autoridad poniéndolas como líder durante una semana y dándoles tareas específicas para completar. | Evaluaciones diarias del comportamiento y manejo de los problemas presentados, como aplica herramientas y estrategias para resolverlos, comunicación directa con todas las áreas. |
| Objetivo específico 7 Influencia idealizada | Realizar paseos de fines de semana, desayunos con la gerente zonal y regional, momentos de compartir y esparcimiento para que se pueda generar un mejor clima laboral | medición del clima laboral a través de encuestas. |

Nota: Elaboración propia.

Capítulo 4

4.1 Recursos

4.1.1 *Calendario de actividades*

En la Tabla 21 se enumeran las actividades y sus fechas estimadas de ejecución para toda la investigación.

Tabla 30

| ÍTEM | FECHA DE INICIO | FECHA DE FIN | PROGRAMACIÓN 2021 - 2022 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------|--------------|--------------------------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|---------|---|---|---|---------|---|---|---|
| | | | Nov-21 | | | | Dic-21 | | | | Ene-21 | | | | Feb-21 | | | | Mar-22 | | | | Abri-22 | | | | Mayo-22 | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Definir variables de estudio | 06/09/21 | 10/09/21 | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Inicio de búsqueda de cuestionario | 13/09/21 | 17/09/21 | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Investigación de antecedentes bibliográficos | 20/09/21 | 24/09/21 | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo del planteamiento del problema | 27/09/21 | 30/09/21 | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Inicio del desarrollo del marco teórico | 04/10/21 | 08/10/21 | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo de objetivos e hipótesis | 11/10/21 | 15/10/21 | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo de justificación del problema | 18/10/21 | 22/10/21 | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ejecución de matriz de consistencia | 25/10/21 | 29/10/21 | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo de metodología | 02/11/21 | 05/11/21 | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Determinación de los recursos del estudio | 08/11/21 | 10/11/21 | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Correcciones | 11/11/21 | 12/11/21 | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del presupuesto | 15/11/21 | 26/11/21 | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentación del plan de tesis | 30/11/21 | 30/11/21 | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega de resultados | 01/12/21 | 17/12/21 | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo del informe de tesis | 20/12/21 | 24/12/21 | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Búsqueda e investigación de información | 27/12/21 | 31/12/21 | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Selección de información | 01/03/22 | 04/03/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| Encuesta virtual | 07/03/22 | 25/03/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | |
| Interpretación y análisis de resultados | 04/04/22 | 08/04/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | |
| Comparación o similitud de hipótesis | 11/04/22 | 22/04/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | |
| Definir objetivos | 25/04/22 | 29/04/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | |
| Desarrollo de conclusiones y recomendaciones | 02/05/22 | 06/05/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | |
| Presentación del informe de investigación | 13/06/22 | 13/06/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | |
| Evaluación del informe de tesis | 14/06/22 | 26/06/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |
| Resultados del informe | 27/06/22 | 27/06/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |
| Corrección del informe de tesis | 28/06/22 | 13/07/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |
| Presentación del informe de tesis corregido | 14/07/22 | 14/07/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |
| Organización y preparación para sustentar | 15/07/22 | 30/07/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |
| Sustentación de la tesis | 01/08/22 | 01/08/22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |

Nota: Calendario de actividades.

4.1.2 Recursos

Bienes

Los siguientes elementos son necesarios para el progreso del presente estudio:

- Escritorio
- Silla de escritorio
- Laptop - Lenovo
- Cooler para laptop Airboom
- Mouse
- Hub USB-C a HDMI
- Audífonos con micrófonos Logitec

Servicios

Indispensablemente los siguientes servicios serán utilizados

- Luz
- Agua
- Internet
- Línea celular
- Pago por derecho de tesis

Tecnología

Los siguientes son los recursos tecnológicos utilizados en esta investigación.

- Google Académico
- Sistema Integrado de información de comercio exterior- SIICEX
- Biblioteca virtual de la Universidad San Ignacio de Loyola
- Mendeley

- Quillbot
- ProWritingAid

Infraestructura

Los siguientes son los requisitos de infraestructura para desarrollar este estudio de investigación

- Reuniones virtuales vía Zoom.
- Instalaciones Starbucks

4.1.3 Presupuesto

Para la eficacia del presente trabajo de investigación, se ha efectuado un presupuesto donde se toma en cuenta activos tangibles e intangibles de que es de suma importancia para el estudio.

Tabla 31*Presupuesto de servicios (soles)*

| PRESUPUESTO DE SERVICIOS | | | | | | | | |
|---------------------------------|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|------------------|
| ACTIVO | Previo Mensual | | | | | | | TOTAL |
| | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Enero | Febrero | Marzo | |
| Luz | S/. 115.00 | S/. 115.00 | S/. 115.00 | S/. 115.00 | S/. 115.00 | S/. 115.00 | S/. 115.00 | S/. 805.00 |
| Agua | S/. 70.00 | S/. 70.00 | S/. 70.00 | S/. 70.00 | S/. 70.00 | S/. 70.00 | S/. 70.00 | S/.490.00 |
| Línea Celular | S/.65.00 | S/.65.00 | S/.65.00 | S/.65.00 | S/.65.00 | S/.65.00 | S/.65.00 | S/.455.00 |
| Internet | S/.165.00 | S/.165.00 | S/.165.00 | S/.165.00 | S/.165.00 | S/.165.00 | S/.165.00 | S/.1155.00 |
| Pago por curso deTesis | S/. 7000.00 | | | | | | | S/.7000.00 |
| | | | | | | | TOTAL | S/9905.00 |

Nota: Elaboración propia

Tabla 32*Presupuesto de bienes*

| PRESUPUESTO DE BIENES | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|----------------------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|-------|------------------------|
| Activo | Precio por unidad | Cantidad | | | | | | | TOTAL |
| | | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Enero | Febrero | Marzo | |
| Escritorio | S/. 590.00 | 1 | | 1 | | | | | S/. 1180.00 |
| Silla de escritorio | S/. 750.00 | 1 | | 1 | | | | | S/.1500.00 |
| Laptop – Lenovo | S/. 4200.00 | 1 | | | | | | | S/. 4200.00 |
| Mouse | S/. 35.00 | 1 | | | | | | | S/. 35.00 |
| Cooler para laptop Airboom | S/. 79.00 | | 1 | | | | | | S/. 79.00 |
| Hub USB-C a HDMI | S/.139.90 | 1 | | | | | | | S/.139.90 |
| Audífonos con micrófonos Logitech | S/.469.00 | | 1 | | | | | | S/.469.00 |
| TOTAL | | | | | | | | | S/. 7602.90 |

Nota: Elaboración propia

Referencias bibliográficas

- Actualícese. (2015, 9 de abril). *Limitaciones del Control Interno*. [Actualícese].
<https://actualicese.com/limitaciones-del-control-interno/>
- Agustini, H. (2021). *Guía de aplicación y evaluación del sistema de control interno (enfoque COSO)*. <https://contaduriagral.rionegro.gov.ar/download/archivos/00002657.pdf>
- Allport, G. (1936). *Gordon W. Allport en los orígenes de una psicología moral basada en rasgos de personalidad*. <https://roderic.uv.es/handle/10550/27845>
- Álvarez, D. (1999). *El papel de las comisiones delegadas en el consejo de administración*.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565250.pdf>
- Arias, M. (2019). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería en la dirección regional agraria en Puno (Tesis de titulación)*.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/13292/Arias_Reinoso_Madeleine.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Burns, J. (1978). Relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo de equipos de alto rendimiento. *INNOVA Research Journal*, 28–37.
<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n12.2018.662>
- Cacha, M. (2019). *El control interno y su incidencia en los procesos de contrataciones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017-2018*. (Tesis doctoral) Universidad Federico Villareal. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3933>
- Calderón, P. (2019). *El liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo - 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú.
https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/5646/T010_43825289_M.pdf?sequence=1
- Calderón, R. (2009). *Monografía, sistema información económico, financiero, contable y la auditoria a los sistemas de inventario*. <https://www.eumed.net/ce/2009a/rsn.zip>
- Cañeque, M. (2017). *El nuevo liderazgo*. Buenos Aires: Granica.

- Castro, J. (2021). Cuatro formas de aplicar la gestión de la felicidad en las organizaciones: 4 formas de aplicarlas. *América Retail*, 1–2. <https://www.america-retail.com/opinion/opinion-happy-management-o-gestion-de-la-felicidad-en-las-organizaciones-4-formas-de-aplicarlas/>
- Chere-Quiñónez, B. (2018). *Liderazgo transformacional para la transformación social del Ecuador*. <https://1library.co/document/zx2mn1dq-liderazgo-transformacional-para-la-transformacion-social-del-ecuador.html>
- Coloma, M. (2014). Relación y análisis de los cambios al informe coso y su vínculo con la transparencia empresarial. *Capic Review*, 12(2), 135–145. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7145014>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission. (2013). *Internal Control-Integrated Framework Executive Summary*. <https://www.coso.org/Shared%20Documents/Framework-Executive-Summary.pdf>
- Contraloría General de la República Costa Rica. (2012). *Conceptos básicos sobre el control interno*. [https://www.seguridadpublica.go.cr/ministerio/transparencia/control_interno/capacitacion/Lec 1 Conceptos básicos Control Interno.pdf](https://www.seguridadpublica.go.cr/ministerio/transparencia/control_interno/capacitacion/Lec%201%20Conceptos%20básicos%20Control%20Interno.pdf)
- Contreras, F. (2008). *Liderazgo: perspectivas de desarrollo e investigación*. <https://es.scribd.com/document/531708300/Articulo-liderazgo-Contreras-2008>.
- Coopers & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. Diaz de Santos.
- Cruz-Ortiz, V. (2017). *Liderazgo Transformacional: Estudios empíricos desde una perspectiva de grupos y de multinivel*. In Universitat Jaume.
- Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias. *Laurus*, 12 (núm. Ext.), 180-205. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

- Deloitte. (2015). *Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- Díaz, E. (2020). Liderazgo transformacional y la equidad de género.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-46392020000200069
- Espinosa, J., Contreras, F., & Barbosa, D. (2014). *Scielo: investigación en Liderazgo y Comportamiento Organizacional del Grupo Investigación en Dirección y Gerencia de la Escuela de Administración de la Universidad del Rosario*. <http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v11n2/v11n2a11.pdf>
- Espinoza, E. (2016). *Universo, muestra y muestro*. [Diapositiva].
<http://www.bvs.hn/honduras/uicfcm/saludmental/universo.muestra.y.muestreo.pdf>
- Esquivel, A. (2019). *Fallas de Control Interno sobre la gestión empresarial*.
- Estupiñán, R. (2003). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales*.
- Eysenck, H. J. (1977). *El modelo de condicionamiento del proceso de socialización. Análisis y Modificación de Conducta*, 7(16b). <https://doi.org/10.33776/amc.v7i16b.1606>
- González, M. (2014). *Importancia del control interno en las pymes*. [Gestiopolis].
<https://www.gestiopolis.com/importancia-del-control-interno-en-las-pymes/>
- Graham, L. (2015). *Internal control audit and compliance*.
- Hernández R. y Mendoza C. (2020). *Metodología Investigación*. Mc Graw Hill.
- Hernández, C. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta Revista Científica Del Instituto Nacional de Salud*, 2(1), 75–79. <https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>
- Hernández, J. (2018). *Uso del coeficiente de correlación*.
<https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/2469>
- HOY. (2021, 4 de agosto). *Carolina Ramírez: La mujer que ha roto estereotipos en temas de seguridad. Hoy, tu mundo empieza hoy, 1–11*. <https://hoy.com.do/carolina-ramirez-la-mujer-que-ha-roto-estereotipos-en-temas-de-seguridad/>

- Inga, C. (2020). El negocio que conocíamos lo estamos redefiniendo totalmente. *El Comercio*, 1–7.
- Manini, M. (2021). *Canal online: clave para el crecimiento de las empresas del rubro*. Los Andes.
- Martin, C. (2017). *El Nuevo Liderazgo*. Madrid: Ediciones Granica.
- Mendoza, W. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa. *Dominio de las ciencias*, 4, 206–240. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>
- Molina, D. (2018). *Liderazgo transformacional y su relación con el Engagement de colaboradores administrativos de una empresa farmacéutica*. <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/9913>
- Nahun, F. (2015). *Limitaciones del Control Interno*. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3193-limitaciones-del-control-interno>
- Pérez, J. (2008). *Método inductivo*. <https://definicion.de/metodo-inductivo/>
- Portafolio. (2020, 02 de abril). *Los vendedores por catálogo: en una reinversión urgente*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/negocios/los-vendedores-por-catalogo-en-una-reinvencion-urgente-539609>
- Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural. (2019). *Importancia de contar con un sistema de control interno (SCI)*. <https://www.agrorural.gob.pe/wp-content/uploads/2019/09/importancia-de-contra-con-un-sistema-de-control-interno-003.pdf>
- Quizlet. (2021). *Limitaciones del control interno*. <https://quizlet.com/cr/511900814/limitaciones-del-control-interno-flash-cards/>
- Rivera, L. (2016). *Liderazgo y cultura organizacional en Latinoamérica*. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/12141>

- Rodríguez, A. (2021). *El control interno y su influencia en la rentabilidad de la empresa ALSUR PERU S.A.C., 2019*. (Tesis de titulación).
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/9234>
- Rodríguez, J. (2020). Fortalecimiento del sistema de control interno en la E.S.E “Hospital Regional de Magdalena Medio”: enfoque COSO. (Tesis de maestría). EAN Universidad.
<http://hdl.handle.net/10882/9837>
- Rovira, I. (2018). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente*. (Tesis de maestría). <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/50586>
- Salinas Y. (2020). *Control interno y la optimización de la gestión del riesgo en la cooperativa de ahorro y crédito Alli Tarpuk Ltda, 2018*.
- Sánchez, A. (2014). *Liderazgo Transformacional, felicidad y cultura. Obtenido de Universidad de Tadeo*.
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3445/Informe%20Académico%20%20Impacto%20del%20Liderazgo%20Transformacional%20y%20la%20Felicidad%20en%20la%20Cultura%20Organizac.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, H., Reyes, C.& Mejía, K. (2018). *Manual de términos de investigación científica*.
<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Santo Domingo, R. (2021). *Maxwell: Un país con buenos líderes será siempre bendecido*. *Listin Diario, 20–22*. <https://listindiario.com/la-republica/2021/08/04/682455/maxwell-un-pais-con-buenos-lideres-sera-siempre-bendecido>
- Sepúlveda, F. (2018). *El liderazgo transformacional de los tutores kinesiólogos en la práctica profesional de kinesiología del IPCHILE*. (Tesis de maestría). Universidad del Desarrollo. <https://repositorio.udd.cl/handle/11447/2226>
- Siripurapu, A. (2021). *The dollar the world's currency*. Council Foreign Relations.
<https://www.cfr.org/backgroundunder/dollar-worlds-currency>
- Sousa, V., Driessnack, M. & Costa, I. (2007). Diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latino-Americana de Enfermagem, 15, 1-6*.
<https://www.scielo.br/j/rlae/a/7zMf8XypC67vGPrXVrVFGdx/?format=pdf&lang=es>

- Valdez, A. (2020). *Liderazgo transformacional en gerentes de dos empresas familiares y no familiares de Lima Metropolitana*. (tesis de titulación). Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/f82c3d72-e932-45dd-9926-1e676d09d646>
- Villasís-Keever, M. (2016). *El protocolo de investigación IV: las variables de estudio*. In *Rev Alerg Mex.*,63(3). <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755025003.pdf>

Anexos

Anexo 1: Cuestionario de liderazgo transformacional

A continuación, se presentan las preguntas relacionadas con esta variable:

CUESTIONARIO: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

| Para nada | De vez en cuando | Algunas veces | Con bastante frecuencia | Con frecuencia, si no siempre |
|-------------------------------|--------------------------|--|---|-------------------------------|
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Laissez faire | 1 | Evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes | | |
| | 2 | Está ausente cuando es necesario | | |
| | 3 | Evita tomar decisiones | | |
| | 4 | Retrasa en responder a preguntas urgentes | | |
| Influencia idealizada | 5 | Habla sobre sus valores y creencias más importantes | | |
| | 6 | Me infunde orgullo por estar asociado con él/ella | | |
| | 7 | Especifica la importancia de tener un fuerte sentido del propósito | | |
| | 8 | Va más allá del interés propio por el bien del grupo | | |
| | 9 | Actúa de manera que construye mi respeto | | |
| | 10 | Considera las consecuencias morales y éticas de las decisiones | | |
| | 11 | Muestra un sentido de poder y confianza | | |
| | 12 | Destaca la importancia de tener un sentido colectivo de misión. | | |
| | 13 | Lidera un grupo que es efectivo | | |
| Motivación inspiradora | 14 | Habla con optimismo sobre el futuro | | |
| | 15 | Habla con entusiasmo sobre lo que hay que lograr | | |
| | 16 | Articula una visión convincente del futuro | | |
| | 17 | Expresa confianza en que se alcanzarán los objetivos | | |
| | 18 | Es eficaz para satisfacer mis necesidades relacionadas con el trabajo | | |
| | 19 | Utiliza métodos de liderazgo que satisfacen | | |
| | 20 | Es eficaz para representarme ante una autoridad superior | | |
| | 21 | Es eficaz para cumplir con los requisitos de la organización | | |
| | 22 | Aumenta mi voluntad de esforzarme más | | |
| | Estimulación intelectual | 23 | Vuelve a examinar suposiciones críticas para cuestionar si son apropiadas | |
| 24 | | Busca diferentes perspectivas a la hora de resolver problemas | | |
| 25 | | Me hace ver los problemas desde muchos ángulos diferentes | | |
| 26 | | Sugiere nuevas formas de ver cómo completar las tareas | | |
| 27 | | Me obliga a hacer más de lo que esperaba | | |
| 28 | | Aumenta mi deseo de triunfar | | |
| Consideración individualizada | 29 | Pasa tiempo enseñando y entrenando | | |
| | 30 | Me trata como individuo y no como miembro de un grupo | | |
| | 31 | Me considera con necesidades, capacidades y aspiraciones diferentes a las de los demás | | |
| | 32 | Me ayuda a desarrollar mis fortalezas | | |
| | 33 | Trabaja conmigo de manera satisfactoria | | |

| | | |
|---------------------------------|----|--|
| Recompensas Contingentes | 34 | Me brinda asistencia a cambio de mis esfuerzos |
| | 35 | Discute en términos específicos quién es responsable de lograr los objetivos de desempeño |
| | 36 | Deja en claro lo que uno puede esperar recibir cuando se alcanzan las metas de desempeño |
| | 37 | Expresa satisfacción cuando cumpla con las expectativas |
| Administración por Excepción | 38 | No interfiere hasta que los problemas se vuelven graves |
| | 39 | Enfoca la atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de los estándares |
| | 40 | Espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas |
| | 41 | Demuestra que cree firmemente en "Si no está roto, no lo arregles" |
| | 42 | Demuestra que los problemas deben volverse crónicos antes de tomar medidas |
| | 43 | Concentra toda su atención en hacer frente a los errores, quejas y fracasos |
| | 44 | Realiza un seguimiento de todos los errores |
| | 45 | Dirige mi atención hacia las fallas en el cumplimiento de los estándares |

Autor: Bass y Avolio

Anexo 2: Cuestionario del control interno

A continuación, se presentan las preguntas relacionadas con esta variable:

CUESTIONARIO: CONTROL INTERNO

A continuación, presentamos el siguiente cuadro basado en siete intenciones de respuesta.

| Totalmente en desacuerdo | Casi totalmente en desacuerdo | Inclinado a estar de acuerdo | Estar de acuerdo hasta cierto punto | Casi estar de acuerdo | Casi totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| | | |
|--------------------|---|--|
| Entorno de control | 1 | El órgano de gobierno/ junta cuestiona genuinamente las decisiones de gestión y propone alternativas realistas |
| | 2 | Los gerentes y la gerencia no han estado sobrecargados de trabajo |
| | 3 | Ha habido una gran variación en las tareas de control y gestión |
| | 4 | El personal ha entendido el contenido y las responsabilidades de sus tareas |
| | 5 | La conducta del personal ha demostrado el compromiso con la honestidad y los valores éticos de la empresa |
| Riesgo | 1 | Los objetivos para las operaciones de la compañía tenían medidas creíbles y, en mi opinión, razonables. |
| | 2 | La gerencia evalúa activamente los riesgos internos y externos impidiendo el logro de los objetivos. |
| | 3 | Durante el último año se llevó a cabo un análisis de riesgos que abarcó a toda la compañía. |

| | | |
|----------------------|---|---|
| | 4 | Aquellos en funciones gerenciales eran conscientes de los riesgos en sus áreas de responsabilidad y sabían cómo se implementaba la gestión de riesgos. |
| | 5 | En mi opinión, el análisis de riesgos y los medios de protección de la empresa podrían haber sido más eficientes. |
| Actividad de control | 1 | Había controles que funcionaban en los procesos de la empresa que advertían cada vez que ocurría algo excepcional |
| | 2 | Tan pronto como se notó algo excepcional e indeseado, se trató de manera oportuna y adecuada. |
| | 3 | En la definición de tareas se prestó especial atención a la autorización y a las exigencias especiales de las tareas |
| | 4 | En mi opinión las medidas de control interno deberían haberse intensificado aún mas |
| | 5 | Todo el personal tenía descripciones de trabajo actualizadas |
| Información | 1 | El personal no tuvo problemas para obtener información relativa a sus propias tareas de trabajo. |
| | 2 | Los informes remitidos a la administración eran suficientemente claros y contenían información pertinente desde el punto de vista de la gestión |
| | 3 | Se movía suficiente información entre las diferentes divisiones de la empresa para garantizar el funcionamiento ininterrumpido y sin problemas de la operación (por ejemplo, desde las ventas hasta la fabricación) |
| | 4 | El sistema de información y comunicaciones de nuestra empresa no estaba del todo actualizado con respecto a las funciones. |
| | 5 | El trabajo se coordinó eficientemente dentro de la función y también con otras funciones. |
| monitorización | 1 | La información operativa utilizada en la gestión se especificó a los sistemas de información de gestión financiera |
| | 2 | Los gerentes de línea cuidan de manera excelente el control diario |
| | 3 | Existe un control activo de como el personal sigue las instrucciones de operación emitidas |
| | 4 | Realizamos cambios basado en el análisis de satisfacción del cliente, satisfacción laboral o eficiencia durante el último año |
| | 5 | La administración no ha solicitado cuentas de la realización de medidas de control en el último año. |

Autor: Coso I

Anexo 3

Estado del Arte de Liderazgo Transformacional

| AÑO | AUTOR TEÓRICO | TEORÍA | APORTE TEÓRICO |
|------|--------------------------|--------------------------------------|--|
| 1935 | Raymond Cattell | teoría de los rasgos de personalidad | Clasifica a los sujetos según su personalidad, rasgo fuente, rasgos superficiales y realiza un análisis factorial. |
| 1936 | Gordon Allport | Teoría de los Rasgos | Categoriza la personalidad en 3 niveles: Rasgos cardinales, rasgos centrales y rasgos secundarios. |
| 1947 | Herbert A. Simón | Teoría del comportamiento | Propone 2 niveles de necesidades: Factores de higiene y Factores motivadores o satisfechos. |
| 1960 | Lawrence y Lorsch | Teoría de la contingencia | Concluyeron que no existe un modelo organizativo de una sola medida y que las organizaciones deben adaptarse a sus contextos ambientales. |
| 1977 | Hans Eysenck | Teoría de la personalidad | Aunque no descartó la posibilidad de que las influencias ambientales o situacionales influyeran en la personalidad, argumentó que los individuos diferían en sus características debido a las diferencias genéticas. |
| 1978 | James MacGregor Burns | Teoría de Liderazgo Transformacional | Un método por el que los líderes y empleados de la organización trabajan juntos para elevar las normas morales y motivadoras de la organización. |
| 1990 | Bernard M. Bass y Avolio | Teoría de Liderazgo Transformacional | Propuso un método para determinar el grado en que los líderes ejercen liderazgo transformacional examinando su influencia en sus seguidores. |

Anexo 4*Autores que mencionan la teoría de liderazgo transformacional*

| AÑO | AUTOR DEL ARTÍCULO | QUE TEORÍA USÓ | APORTE |
|------------|---------------------------|--------------------------------------|---|
| 2011 | Porporato y Waweru | teoría de la contingencia. | El propósito de esta parte es proporcionar un análisis. Este artículo lo hará. de la literatura de contabilidad de gestión, acentuando la importancia de la teoría de la contingencia en particular. |
| 2012 | Cervera L. | Teoría de Liderazgo transformacional | El liderazgo transformacional se considera el método más eficaz para impulsar la necesidad de transformar la organización y de nuevas ideas. |
| 2013 | David Sánchez Teruel | Teoría de los rasgos de personalidad | El extrovertismo, el neuroticismo y el psicoticismo son características de los delincuentes según Eysenck. |
| 2020 | Oscar Rojas | Teoría de Liderazgo Transformacional | Bass y Avolio (2012) Hay cuatro dimensiones del comportamiento propuestas para el liderazgo transformacional. Se les denominaron como las cuatro I (por sus siglas en inglés): influencia idealizada, motivación de los individuos, consideración individual y estimulación intelectual |
| 2021 | José Luis Silva | Teoría del comportamiento | La Teoría del comportamiento es ahora una de las teorías más utilizadas para explicar los factores que llevan a las personas a participar en el comportamiento en diversos contextos. |

Anexo 5

Estado del arte del control interno

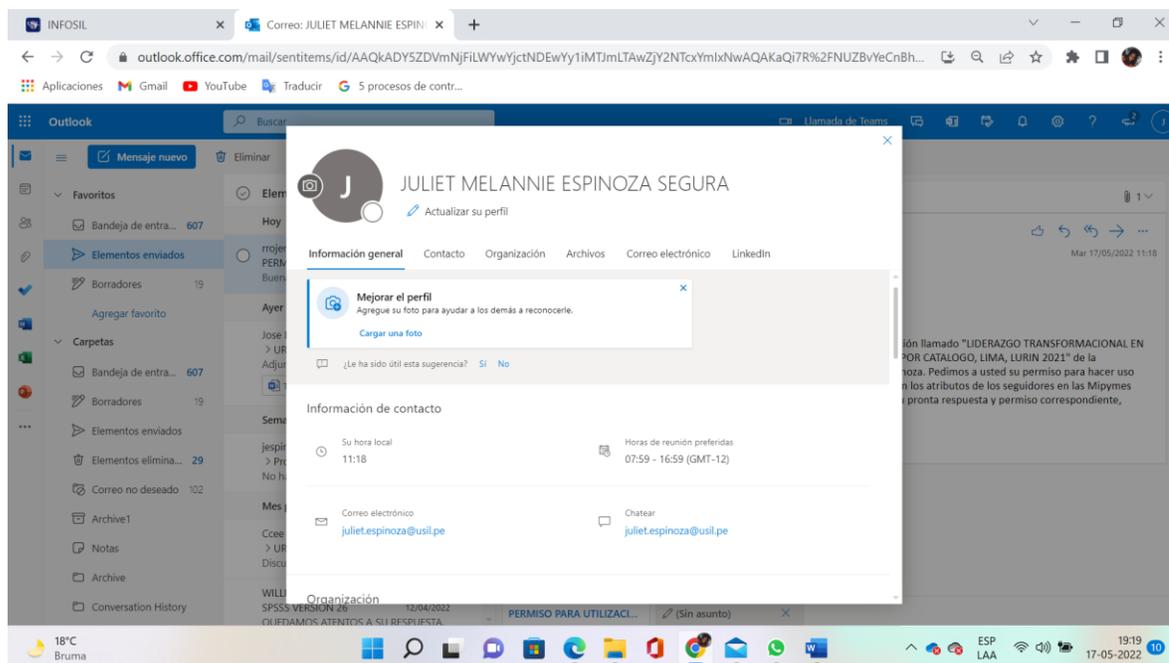
| AÑO | AUTOR | TEORÍA | APORTE |
|------|----------|--|--|
| 1992 | CABDURY | Comité de Cabdury | El sistema de control fue rediseñado para incluir un concepto más amplio de control y mayores especificaciones en su enfoque. |
| 1992 | COSO | "Committe of Sponsoring Organizations" (Comité de Organizaciones Patrocinadoras) | Las empresas grandes, medias y pequeñas mejoran sus controles internos. Los temas Los controles internos de la organización deben evaluarse además del avance tecnológico y el alcance de las funciones de diseño. |
| 1995 | COCO | Consejo "The Criteria of Control Board" | Proporciona un modelo sencillo y comprensible. Simplifica los conceptos y emplea un lenguaje que facilita limitar el alcance de un problema utilizándolo en un lenguaje que sea comprensible para todos los que forman parte de la organización. |
| 1996 | COBIT | Control Objectives for Information and related Technology | Está a cargo de supervisar las muchas divisiones de los sistemas de TI, que incluyen las diversas bases de datos y departamentos de la organización incluidos los directivos, los usuarios y los auditores. |
| 1998 | ACC | Australian Control Criterial | Las organizaciones pueden mejorarse de la ayuda para optimizar sus procesos de toma de decisiones. |
| 1999 | TURNBULL | Internal Control Guidance for Directors on the Combined Code | Ayuda a las empresas a informar de sus controles internos para garantizar el cumplimiento de la normativa inglesa en el London Stock Exchange (LSE). |
| 2000 | MICIL | Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano | Conozca qué significa el control interno y cómo puede ayudar en su trabajo, Adquiriendo servicios, bienes o realizando inversiones de bajo riesgo. |
| 2004 | COSO II | Committe of Sponsoring Organization of Treadway Commision | Ayudará a la gestión de sus operaciones y a la recogida de datos útiles y conveniente para tomar decisiones. |
| 2004 | COSO ERM | Enterprise Risk Management (gestión de riesgos empresariales) | Se basan en cómo la empresa lo hace y cómo se utiliza en el proceso de gestión. La evaluación del riesgo y la respuesta al riesgo Forman parte del entorno de control, información y comunicación, y monitoreo. |

Anexo 6*Autores que mencionan el modelo COSO*

| AÑO | AUTOR | QUE MODELO USO | APORTE |
|------------|----------------|---|---|
| 2007 | García-Chicote | Marco integrado del informe COSO I | Los cinco componentes, o al menos la mayoría de ellos, asignados a la elaboración del informe deben facilitar la elaboración de un manual de control interno. |
| 2008 | Blanco | Los informes COSO I | Realizar los objetivos de control y mantener un nivel razonable de seguridad, la alta dirección desarrolla e implementa los componentes detallados en este procedimiento. |
| 2013 | Paiva | Componentes del modelo COSO I | Proporcionar un medio estratégico para el desarrollo eficaz de la planificación organizativa, permitiendo a cada factor que afecta a la empresa optimizar sus funciones. |
| 2015 | Galaz | Estructura de control interno basado COSO III | Se ha mejorado y clarificado las mejoras con el fin de hacer más conveniente y sencillo el uso además de la aplicación en las Entidades. |
| 2017 | López | Herramienta según modelo COSO I | Este procedimiento detalla los componentes que la alta dirección desarrolla para garantizar que, Aunque se cumplan los objetivos de control, se mantiene un nivel razonable de seguridad. |
| 2018 | Elizalde-Marín | COSO | Asistir en la gestión y detección riesgos, así como en el control interno y la detección de fraudes. |
| 2019 | Narváez | Elementos del COSO ERM | Los objetivos más relevantes son: relacionados con la estrategia, el funcionamiento, el intercambio de información y el cumplimiento normativo. |

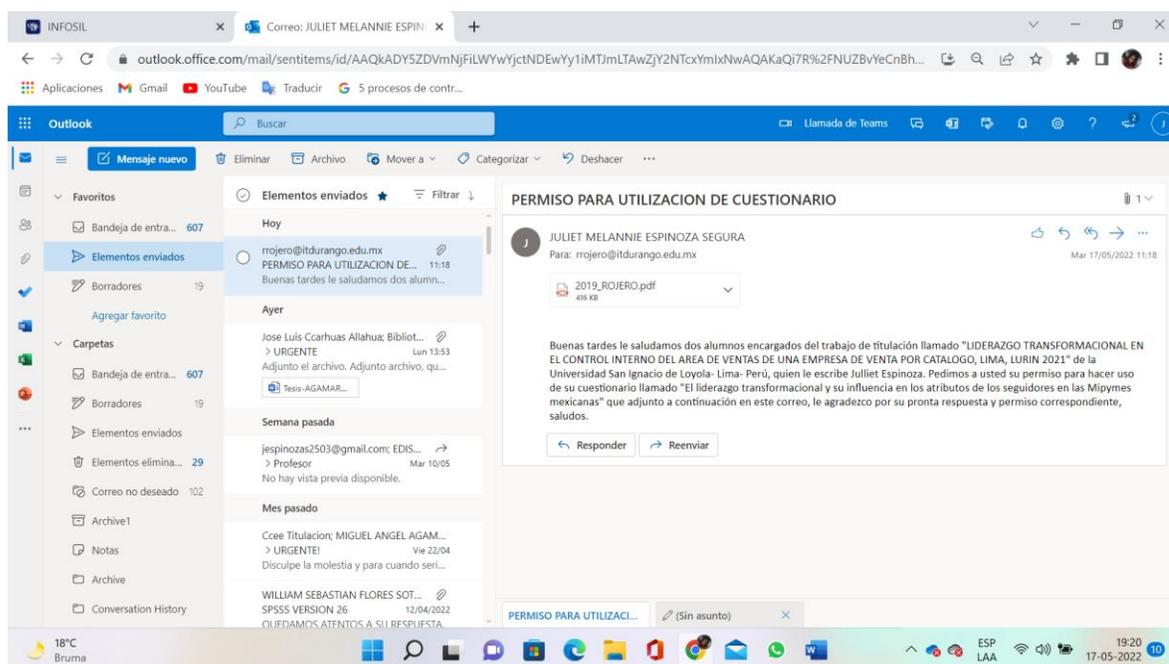
Anexo 7

Correo enviado para la autorización de cuestionario liderazgo transformacional



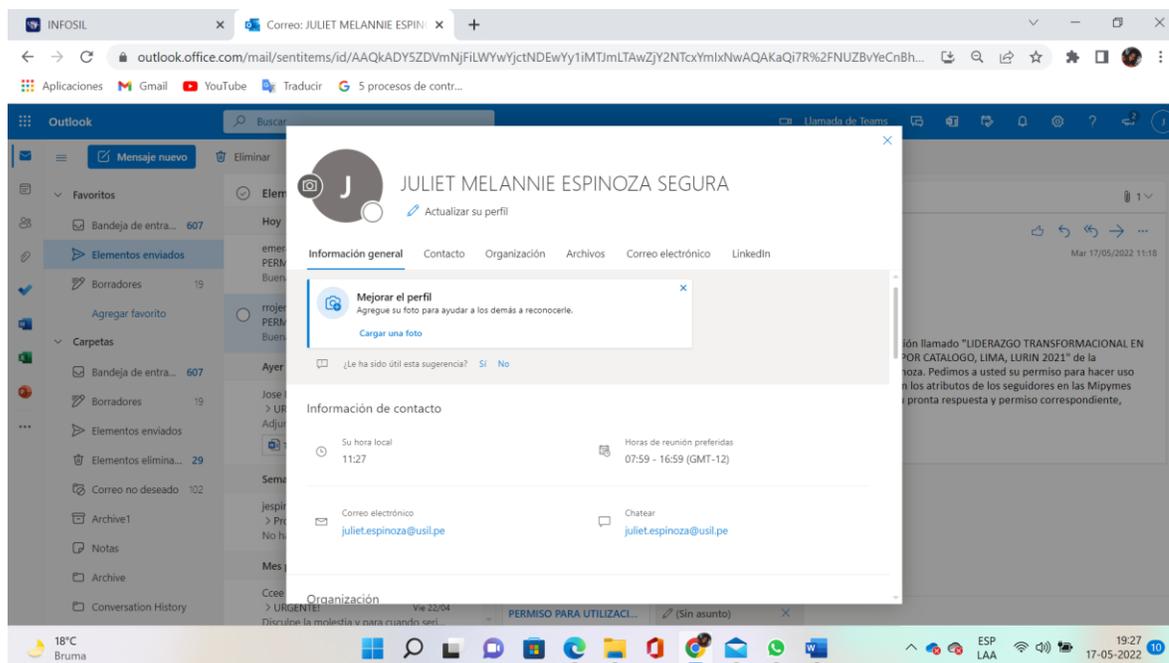
Anexo 8

Correo enviado para la autorización de cuestionario liderazgo transformacional



Anexo 9

Correo enviado para la autorización de cuestionario control interno



Anexo 10

Correo enviado para la autorización de cuestionario control interno

