



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**ESTILO DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN
MIGUEL DE SIGCHOS.**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del título de
Licenciadas en Administración de Empresas

Autoras:

Karen Sofía Cárdenas Lara

Adriana Mishell Oto Sigcha

Tutor:

Mgs. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

Latacunga – Ecuador

Agosto 2023

DECLARACIÓN DE AUDITORIA

Yo Cárdenas Lara Karen Sofía, Oto Sigcha Adriana Mishell, declaramos ser autoras del presente proyecto de Investigación: **“ESTILO DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MIGUEL DE SIGCHOS.”** siendo el Ing. MSc. Efrén Montenegro, tutor del presente trabajo de investigación; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



.....
Cárdenas Lara Karen Sofía

C.I 050437438-0



.....
Oto Sigcha Adriana Mishell


C.I 050421214-3

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de tutor del trabajo de investigación del tema: **“ESTILO DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MIGUEL DE SIGCHOS.”** de Cárdenas Lara Karen Sofia y Oto Mishell Adriana Sigcha de la carrera Administración de Empresas considero que dicho Informe investigativo cumple con los requisitos metodológicos y aportes científico-técnico suficientes para ser sometidos a la evaluación del tribunal de validación de proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, agosto del 2023

Tutor:



.....
Ing. MGs. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva
C.I 0502209992

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto las postulantes Cárdenas Lara Karen Sofía y Oto Sigcha Adriana Mishell con el tema Proyecto de Investigación: “**Estilo de Liderazgo Organizacional y Satisfacción Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos**”. Han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación de proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes según la normativa institucional.

Latacunga, agosto del 2023

Por constancia Firma:



Lector 1 (Presidente)

Ing. MGs. Darío Díaz

C.I 1802865194



Lector 2

PhD. Ángel Esquivel

C.I 0502227259



Lector 3

Ing MGs. Yadira Borja

C.I 0502786833

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por su amor incondicional, a nuestros Padres por ser nuestra fuerza, estar pendiente de culminar nuestro proceso de estudio y siempre apoyarnos en todo momento.

También nuestra gratitud a todos los docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi que han sido nuestros guías a lo largo de la carrera, por habernos enseñado cada uno de sus conocimientos y por último a nuestros compañeros más cercanos muchas gracias por orientarnos y brindarnos su amistad.

Sofía, Adriana

DEDICATORIA

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la Unidad Técnica de Cotopaxi, por confiar en mí, permitirme realizar todo el proceso de estudio dentro de su establecimiento educativo.

De igual manera le dedico el resultado de este trabajo a toda mi familia. Principalmente, a mis padres Guillermo y Magaly que me apoyaron y contuvieron los momentos buenos y malos.

Gracias por enseñarme a afrontar las dificultades sin perder nunca la cabeza ni morir en el intento.

También quiero dedicarles este trabajo a mis hijos Noelia y Emiliano quienes son mi mayor inspiración para cada paso que doy.

Gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional. Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Ing. MGs. Efrén Montenegro, principal colaborador durante todo este proceso, quien con su paciencia, dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Sofía C.

DEDICATORIA

*Quiero dedicar este trabajo a mis
padres Jaime Oto y Marlene
Sigcha porque ellos están siempre
a mi lado dando razón a mi vida,
brindándome sus consejos, apoyo
incondicional y su paciencia todo
lo que hoy soy es gracias a ellos.*

*A mis hermanos Alexander,
Yajaira y Mayte que más que
hermanos son mis verdaderos
amigos.*

Adriana Oto.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TÍTULO: “ESTILO DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MIGUEL
DE SIGCHOS.”

Autoras:

Karen Sofía Cárdenas Lara

Adriana Mishell Oto Sigcha

Tutor:

Mgs. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

RESUMEN

El presente proyecto estudia dos variables importantes dentro de las organizaciones, como es el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral, de igual forma como estas variables se relacionan cualitativamente, esta relación se ve reflejada en diversos factores que afectan a los colaboradores, estos factores se analizan en el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos. El estilo de liderazgo de un líder tiene un gran impacto en la satisfacción laboral de los empleados, aunque hay varios estilos de liderazgo, algunos líderes pueden ser más orientados a la tarea, mientras que otros pueden ser más orientados a las personas; en esta investigación se estableció como objetivo general el determinar la influencia del estilo de liderazgo organizacional sobre la satisfacción laboral en los colaboradores de la Cooperativa. La investigación es de tipo cualitativa, bajo el enfoque de investigación descriptiva y bibliográfica; se utilizó la metodología estudio de caso mediante la técnica de la entrevista y Focus Group, lo que permitió la recolección de la información relacionada a las variables analizadas. Del estudio realizado se puede concluir que existe una relación entre el estilo de liderazgo adoptado en la cooperativa y el nivel de satisfacción laboral de sus empleados. Se identificó que el estilo de liderazgo que maneja el gerente de la cooperativa es de carácter democrático lo que genera un impacto positivo dentro de la satisfacción laboral en sus empleados, lo que les compromete a los mismos a trabajar en bien de la cooperativa.

Palabras Clave: Liderazgo, liderazgo democrático, satisfacción laboral, cooperativas, cooperativas de ahorro y crédito

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES
BUSINESS ADMINISTRATION CAREER

TITLE:"Organizational leadership style and job satisfaction at cooperativa de ahorro y crédito san miguel de sigchos."

Autoras:

Karen Sofía Cárdenas Lara

Adriana Mishell Oto Sigcha

Tutor:

Mgs. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

ABSTRACT

This project studies two important variables within organizations, such as leadership style and job satisfaction; in this specific case in the Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos, in order to identify the leadership style and relate it to the job satisfaction of all its collaborators in their different work areas, allowing to identify the problems that may exist internally. The leadership style of a leader has a great impact on the job satisfaction of employees, although there are several leadership styles, some leaders may be more task-oriented, while others may be more people-oriented; through this research, we intend to establish the existence of influence of the organizational leadership style on the job satisfaction of the Cooperative's collaborators, for which we established as general objective to determine the influence of the organizational leadership style on job satisfaction in the Cooperative. The research has a qualitative approach, with a descriptive and bibliographic type of research; the case study methodology was used using the interview technique and Focus Group, which allowed the collection of information related to the variables analyzed. The study concluded that there is a relationship between the leadership style adopted in the cooperative and the level of job satisfaction of its employees. It was identified that the leadership style of the manager of the cooperative is democratic, which generates a positive impact on the job satisfaction of its employees, committing them to work for the good of the cooperative.

Keywords: Leadership, Democratic Leadership, Job Satisfaction, Cooperatives, Savings and Credit Cooperatives.



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



CENTRO
DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“ESTILO DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MIGUEL DE SIGCHOS”** presentado por: **Karen Sofía Cárdenas Lara y Adriana Mishell Oto Sigcha**, egresadas de la Carrera de Administración de Empresas perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, agosto del 2023

Atentamente,



Escrito electrónicamente por:
**BLANCA GLADYS
SANCHEZ AVILA**



CENTRO
DE IDIOMAS

MSc. Blanca Gladys Sánchez A.

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC

CI: 2100275375

Índice de Contenido

DECLARACIÓN DE AUDITORIA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
DEDICATORIA	vi
DEDICATORIA	vii
RESUMEN.....	viii
Aval de Traducción	x
Índice de Contenido	xi
Índice de Tabla.....	xiv
Índice de Figura.....	xiv
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	2
3. JUSTIFICACIÓN	3
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
4.1 Formulación Del Problema.....	7
4.2 Preguntas	7
5. OBJETIVOS	8
5.1 Objetivo General	8
5.2 Objetivos Específicos	8
6. BENEFICIARIOS	9
7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	9
7.1 Antecedentes Investigativos	9
7.2 Fundamentación Teórica	11
7.2.1 Administración.....	11
7.2.2 Administrador	12
7.2.3 Liderazgo	13
7.2.4 Fundamentos Del Liderazgo.....	14
7.2.5. Tipos de Liderazgo.....	15

7.2.6 <i>Liderazgo Organizacional</i>	18
7.2.7 <i>Características del Liderazgo Organizacional</i>	20
7.2.8 <i>Satisfacción Laboral</i>	23
7.2.9. <i>Tipos de satisfacción laboral</i>	27
7.2.10 <i>Importancia de la Satisfacción Laboral.</i>	28
7.2.11. <i>Dimensiones de la satisfacción laboral</i>	29
8. PROPUESTA METODOLÓGICA.....	32
8.1 Enfoque de la Investigación	32
8.1.1. <i>Cualitativa</i>	32
9. ANÁLISIS DE RESULTADOS	33
9.1 Estilo de Liderazgo.....	33
9.2 Factores políticos.....	35
9.2.1 <i>Apoyo institucional</i>	35
9.2.2 <i>Control</i>	37
9.2.3 <i>Democracia</i>	38
9.2.4 <i>Valores compartidos</i>	39
9.3. Factores económicos	40
9.3.1 <i>La motivación</i>	41
9.3.2 <i>La Planificación Estratégica</i>	44
9.4 Factores sociales.....	45
9.4.1 <i>Capacitación</i>	45
9.4.2 <i>La comunicación</i>	47
9.4.3 <i>La confianza</i>	48
9.4.4 <i>La Responsabilidad</i>	49
9.5 Satisfacción laboral	50
9.6 Relación entre liderazgo y satisfacción laboral	50
10. IMPACTOS	54
10.1. Impacto Social.....	54
10.2. Impacto Económico.....	55
10.3. Impacto Administrativo.....	55
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56

11.1 Conclusiones	56
11.2 Recomendaciones	57
12. BIBLIOGRAFÍA	58
13. ANEXOS	62
Anexo No. 1 Entrevista al Gerente.....	62
Anexo No. 2 Entrevista a los trabajadores	68
Anexo 3. Fotos	76

Índice de Tabla

Tabla 1 Matriz de Objetivos Específicos	8
Tabla 2 Factores políticos, económicos y sociales.....	35
Tabla 3 Correlación de liderazgo democrático y satisfacción laboral	52

Índice de Figura

Figura 1 Nube de Palabras según la entrevista con el gerente	33
Figura 2 Nube de Palabras según la entrevista con trabajadores	34
Figura 3 Apoyo Institucional	36
Figura 4 Control	37
Figura 5 Democracia	38
Figura 6 Valores Compartidos	40
Figura 7 La Motivación.....	41
Figura 8 Modelo de características laborales de Hackman y Oldham	43
Figura 9 Planificación Estratégica	44
Figura 10 Capacitación	46
Figura 11 La Comunicación.....	47
Figura 12 La Confianza.....	48
Figura 13 La Responsabilidad.....	49
Figura 14 Relación entre variables.....	51

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

Estilo de liderazgo organizacional y satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos.

Fecha de inicio: 13 de abril del 2023

Fecha de finalización: 13 de agosto del 2023

Lugar de ejecución: Latacunga, Provincia de Cotopaxi, Universidad Técnica de Cotopaxi

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia: Administración de Empresas

Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde): Proyecto de la Carrera

Grupo de investigación: No pertenecen

Equipo de Trabajo: Tutor: Mgs: Efrén Montenegro.

Autores: Karen Sofía Cárdenas Lara (0504374380).

Adriana Mishell Oto Sigcha (0504212143).

Área de Conocimiento: Administración, Negocio y Legislación, Negocio y Administración.

Línea de investigación: Administración y Economía para el desarrollo Humano y Social

Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde): Estrategias administrativas, productivas y emprendimiento.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto muestra un amplio interés en el estudio de dos variables importantes dentro de las organizaciones, como lo son el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral, en este caso específicamente en la Cooperativa de ahorro y crédito San Miguel de Sigchos los diferentes.

Los diferentes estilos de liderazgo pueden influir positiva o negativamente en las empresas, por lo que su estudio es fundamental para mejorar aspectos generales dentro de ellas (Jiménez y Villanueva, 2018). De la misma manera, la satisfacción laboral resulta imprescindible en las organizaciones, dado que los colaboradores satisfechos pueden presentar un mayor rendimiento en sus labores, entre otros beneficios directamente deseables por la empresa (Mora y Rosado, 2019). Es ahí la razón que estas dos variables hayan sido tomadas como base para el presente trabajo de investigación.

La idea de evaluar los estilos de liderazgo y su relación con la satisfacción laboral, resulto aplicable a la Cooperativa de Ahorro y crédito San Miguel de Sigchos, en la cual no se tenían datos sobre estos dos elementos. En base a esta necesidad, se desarrolla la investigación científica.

El trabajo se desarrolló bajo el tipo de investigación explicativa, descriptiva y bibliográfica; bajo un bloque cualitativo, mediante la metodología estudio de caso utilizando la técnica de la entrevista y Focus Group, lo que permitió la recolección de la información relacionada a las variables analizadas. Para dar cumplimiento a los

objetivos planteados se ejecutó la utilización de una entrevista, para seguidamente analizar la información recopilada. El desarrollo de este proyecto de investigación se desglosa, a continuación:

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se elabora con la finalidad de analizar la relación entre los estilos de liderazgos y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos en el año 2023, con el fin de identificar el estilo de liderazgo presente y relacionarlo con la satisfacción laboral de todos sus colaboradores en sus diferentes áreas de trabajo, permitiendo identificar los problemas que pueden existir a nivel interno. La cooperativa cuenta con 15 personas distribuidos en el área directiva y operativa.

En la actualidad es de vital importancia que las organizaciones, gocen entre otras cosas, de un alto grado de satisfacción laboral, debido a que si es insuficiente repercute en el aumento de factores adversos lo que genera consecuencias costosas para la organización, los cuales pueden disminuir si los líderes de la empresa manejan una adecuada dirección y gestión que fortalezcan la satisfacción en el trabajo y así lograr la consecuencia de los objetivos empresariales.

La importancia de este análisis es debido a que tanto el estilo de liderazgo como la satisfacción laboral se tornan importantes en las organizaciones; así, la segunda se vuelve indispensable puesto que los individuos satisfechos se sienten más motivados y por lo tanto ejecutan eficientemente sus tareas contribuyendo al desarrollo y éxito empresarial, de igual manera si se tiene un líder que sabe dirigir adecuadamente su empresa y sus integrantes aporta a lo mencionado anteriormente.

Chiavenato (2008) argumenta que permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los trabajadores es un punto primordial para los líderes. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfecho en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.

Por lo tanto; si no existe un correcto liderazgo dentro de las organizaciones, las mismas están condenadas a fracasar, sin el liderazgo no existe la capacidad para dirigir los esfuerzos generales hacia un objetivo común, la ausencia de líderes genera insatisfacción e incapacidad directiva (Velasquez, 2011).

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La satisfacción laboral es un indicador del gusto que siente el trabajador realizando las actividades a él encomendadas, a nivel mundial mientras más está satisfecho el trabajador de su actividad, su productividad es mayor, así lo afirma (Diéguez, 2018) “La satisfacción laboral es un tema de actualidad puesto que es esencial en el proceso de retención de talento, lo cual es fundamental para aumentar la productividad de los trabajadores y el buen rendimiento de la empresa” (p. 5) , es por esto que el Banco Mundial, (2021) afirma:

los gobiernos deben realizar políticas públicas todo paquete de políticas para reactivar el aumento de la productividad debe tener una base amplia similar. Un paquete integral de políticas debería estimular las inversiones en capital humano y capital físico, promover la reasignación de recursos a sectores más productivos, fomentar la adopción de tecnologías y la innovación y propiciar un entorno institucional y macroeconómico acertado. (p. 1)

A nivel mundial se espera que los aumentos de productividad impliquen mejoras en el capital humano, traducido en altos grados de satisfacción laboral, para lo cual se requiere de un alto liderazgo ejercido por la parte directiva de las instituciones, Korman (1978, citado en Diéguez, 2018):

Korman llevó a cabo en 1978 un estudio las variables que afectan a la satisfacción directamente son ambientales y entre ellas se encuentran el nivel de profesionalidad, el tipo de liderazgo – un liderazgo participativo incrementaría la satisfacción– el salario, reconocimientos y posibilidades de promoción entre otros tendrían un efecto positivo, es decir, a mayor nivel de estas variables, mayor sería el nivel de satisfacción. (p. 7)

Los líderes como cabeza visible de la organización deben trabajar para que la empresa alcance el éxito, de acuerdo a Cuadra y Velozo (2007) “existe un acuerdo generalizado que establece que el éxito o fracaso de cualquier organización dependerá, en buena medida, de la calidad de sus líderes” (p.43). El estilo de liderazgo de un líder puede tener un gran impacto en la satisfacción laboral de los empleados. Aunque hay varios estilos de liderazgo, algunos líderes pueden ser más orientados a la tarea, mientras que otros pueden ser más orientados a las personas. Además, algunos líderes pueden tener un enfoque autocrático, mientras que otros pueden ser más democráticos. El estilo de liderazgo de un líder puede afectar la forma en que los empleados perciben su trabajo y su entorno laboral, lo que a su vez puede afectar su nivel de satisfacción laboral.

En las organizaciones de hoy en día, el estilo de liderazgo es un factor crítico que puede afectar significativamente la satisfacción laboral de los empleados en una

organización. La forma en que un líder interactúa con sus empleados, toma decisiones y gestiona los recursos puede tener un impacto directo en la motivación, el compromiso y la satisfacción de los empleados en su trabajo. Tomando como referencia este concepto consideramos la importancia del liderazgo en los últimos años para la obtención del compromiso y motivación de los colaboradores orientado al logro de metas. En los últimos años se ha podido evidenciar la constante creación de nuevas empresas y organizaciones en el Ecuador; pero, así como pueden nacer y desarrollarse, también pueden morir y esto depende en gran parte del esfuerzo colectivo de sus integrantes.

Según Matos y otros (2019) afirman que: “La formación y desarrollo constante de las personas en las organizaciones constituye uno de los elementos esenciales para lograr el éxito de la empresa” (p. 1); es necesario, por tanto que la organización se encuentre abierta al aprendizaje y que tome consciencia de que una de las mejores alternativas para enfrentar los desafíos es tener un personal totalmente motivado y altamente capacitado por un líder, lo cual se verá reflejado en la calidad del servicio y en la preocupación por mantener a más clientes satisfechos. Esto constituye el valor competitivo de una organización. Desde todo lo expuesto anteriormente, se puede llegar al planteamiento del problema, en este sentido, el problema que se aborda en este trabajo de investigación parte del desconocimiento que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos sobre los estilos de liderazgo que aplican sus directivos y cómo estos pueden estar influyendo en la satisfacción laboral de sus colaboradores. Esto parte desde la observación de quien suscribe este documento de problemas latentes dentro de esta institución financiera en la gestión del talento humano, sobre todo en estos últimos años cuya situación se ha acentuado a raíz de la

pandemia. El desconocimiento de la caracterización de ambas variables dentro de esta entidad financiera hace que el gerente de esta carezca de suficiente información para tomar decisiones que remedien los problemas inherentes a esta realidad. Este desconocimiento pasa, en cierta medida, por la carencia de sistemas de recopilación de información en dicha organización. En estudios como el de (Acosta, 2015), se destaca:

En la actualidad la información se ha convertido en uno de los principales recursos en lo que la gerencia se ha enfocado, porque dependiendo de su veracidad y confiabilidad va a traer resultados de gran beneficio para la misma, en lo que respecta a la toma de decisiones que van a repercutir en la parte organizativa y financiera de la organización. (p. 17)

La importancia de los sistemas de información para la toma de decisiones, radica en que sin este sistema se desconoce los problemas y sus orígenes lo que no permite el tratamiento de estas dificultades que, a largo plazo, afectan al rendimiento organizacional.

4.1 Formulación Del Problema

¿Existe una influencia del estilo de liderazgo organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos?

4.2 Preguntas

- ¿Cuál es el estilo de liderazgo existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos?

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos?
- ¿Existe una relación entre las dos variables de estudio analizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos?

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

- Determinar la influencia del estilo de liderazgo organizacional sobre la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos en la ciudad de Sigchos.

5.2 Objetivos Específicos

Se detalla en la tabla No. 1 los objetivos específicos de la presente investigación.

Tabla 1 Matriz de Objetivos Específicos

Objetivo específico	Actividades	Productos
Realizar una revisión bibliográfica sobre estilos de liderazgo y satisfacción laboral.	Indagar libros, revistas, proyectos, donde se pueda encontrar relacionada con el tema.	Revisión bibliográfica y documental
Identificar el estilo de liderazgo predominante en la cooperativa de ahorro y crédito San Miguel de Sigchos en el año 2023.	Buscar preguntas para la respectiva entrevista.	Entrevista a los directivos de la cooperativa Cuestionario de estilos de liderazgo
Verificar si existe satisfacción laboral de los trabajadores de la cooperativa mediante una entrevista a profundidad.	Buscar preguntas para el desarrollo de un Focus Group con los trabajadores.	Focus Group dirigida a los trabajadores de la cooperativa Cuestionario de satisfacción laboral escogido.
Analizar la relación de ambas variables de estudio mediante una técnica de análisis cualitativo.	Procesar y analizar los resultados obtenidos de la entrevista y focus group.	Análisis de los resultados.

Nota: Se proyecta los objetivos con sus actividades, Fuente: Elaboración propia

6. BENEFICIARIOS

El proyecto de investigación tiene dos grupos principales de beneficiarios, los cuales están identificados de la siguiente manera directa e indirecta. En primero lugar, los beneficiarios corresponden principalmente a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos, mientras que se podría considerar como beneficiarios indirectos a las demás entidades financieras del cantón, estudiantes que requieran y hagan uso de la información, los estudiantes que ejecutan el proyecto, y a la ciudadanía en general del cantón Sigchos. La institución financiera objeto de esta investigación cuenta con 8 directivos principales y 7 trabajadores la satisfacción de beneficiarios de detalla a continuación.

7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

7.1 Antecedentes Investigativos

El presente proyecto está sustentado en investigaciones que presentan estructuras similares cuyo enfoque está direccionado al tema de investigación, dichos resultados fueron obtenidos de diversos repositorios, así por ejemplo el trabajo realizado por Mendoza y Cerna (2021) los cuales realizaron un estudio no experimental, transversal y estadístico descriptivo de una muestra constituida por 21 colaboradores de la empresa cuyo trabajo se tituló “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los colaboradores de Corporación & Inversiones CYSA S.R.L., 2021” , los autores aplicaron el método estadístico a través del coeficiente de Pearson dando un resultado de 0.802, lo que significó la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables en los colaboradores de la empresa Corporación & Inversiones CYSA S.R.L. Cajamarca 2021.

Otro trabajo es el de Murillo y Arboleda (2022) titulado: “El estilo de liderazgo en la satisfacción laboral de los equipos de trabajo en una empresa del sector farmacéutico en el cantón Guayaquil” cuyo propósito fue analizar el estilo predominante de liderazgo contemporáneo existente en los líderes de mandos medios y la influencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa del sector farmacéutico dedicada al desarrollo, fabricación y comercialización de medicamentos de consumo humano, mediante un estudio mixto, descriptivo, transversal, utilizando la técnica de la encuesta y con una muestra de 143 personas, se determinó que el estilo de líder predominante es el liderazgo transformacional y que este estilo de liderazgo incide en una gran mayoría en la satisfacción laboral de los colaboradores.

Plata y Corina (2022), por otra parte, en su trabajo titulado: “Influencia del estilo de liderazgo organizacional sobre la satisfacción laboral en la cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda. en la ciudad de Quito” determinaron la influencia del estilo de liderazgo organizacional sobre la satisfacción laboral en los colaboradores. La metodología del estudio fue de tipo cualitativo, explicativa y transversal, tomándose al 100% de la población de la institución seleccionada (25 colaboradores y 8 directivos). Se demostró a través del cálculo de correlación de Pearson que existe una vinculación positiva significativa entre las dos variables estudiadas y que los líderes tenían mucha influencia sobre la satisfacción que sentían los colaboradores respecto al trabajo que llevaban a cabo.

7.2 Fundamentación Teórica

7.2.1 Administración

Según Larrarte (2018) menciona que la administración es la encargada de dirigir al personal en relación a la organización: “debe promover la organización de los recursos y direccionar a las personas frente a sus tareas y actividades por considerarlas pasivas en la relación con la empresa, y motivadas por los factores económicos como recompensa a las labores realizadas” (p. 25). Así también la administración es una forma única realizada por el ser humano: “en primera instancia, es una actividad única y exclusivamente humana ya que este es un proceso de raciocinio y puede ser manipulada por los rasgos característicos y de personalidad de quien la realiza” (Díaz, 2018, p. 21), es decir que la administración es la actividad humana que permite satisfacer los objetivos de una estructura empresarial mediante actividades coordinadas manejando los recursos existentes para la empresa. Para el logro de sus objetivos, la administración debe coordinar la utilización de los recursos humanos, intelectuales, materiales, técnicos y económicos de que dispone. Tiene como objetivo la estabilidad, el mantenimiento y el crecimiento de los grupos y organizaciones sociales. La clave de la gestión es el administrador.

En este sentido, la tarea de la administración es lograr sus fines a través de la subordinación de otros, por lo que se necesita una jerarquía en la que alguien trabaja bajo la autoridad de otro. Los controles son aplicables a las instituciones formales e informales. Una institución formal es una institución regida por reglas y leyes diseñadas para actuar como un caso nacional o corporativo.

7.2.2 Administrador

Todo administrador tiene una visión pues tiene la facilidad y la idea de cómo dirigir una organización, según Gómez y Sosa (2019) mencionan que:

Un administrador es una persona con visión, que es capaz de aplicar y desarrollar todos los conocimientos acerca de la planeación, organización, dirección y control empresarial, donde sus objetivos están en la misma dirección de las metas y propósitos de la empresa o institución (p. 2).

El administrador es la persona que se pone a la cabeza de un proyecto o de un grupo que permite tomar decisiones de manera que se debe realizar planear, organizar, direccionar y controlar, es decir que maneja las variables de la administración de manera correcta.

El administrador es aquel que genera influencia sobre los colaboradores con la finalidad de cumplir los objetivos que se plantean, para Veléz (2019):

Es la persona que debe influenciar en los subordinados, para el logro de objetivos tanto personales como organizacionales o institucionales, este motivará efectivamente a los trabajadores y de él dependerá el rendimiento efectivo, él es el guía presta apoyo y da recompensas que van a contribuir a conseguir los objetivos y metas propuestas (p. 11).

Sin duda, el Administrador juega un papel importante en el grupo u organización, pues la forma en que administre los recursos y actividades será importante para el logro de las metas. El rol de un líder tiene un gran impacto en el desempeño y éxito de las organizaciones, sin importar de qué tipo sean. Además, el

gerente debe utilizar con eficacia y eficiencia todas las personas, tecnología, fondos, conocimientos y recursos disponibles en la organización; para obtener la mejor ayuda.

7.2.3 Liderazgo

Para Bonifaz (2019): “Liderazgo es la influencia de una persona a otra o a un grupo de acuerdo con una determinada situación y se aplica a través del proceso de comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos” (p.10). El liderazgo es el proceso que se da entre un líder y sus seguidores por medio de la influencia, para logro de los objetivos corporativos, inculcando el cambio.

Se dice que el liderazgo es la manera en que se guía a un grupo de personas para un correcto actuar, según Hutchinson (2017):

El liderazgo es el conjunto de habilidades destrezas de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas o en un grupo determinado, ocasionando que estos se desempeñen con entusiasmo, alrededor del cumplimiento efectivo de los objetivos y metas propuestas. (p.29)

La supervivencia de cualquier tipo de organización depende del liderazgo. Es relevante porque ayuda al equipo a mantenerse en orden, realizar acciones y alcanzar objetivos. El liderazgo es una habilidad humana que le permite desempeñar tareas como liderar. Un líder es una persona que dirige un grupo y es capaz de influir en sus miembros con su discurso o compasión. Hay diferentes tipos de líderes que trabajan en diferentes campos, como la empresa, la familia, la organización, el equipo de fútbol, etc. En algunos casos, los miembros del equipo simplemente siguen las instrucciones del líder, en otros ayudan a tomar decisiones expresando sus opiniones y colaborando

7.2.4 Fundamentos Del Liderazgo

Liderazgo Consciente.

Ser un líder consciente implica el saber usar su poder de una manera correcta, para Reyna (2021) menciona que:

Un líder consciente radica en el hecho de que un líder tiene poder; es decir, posee atributos personales y de posición para lograr que las cosas sucedan. El poder es neutro, no es bueno ni malo en sí mismo; el uso que se dé al mismo depende del nivel de conciencia de la persona que lo posea. Por tanto, un líder puede crear un paraíso o un averno; puede hacerlo, tan solo mostrando a otros como utiliza su poder a través de sus comportamientos. (p.01)

El liderazgo consciente implica muy poca improvisación y demasiado análisis y reflexión. Se trata de saber exactamente qué teclas tocar para obtener ciertos resultados. Un líder consciente se responsabiliza de sus errores y aprende de ellos analizando sus aciertos para poder repetirlos. Esto ayuda a administrar la organización de manera más eficiente.

Liderazgo Creativo.

Un liderazgo creativo es la persona que se auto prepara con la finalidad de transmitir información correcta a un grupo de personas. Según Sánchez (2013) menciona que:

El liderazgo creativo implica esencialmente, ser capaz de liderar la propia vida. Para ello no basta con estudiar, como si se tratara del contenido de un curso, los atributos del líder creativo o aprender una serie de estrategias de

motivación. Se requiere en cambio emprender una travesía hacia el interior de uno mismo antes de poder orientar a otros en la búsqueda de visiones promisorias. (p.01)

Son líderes que buscan navegar e incluso beneficiarse de la imprevisibilidad a su alrededor. No solo lo hacen para una organización o para sí mismos, sino también para la sociedad en general y la ecología del planeta.

7.2.5. Tipos de Liderazgo

Autocrítico.

Dentro de un liderazgo autocrítico los miembros tienen la potestad de dar sus opiniones o sugerencias, para Solis (2021):

El liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, en la que los líderes tienen un poder absoluto sobre los trabajadores. Las personas que forman parte del staff tienen la oportunidad de ofrecer sus sugerencias, incluyendo si estas son para el bien del equipo o de la empresa. Muchas personas se sienten mal al ser tratadas de esta forma. El liderazgo autocrático presenta diferentes niveles de ausentismo y rotación de los trabajadores. Para muchos trabajos sin calificación, el estilo autocrático puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas. (p.01)

Cuando un solo individuo toma todas las decisiones y todas las responsabilidades recaen sobre sus hombros, surge el liderazgo crítico. El líder establece los objetivos a lograr, cómo se lograrán, cuándo se lograrán, las personas que trabajarán para lograrlos y los recursos que se utilizarán.

Burocrático.

El liderazgo burocrático es recomendado en ocasiones cuando hay riesgo en las negociaciones. Según Solis (2021) menciona que:

Todos los líderes burocráticos hacen todo según viene predefinido en un libro. Siguen todas las reglas de forma rigurosa y se aseguran de que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen muchos riesgos en cuanto a seguridad o cuando se entra en juego altas cantidades de dinero. (p.01)

El liderazgo burocrático se utiliza mejor en las fuerzas armadas, donde la estructura, las políticas estrictas y el orden de arriba hacia abajo son esenciales. Las grandes organizaciones donde existe una estructura de liderazgo de arriba hacia abajo también pueden beneficiarse del liderazgo burocrático, aunque quizás no sea la opción que más beneficie a su imagen.

Carismático.

Según Olguín (2020) menciona que “Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y sus muy energéticos al conducir a los demás.” (p. 09)

El liderazgo carismático combina características de otros estilos de liderazgo, como la capacidad de escuchar a los demás y la determinación para tomar decisiones. Esto va de la mano con la creencia en crear una atmósfera de confianza y empatía entre todos los empleados. Un líder carismático puede ser positivo. En su personalidad seductora, alegre, amable y empática, el responsable puede inspirar confianza para

abordar todo tipo de problemas y promover la resolución a través del entusiasmo y el compromiso de trabajo.

Democrático.

Un líder de carácter democrático es que él tiene la última palabra sobre las decisiones que se ejecuten. Según Dionisio (2015) menciona que:

El líder democrático es el que toma la última decisión, los líderes participativos invitan a otras personas que integran el equipo a que contribuyan durante el proceso de toma de decisión. Esto no sólo incrementa la satisfacción por el trabajo, sino que favorece el desarrollo de nuevas habilidades. Los miembros del equipo se sienten en control de su propio destino así que se encuentran motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica. (p.01)

En el estilo de liderazgo democrático o participativo, la participación de las y los empleados en la toma de decisiones les brinda mayor motivación para llevar a cabo sus actividades de manera colectiva, organizada y responsable, mientras la guía de la persona líder hace más eficiente el cumplimiento de objetivos.

Transaccional.

Existe un liderazgo transaccional cuando los participantes del equipo dan su apoyo total a líder. Según Solis (2021) menciona que:

Este estilo de liderazgo nace de la idea de que los miembros de equipo llegan al acuerdo de obedecer en todo a su líder. La forma de pago es a cambio de

esfuerzo y la aceptación hacia diferentes tareas que les da su líder. El líder tiene derecho a castigar a quien considere que el trabajo se encuentra como él líder lo desea. El liderazgo transaccional es un tipo de management, no un verdadero estilo de liderazgo, ya que es un principio hacia la ejecución de las tareas que se deben realizar a corto plazo. (p.10)

Si se logran los objetivos operativos anteriores, el liderazgo transaccional busca mejorar los resultados estableciendo incentivos positivos o penalizaciones. El propósito de esto es castigar a aquellos que no logran sus objetivos. Si obtienen los resultados deseados, los trabajadores recibirán alguna compensación. Se aplican cuando los trabajadores no cumplen con las expectativas, llegan tarde o no alcanzan la producción mínima y reciben algún tipo de sanción.

7.2.6 Liderazgo Organizacional

Según Avila (2021) menciona que:

Habilidad del líder para orientar el trayecto a seguir, a través de la estimulación, de todas las áreas que conforman un sistema de organizaciones; potenciando al máximo cada una de ellas y logrando, a través de la creatividad, la consecución de objetivos y la satisfacción de las necesidades de la empresa. (p. 01)

En un liderazgo organizacional se espera que el líder oriente a su equipo, con la finalidad de lograr satisfacer las necesidades de la empresa, mientras que para Fuentes y otros, (2019) afirman que: “se puede generar un gran nivel de confianza cuando altos mandos directivos pueden establecer mejoras en la productividad de las empresas a través de la confianza dada a sus subalternos como medida de mejora de productividad

organizacional” (p. 317). Por la misma razón, el líder de la organización hace planes, puede implementar y dirigir actividades, estudiar la situación, hacer pronósticos y otras acciones relacionadas para mejorar la organización y su ambiente de trabajo. Es por ello que la gestión organizacional tiene varias ventajas tanto para la propia empresa como para sus empleados.

Importancia del Liderazgo Organizacional.

Según Noriega (2008) menciona que

Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Ya que las organizaciones dependen del líder, necesitamos ver qué aspectos de este son importantes. Un buen líder debe reunir cuatro condiciones; compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal. (p. 45)

El liderazgo en el desarrollo organizacional permite que los grupos implementen cambios rápida y fácilmente bajo la influencia de los gerentes. Esto elimina una de las barreras más comunes: la resistencia de los empleados al cambio. La influencia de un líder sobre un grupo es un factor determinante en la resolución de conflictos entre empleados, entre empleados y la organización, o entre grupos y otros grupos. Los líderes tienen la capacidad de comprender los conflictos, ofrecer soluciones oportunas y minimizar la probabilidad de resultados adversos.

7.2.7 Características del Liderazgo Organizacional

Planificación.

Según Ramirez (2013) menciona que

El líder debe estudiar y comprender todas las interacciones que se dan al interior de la Empresa, así como la dinámica de coordinación entre áreas, grupos o trabajadores. La prioridad del liderazgo organizacional es hacer los cambios necesarios en las relaciones personales dentro de la organización para lograr una comunicación más eficaz. (p. 17)

La planificación es algo más que hacer una lista de cosas por hacer o metas por alcanzar. Un buen líder debe tener una agenda de actividades diarias a cumplir y un cronograma para no tener que cumplir las promesas y metas a las que se le asignan responsabilidades.

Integración.

Para Fuentes et al. (2021) menciona que “líder de la integración, idealmente, deberá incorporarse al esfuerzo desde la fase de ejecución, a fin de que pueda familiarizarse con asuntos clave de la adquisición e identificar lo antes posible, los que son críticos para lograr una integración exitosa” (p. 3). Tal comunicación ayudará a construir relaciones sólidas y cercanas basadas en el respeto y la confianza entre los miembros del equipo y entre el equipo y el líder.

Clima laboral.

Según Piligua y Arteaga (2019) afirma que

Uno de los principales valores del liderazgo en la organización radica en propiciar condiciones emocionales positivas para los integrantes del equipo. La cercanía con los empleados permite que estos sean más abiertos, creativos y proactivos con las ideas que pueden enriquecer el camino hacia el logro de los objetivos. (p. 12)

El clima laboral es el ambiente que se desarrolla entre los empleados dentro de una empresa u oficina. La calidad del ambiente de trabajo tiene un impacto directo en la satisfacción de los empleados y por lo tanto aumenta significativamente la productividad. Según esta lógica, un buen ambiente de trabajo está alineado con los objetivos generales de la empresa, mientras que un mal clima destruye el ambiente de trabajo y crea conflicto o malestar entre los empleados, lo que se traduce en una baja productividad. Por lo tanto, el uso de encuestas a los empleados es importante para ayudarnos a medir el nivel de satisfacción de los empleados.

Motivación.

Para Rubiano y Forero (2014) menciona que

En un clima laboral de respeto y confianza, siempre es más fácil motivar al personal, y un equipo motivado siempre traerá grandes beneficios a la Empresa. Si los líderes organizacionales logran que los empleados se identifiquen con los valores, visión y misión del negocio, la motivación estará presente y el trabajo se hará de mejor manera. (p. 11)

Esta motivación en el trabajo es clave para mejorar el rendimiento empresarial y el trabajo en equipo en las distintas actividades que emprenden. Además, asegura que cada integrante se sienta satisfecho en su puesto y se identifique con los valores de la empresa. Esta es la mejor oportunidad para que los empleados se vean a sí mismos como una parte importante de la empresa y den lo mejor de sí mismos.

Satisfacción.

Para Dos Santos (2016) menciona que

La satisfacción representa la sensación de placer que tienen las personas cuando han hecho realidad un deseo o han cubierto una necesidad. Es un elemento subjetivo de cada uno ya que no todas las personas se sentirán satisfechas ante resultados similares. Aunque la satisfacción de las necesidades básicas como comida, vivienda y trabajo son un requerimiento para sentirse completos, hay personas que siempre desean más y por lo tanto nunca están satisfechos con lo que tienen. Un sinónimo de satisfacción es placer, aunque también puede ser gozo o complacencia. (p. 5)

El sentimiento de felicidad que experimentan las personas cuando cumplen un deseo o satisfacen una necesidad. Por ejemplo, el pago de deudas, la satisfacción del hambre, la satisfacción de deseos, o la satisfacción de otras necesidades además de la recompensa de beneficios, o, de otra manera, el intercambio de quejas por recompensas. A todo esto, se lo puede considerar como satisfacción, pero es importante tomar en cuenta que para este proyecto se usara otro tipo de satisfacción, siendo la laboral.

7.2.8 Satisfacción Laboral

Para Abajan et al. (2009) menciona que

La satisfacción en el trabajo es un término que se refiere a la satisfacción de una persona con su empleo. Son muchos los factores que pueden contribuir a la satisfacción o insatisfacción de un empleado. Estos factores pueden incluir el ambiente de trabajo, las relaciones con los empleados y el salario. Aunque la percepción individual de la satisfacción es generalmente subjetiva, existen métodos que se pueden utilizar para cuantificar las respuestas a las encuestas de los empleados y otras herramientas de medición similares (p. 23)

La satisfacción laboral hace referencia al sentimiento positivo que siento el ser humano ante su actividad laboral, existen muchos factores que influyen en la satisfacción.

La satisfacción laboral se relaciona con la manera en que la persona se siente con su trabajo, por ello Hannoun (2011) afirma:

La satisfacción laboral es el grado de conformidad, en que a uno le gusta o no le gusta su trabajo. Es una evaluación subjetiva del propio trabajo y refleja el nivel de satisfacción de un empleado con su trayectoria profesional actual, su salario, sus beneficios y sus oportunidades de crecimiento. (p. 11)

Motivación e implicación de los colaboradores, armonía del ambiente de trabajo, condiciones seguras, buen trato a las personas, sentido de satisfacción, sentido de autoridad en relación a los objetivos a alcanzar, desempeño de las tareas de acuerdo a las condiciones de trabajo en la práctica, reconocimiento de autoridades designadas,

buenos sueldos, vacaciones y aguinaldos, posibilidad de ascenso, estabilidad laboral son parte de la satisfacción laboral que buscan los colaboradores actualmente.

7.2.8.1 Importancia de la Satisfacción Laboral

Según Garllago (2017) afirma que “la satisfacción laboral es un factor crucial en el entorno de trabajo, ya que tiene un impacto significativo en los empleados, las organizaciones y la sociedad en general” (p. 53). Por lo tanto, los empleados que están satisfechos con su trabajo tienden a ser más productivos y eficientes. Cuando se sienten valorados y motivados, es más probable que dediquen tiempo y esfuerzo a sus tareas, lo que beneficia directamente a la organización en términos de resultados y calidad del trabajo. Afirimo Salazar (2018) “el conjunto de sentimientos o actitudes favorables o desfavorables con que los trabajadores perciben sus puestos de trabajo lo llaman satisfacción laboral” (p. 55). Es decir, ya que esto determina en gran medida el cómo los trabajadores perciben su ambiente de trabajo dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo.

7.2.8.2 Características de la Satisfacción Laboral

Menciona Ruiz (2014) que “la satisfacción laboral se refiere al grado de contento, placer y felicidad que los empleados experimentan en relación con su trabajo y su entorno laboral” (p. 12). Entonces las características de la satisfacción laboral pueden variar según la persona, la industria y el entorno, pero aquí hay algunas características comunes asociadas con la satisfacción laboral.

Trabajo mentalmente desafiante

Según Ruiz (2014) menciona que

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades y que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando. Estas características hacen que un puesto sea mentalmente desafiante. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento, pero un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso. En condiciones de reto moderado, la mayoría de los empleados experimentarían placer y satisfacción (p. 19).

El trabajo mentalmente desafiante es una característica que puede contribuir significativamente a la satisfacción laboral y al crecimiento personal. Implica realizar tareas y actividades que requieren un alto nivel de concentración, pensamiento crítico y resolución de problemas.

Recompensas justas

Según Ruiz (2014) menciona que

Los empleados quieren sistemas de salarios y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades y acordes con sus expectativas. Cuando el salario se ve como justo con base en la demanda de trabajo, el nivel de habilidad del individuo y los estándares de salario de la comunidad, se favorece la satisfacción. Ocurre que mucha gente acepta menos dinero a cambio de trabajar en un área preferida, o en un trabajo menos demandante, o de trabajar menos horas. Pero la clave en el enlace del salario con la satisfacción no es la cantidad absoluta que uno recibe, sino la percepción de justicia. Las promociones proporcionan

oportunidades para el crecimiento personal, más responsabilidades y ascenso en el estatus social (p. 20).

Condiciones favorables de trabajo

Según Ruiz (2014) menciona que

Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos o incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deberían tampoco estar en el extremo- por ejemplo, tener demasiado calor, muy poca luz (p. 20).

Las condiciones favorables de trabajo se refieren al conjunto de factores y elementos en el entorno laboral que contribuyen a crear un ambiente positivo, productivo y saludable para los empleados. Estas condiciones son fundamentales para promover la satisfacción laboral, el bienestar y el rendimiento. Además, proporcionar un entorno seguro y saludable es esencial. Esto implica cumplir con las normativas de seguridad, proporcionar equipos de protección adecuados, minimizar riesgos y fomentar prácticas seguras.

Participación en la toma de decisiones

Menciono Schuller (1977) que “el aumento de la participación en el proceso de decisión por parte de cada uno de los trabajadores resulta según diversos estudios cuanto mayor sea la congruencia entre la participación deseada y la percepción de participación efectiva, mayor es la satisfacción” (p. 21)

La participación en la toma de decisiones es una práctica en la que los empleados tienen la oportunidad de contribuir con sus opiniones, ideas y conocimientos en el proceso de tomar decisiones que preceden a la organización y su trabajo. Esta práctica es esencial para crear un ambiente de trabajo participativo y empoderado.

7.2.9. Tipos de satisfacción laboral

7.2.9.1 Satisfacción laboral intrínseca.

Según Marmolejo (2019) afirma que “la satisfacción laboral intrínseca es percibida como un sentimiento asociado con aspectos que se manifiestan de manera emocional en el empleado, entre las que destaca el engagement, que a su vez se refleja en la felicidad en el trabajo” (p. 09). La motivación intrínseca está alimentada por la satisfacción, el placer y la actividad. Está hecho de pasión, ganas, imaginación, anhelo personal habilidades que aún son muy valoradas por los empresarios, estos son ideales y se ajustan a este tipo de motivación es decir la que provoca el hecho de trabajar en algo que amas.

7.2.9.2 Satisfacción Laboral Extrínseca.

Marmolejo (2019) considera que “la motivación extrínseca busca la validación personal por parte de un tercero: los elogios o los refuerzos psicológicos son aspectos clave de la motivación extrínseca” (p.20), es impulsado por necesidades o cosas fuera de la persona. En el trabajo, la principal fuente de motivación es el salario, la promoción o las recompensas por el logro de objetivos. Todo tiene que ver con obtener el próximo cheque de pago. En este tipo de motivación no influye el sentimiento de

superación o valoración del trabajo realizado. 100% dedicado a la motivación, establecimiento de metas.

7.2.10 Importancia de la Satisfacción Laboral.

Para Daza y Porto (2017) afirma que

La satisfacción laboral es importante porque es la materia de la que está hecha una experiencia como empleados favorables. Si los empleados sienten que su experiencia en la empresa es positiva, de una manera realista y asumiendo las fricciones que pueden haberse producido por el camino, eso significa al menos dos cosas. (p. 22)

La satisfacción laboral es el grado en que un empleado está satisfecho con el entorno y las condiciones de trabajo. Este es un tema muy importante, ya que está orientado al buen desarrollo de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de asistencia y producción. Factores que se han asociado con altos niveles de satisfacción laboral, trabajos emocionantes, desafíos constantes, salario justo, oportunidades reales de desarrollo, buen ambiente, condiciones de salud y seguridad, y buenas relaciones con superiores y colegas.

La satisfacción laboral se refleja en la conducta eficiente del colaborador, Hernández (2020) menciona que:

La satisfacción laboral es la respuesta emocional que experimentan los empleados en la empresa para la que trabajan. Esta puede variar de un colaborador a otro, y la buena o mala percepción depende de las condiciones internas que existan y la facilidad que tengan las personas para realizar sus actividades. (p. 17)

Esta es una percepción subjetiva positiva basada principalmente en la experiencia del trabajador, así como otros aspectos que comentaremos más adelante. De hecho, el objetivo de la empresa es lograr que la satisfacción laboral dependa de cuestiones concretas y racionales. Mirando el problema desde una perspectiva más amplia, la necesidad de bienestar en el trabajo se superpone con la motivación humana en general. Al considerar la jerarquía de necesidades de Maslow, nuestro enfoque está en la seguridad laboral y la pertenencia a una organización sólida. Pondríamos la mitad de nuestro éxito en los resultados y en el reconocimiento y sentido de pertenencia a la empresa. En la parte superior está la autorrealización, o casi lo mismo: la satisfacción laboral.

7.2.11. Dimensiones de la satisfacción laboral

Mientras que para Asenjo et al. (2012) mencionan que “Las dimensiones de la satisfacción laboral puede tomar desde varios puntos, por lo que se debe tomar en cuenta, al salario, el ambiente, el crecimiento que se pueda tener como las dimensiones” (p.12). las dimensiones de la satisfacción laboral están constituidas por factores que influyen directamente.

Satisfacción por el salario.

Según Borra y Gómez (2021) menciona que

La satisfacción laboral es importante para poder tener la capacidad de poder crecer económicamente por lo que es importante contar con un salario que permita tener un nivel de vida digno y con este poder darse ciertos lujos que permitan satisfacer necesidades y deseos. (p. 21)

Es decir que la satisfacción laboral depende del salario, por lo tanto, es importante entender que esta dimensión permite a los trabajadores tener una motivación es decir que al poder tener un aumento de este los trabajadores permite cumplir con sus deseos y necesidades.

Satisfacción por el Ambiente Laboral.

Dentro ambiente laboral están todos los factores que pueden influir en la satisfacción del mismo. Para esta dimensión Piligua y Arteaga (2018) menciona que

El ambiente laboral o de trabajo son todos los elementos materiales y humanos que pueden influir en las tareas diarias de un trabajo, como el horario, las condiciones de seguridad e higiene del espacio laboral, la disposición de estos y también el clima laboral, etc. (p. 15)

El ambiente de trabajo es uno de los elementos más importantes para el buen funcionamiento y crecimiento de una organización. Un ambiente de trabajo positivo fomenta la productividad y el compromiso de los empleados. Por ello, es de suma importancia que el ambiente de trabajo sea adecuado, agradable y estimulante para formar un equipo motivado y altamente productivo.

Satisfacción por el Crecimiento.

El crecimiento esta variable se divide en dos el crecimiento personal y le crecimiento profesional por lo tanto es importante conocer a estas dos variables.

Satisfacción del Crecimiento Personal.

Según el crecimiento personal Arias et al. (2019) afirman que

El desarrollo personal es un proceso continuo que tiene lugar a lo largo de toda la vida del individuo. Supone el descubrimiento de los valores que mueven nuestras acciones, para promover el desarrollo de habilidades y cualidades innatas. Es un acto de crecimiento que desemboca en la plenitud del potencial humano. (p. 25)

Consiste en actividades que permiten a las personas desarrollar sus habilidades y capacidades, mejorando así sus relaciones interpersonales y la toma de decisiones. En pocas palabras, cambiar en busca de felicidad y satisfacción es una habilidad humana maravillosa.

Satisfacción del Crecimiento Laboral

Para el crecimiento laboral menciona Fonseca (2021) afirma que

la promoción de trabajo a una plaza mayor dentro de una empresa o industria ya sea pública o privada. Es decir, es una transición de categoría en el trabajo con mejor remuneración debido al desempeño anterior y evaluación de la capacidad. (p.01)

El crecimiento en el lugar de trabajo y las correspondientes recompensas por el desempeño, como un puesto más alto y más responsabilidad, llenan de alegría y felicitan por el esfuerzo. Sin embargo, el desarrollo profesional a menudo se descuida al ascender a puestos en una empresa. Si bien el trabajo y el desarrollo profesional pueden parecer sinónimos a primera vista, en realidad existe una diferencia sutil entre los dos. De hecho, se está volviendo importante que el trabajo y el crecimiento

profesional sigan el mismo proyecto de habilidades para aumentar el bienestar y la productividad humana.

8. PROPUESTA METODOLÓGICA

8.1 Enfoque de la Investigación

8.1.1. Cualitativa

Flores (2019), nos referimos a métodos cualitativos al tipo de procedimientos de recopilación de información más empleados en las ciencias sociales. Emplean técnicas distintas a lo cuantitativo, usando así entrevistas abiertas, grupos de discusión o técnicas de observación participante. Es decir, todo método cualitativo aspira a recoger los discursos completos sobre un tema específico para luego proceder a su interpretación. Además, arroja datos observables de lo que dicen y por otro lado aspiran la lógica de inducción para dar respuesta a las preguntas que motivan el estudio. (p.2)

El presente proyecto de investigación se caracteriza por tener un enfoque cualitativo, dado que, se recopiló la información en base a un estudio de caso, a través del uso de la entrevista y Focus Group como método de investigación, para determinar el estilo de liderazgo predominante en la cooperativa, el nivel de satisfacción de los trabajadores, y la influencia del liderazgo sobre la satisfacción laboral y su relación.

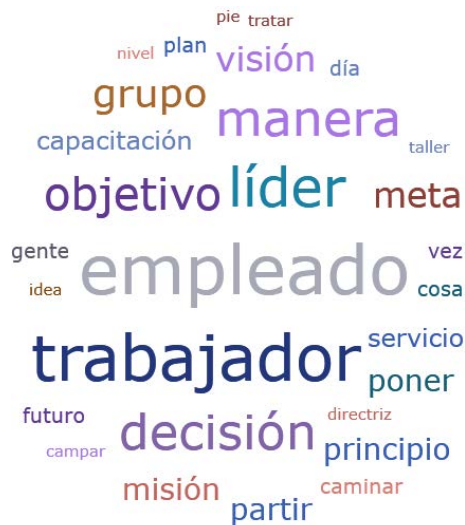
9. ANÁLISIS DE RESULTADOS

9.1 Estilo de Liderazgo

Existen varios estilos de liderazgo dentro de las empresas, cada gerente tiene su estilo propio al dirigir, se va a utilizar el programa Atlas.ti versión 23 para analizar cualitativamente la entrevista realizada al Sr. Gerente y en el focus group a los trabajadores.

En primera instancia se realizó una nube de palabras de la entrevista con el gerente, el resultado fue:

Figura 1 Nube de Palabras según la entrevista con el gerente



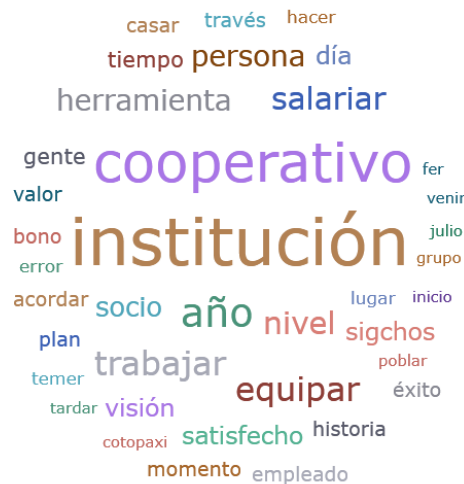
Nota: Elaboración Propia

El gerente usa más la palabra empleado, trabajador, líder y decisión, palabras que debe manejar un líder, lastimosamente no utiliza la palabra colaborador, que daría un sentido más democrático a su gestión. Otra de las palabras que utiliza y recalca el Gerente es el objetivo y metas, lo que da a notar que la cooperativa tiene planificación estratégica y eso es importante que el líder

tenga definido su horizonte, por eso la misión y visión debe estar fijada en la mente del gerente. La capacitación que brinda la cooperativa a sus empleados es a todo nivel, tanto a nivel gerencial, como a nivel de colaboradores.

En segunda instancia se realizó una nube de palabras de la entrevista con los trabajadores, el resultado fue:

Figura 2 Nube de Palabras según la entrevista con trabajadores



Nota: Elaboración Propia

En cambio, el trabajador utiliza más la palabra institución, es porque se encuentra compenetrado con la misma y siente como su segundo hogar, es decir, el trabajador quiere mucho a la institución y eso reflejan en la entrevista el sentimiento de gratitud y lealtad que tienen hacia la cooperativa. Otra de las palabras que utilizan es el trabajo cooperativo, se nota que realizan un trabajo en equipo, y hablan de igual forma del salario, la cooperativa cumple a tiempo sus pagos económicos y además los motiva mediante bonos, creando un buen ambiente laboral. La palabra años también lo utilizan por cuanto llevan bastante tiempo en la institución, lo que les ha permitido

ganar experiencia en la empresa, lo que refleja que la cooperativa les ha ofrecido estabilidad laboral, muy importante en estos tiempos de crisis.

Se procedió luego a ver algunos factores comunes en la entrevista, identificando en la misma diez factores, los cuales se procedió a clasificarlos de la siguiente manera:

Tabla 2 Factores políticos, económicos y sociales

Factores		
Políticos	Económicos	Sociales
Apoyo institucional	Motivación	Capacitación
Control	Planificación estratégica	Comunicación
Democracia		Confianza
Valores compartidos		Responsabilidad

Fuente: Elaboración propia

Estos factores se van a proceder a analizar, cada uno de ellos, en base a la clasificación propuesta.

9.2 Factores políticos

9.2.1 Apoyo institucional

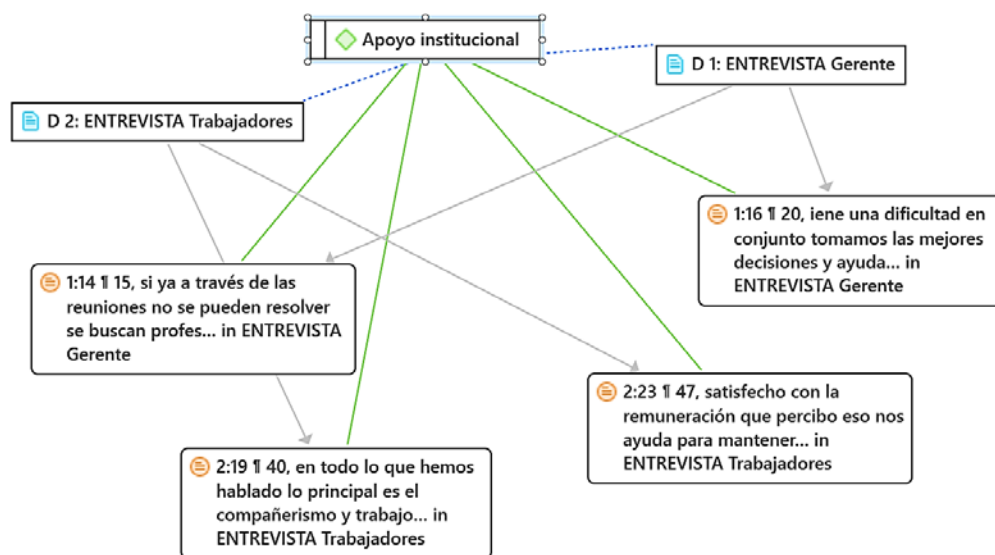
El apoyo institucional es imprescindible para la satisfacción laboral que debe sentir el trabajador, el apoyo institucional se demuestra en la calidad de vida del trabajador, de acuerdo a Camacaro (2010, citado en Loli y otros (2018)

...como un conjunto de creencias y valores que integran todos los esfuerzos dirigidos a incrementar la productividad y mejorar la moral de los trabajadores de la organización, haciendo énfasis en el reconocimiento de la dignidad del

ser humano, así como su potencial intelectual, buscando incrementar la participación de las personas en el trabajo bajo un esquema continuo. (p. 29)

La organización debe contribuir a la valoración del ser humano, para lo cual debe agotar todos los medios a fin de que el trabajador se encuentre a gusto en su trabajo y pueda retribuir con su trabajo a la organización; a continuación, se presenta los resultados hallados en la investigación.

Figura 3 Apoyo Institucional



Nota: Elaboración Propia

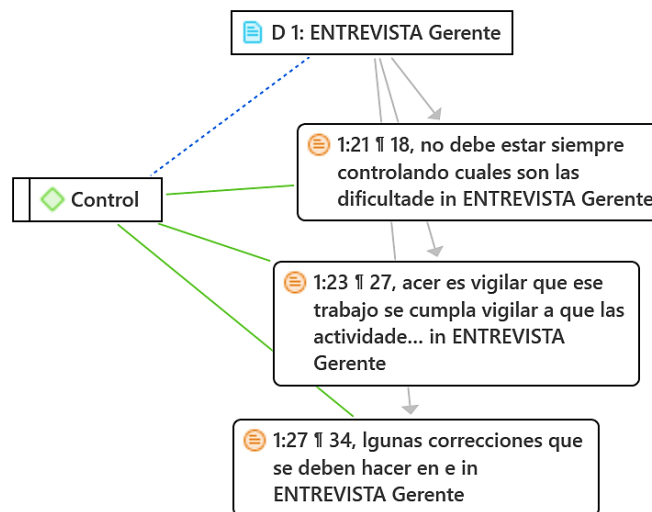
El apoyo institucional es vital dentro de una organización, el papel del líder está en apoyar constantemente al colaborador, y se observa que efectivamente la Cooperativa brinda todo el apoyo a sus colaboradores. Ya que los trabajadores manifiestan que si existe un inconveniente no solo buscan apoyo interno si es más grave la cooperativa busca apoyo externo, lo que fomenta el compañerismo, de igual forma están satisfechos por el pago oportuno de los salarios, el gerente coincide en

esos puntos y manifiesta que en conjunto toman todas las decisiones, la cooperativa ha creado un buen ambiente laboral.

9.2.2 Control

La supervisión o control, de acuerdo a Martínez (2020) “es considerado una variable de la personalidad, que se establece como la relación entre la conducta del individuo y las consecuencias de ésta” (p.2). El control constituye una fuente de estrés laboral para los colaboradores.

Figura 4 Control



Nota: Elaboración Propia

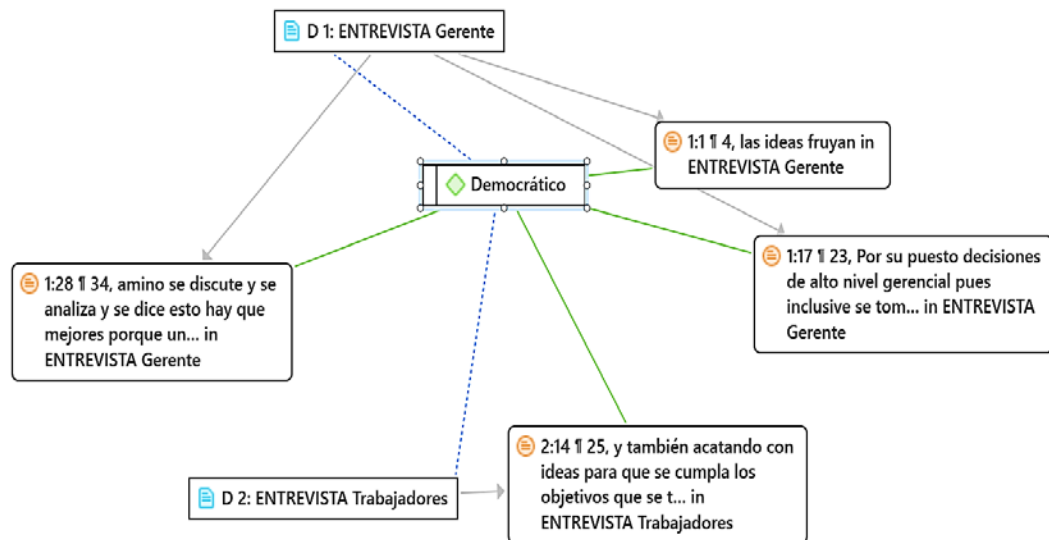
En esta entrevista los trabajadores no manifestaron en ningún momento la palabra control, pero si el gerente, ya que él debe vigilar que el trabajo se cumpla para corregir ciertas situaciones anómalas que se dan en la ejecución de los procesos.

El control necesariamente es una tarea del gerente, es por esto que en la entrevista solo él lo mencionó como una actividad, los trabajadores en cambio no mencionaron el control.

9.2.3 Democracia

La democracia tiene argumentos a favor y en contra dentro de la democracia, así por ejemplo González (2010) manifiesta que “las empresas democráticas —y muy especialmente las cooperativas— han sido históricamente defendidas como formas de emancipación de los trabajadores mediante su participación en las decisiones empresariales y la titularidad de los medios de producción” (p.46), desde esta perspectiva el trabajador debe necesariamente participar en las decisiones empresariales.

Figura 5 Democracia



Nota: Elaboración Propia

La democracia es parte de un buen ambiente laboral, ya que permite que todos los colaboradores opinen y que con sus acciones ayuden a mejorar la empresa, los trabajadores reconocen que el gerente es democrático ya que las ideas se discuten con ellos y toman las decisiones de manera conjunta, de igual forma deben acatar las órdenes para cumplir sus objetivos. El gerente de igual manera manifiesta que las decisiones se toman de manera conjunta.

La democracia, el gerente lo pone en práctica en las decisiones más importantes de la empresa, lo que genera un amplio debate y va generando en el colaborador el sentido de pertinencia hacia la empresa, los hace sentir parte importante de la misma y más aún cuando se les otorga el poder de decisión en las áreas en las cuales están a su cargo, el poder no se encuentra centralizado, sino descentralizado, lo que permite a la cooperativa ser dinámica y no tener una estructura rígida o de tipo militar.

La democracia en una organización hace que el líder sea democrático, y por lo que las entrevistas revelaron es que el líder es democrático en todas las decisiones, se trabaja en equipo y eso es bueno en la organización.

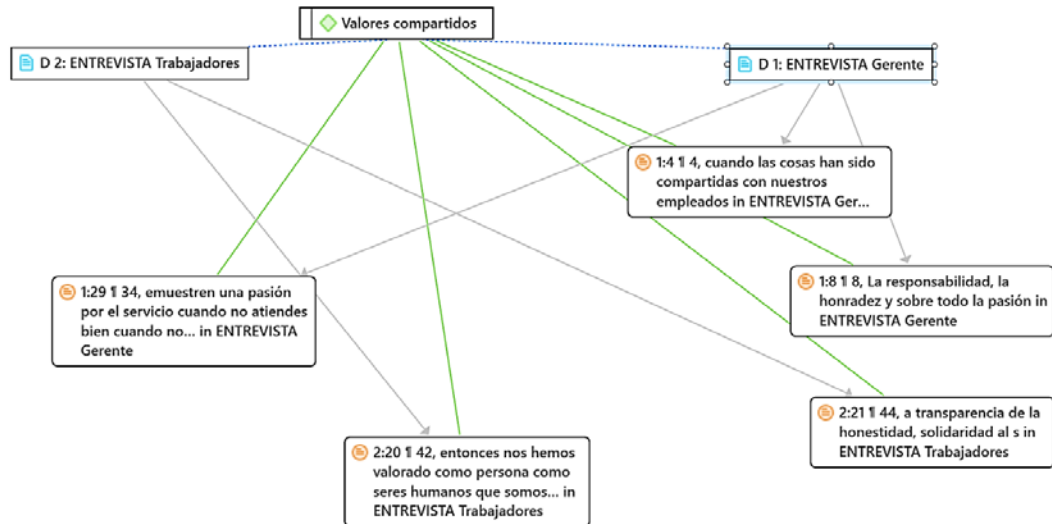
9.2.4 Valores compartidos

Los valores para Salgado y Urbina (2017) constituyen:

Los valores son los principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como persona, de igual manera son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir cosas en lugar de otras o un comportamiento en lugar de otro. (p. 6)

Los valores son la guía de nuestro comportamiento y que nos permite trabajar en armonía con los demás seres humanos que conforman una sociedad.

Figura 6 Valores Compartidos



Nota: Elaboración Propia

Los trabajadores manifiestan que la transparencia, la honestidad, la solidaridad son los valores que les guía en su quehacer diario, el gerente en cambio manifiesta que la responsabilidad, la honradez y sobre todo la pasión es lo que ha guiado el éxito de la cooperativa, esto valores les ha servido a los trabajadores para valorarse de mejor manera como seres humanos.

Los valores compartidos por los trabajadores y por el gerente son la honestidad y la honradez, que son fundamentales en el ámbito financiero.

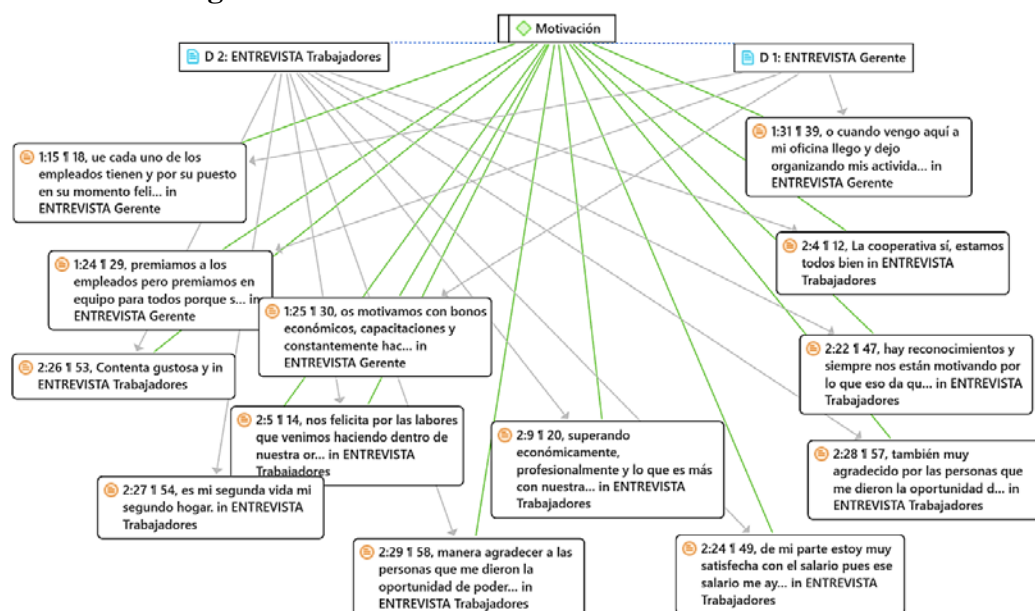
9.3. Factores económicos

Dentro de los factores económicos se identificó la motivación y la planificación estratégica; la motivación se la considero porque se identificó que la parte económica es fundamental para todo colaborador.

9.3.1 La motivación

De acuerdo a Sánchez et al, (2014, citado en Salazar y Bello, 2021), manifiestan que “La motivación laboral son los estímulos que posee una persona que lo conducen a actuar de peor o mejor manera en el ámbito laboral. Pueden venir del trabajo o de su círculo personal (familia, amigos)” (p. 219). La motivación permite crear sinergia entre el trabajador y la organización.

Figura 7 La Motivación



Nota: Elaboración Propia

Los trabajadores manifiestan que si realizan un buen trabajo los premian con bonos y estímulos económicos y también por felicitaciones que les da el gerente por el trabajo bien realizado, sienten a la cooperativa como el segundo hogar, por lo cual demuestran su agradecimiento, la parte económica consideran fundamental, en el sentido que cada mes cobran puntualmente y eso les permite endeudarse y mejorar sus condiciones de vida.

La superación profesional también rescata los trabajadores, les ha permitido la cooperativa crecer no solo en la parte profesional sino también en lo económico.

Un punto rescatable de esta cooperativa es el alto grado de motivación que da a sus empleados, y eso es muy valioso por que los trabajadores dan de sí todo lo que tienen, de igual manera la parte directiva.

Analizada las entrevistas se deduce que el modelo de motivación que sigue la Cooperativa es el del **Modelo de características laborales de Hackman y Oldham**, los cuales proponen que la motivación se genera en el interior de la persona; Méndez (2020)

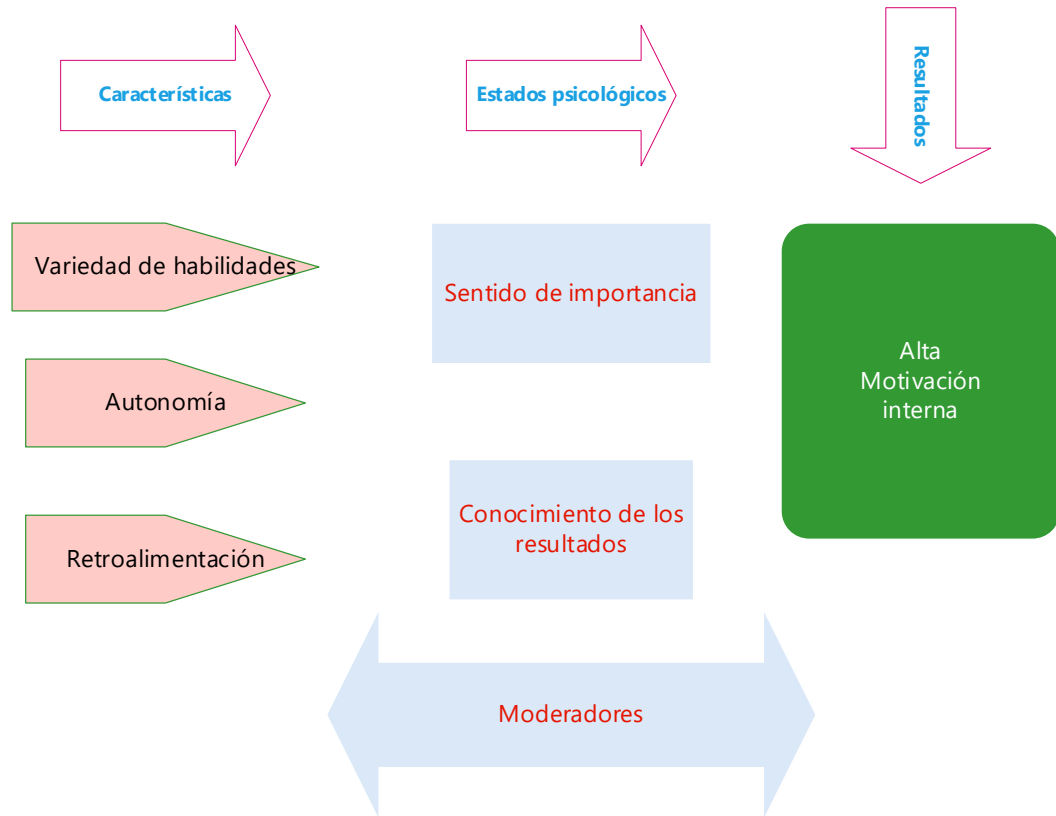
La motivación que procede del interior de la persona, la motivación denominada interna, se genera cuando el sujeto está sumamente seducido con su responsabilidad, por su trabajo, debido a los emociones, estremecimientos y sentimientos internos, auténticos, positivos, que se forjan por hacer las cosas bien, más que vivir a cuenta de los factores externos, como lo puede constituir los aplausos, elogios o el dinero o el sobresueldo (p.23)

Los autores manifiestan que existen tres estados psicológicos que experimenta le ser humano:

- Sentido de la importancia experimentada. - La persona debe sentirse importante con el trabajo que realiza
- Sentido de la realidad experimentada. - El colaborador es responsable de su trabajo
- Sentido de los resultados. - El colaborador determina si sus resultados son buenos o malos.

El modelo gráficamente se representa de la siguiente manera:

Figura 8 Modelo de características laborales de Hackman y Oldham



Fuente: Kreitner & Kinicki (1997, citado en Méndez, 2020)

En la cooperativa el colaborador si tiene los tres sentidos psicológicos, cuando se combinan estos tres factores se dan ciertas características como son: Variedad de destrezas, identidad de la tarea, importancia de la tarea y autonomía, características que tienen los colaboradores de la Cooperativa, por esto se afirma que este es el modelo seguido por la organización.

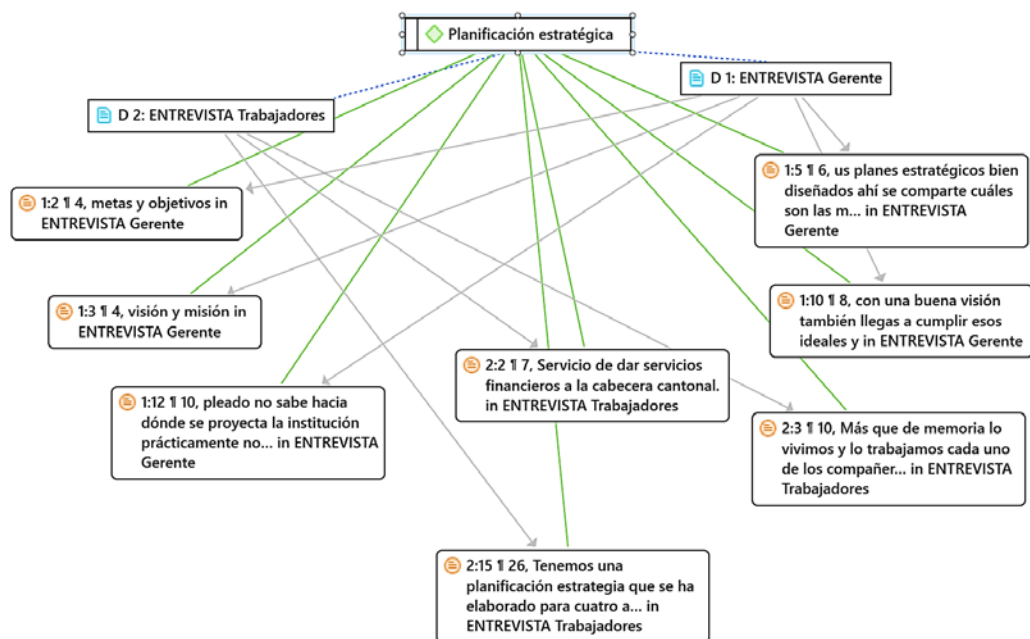
9.3.2 La Planificación Estratégica

La planificación es importante dentro de una empresa ya que ayuda a seguir un rumbo fijo en esta dinámica estructural, de acuerdo a Andrade (2018)

A nivel global la planificación estratégica es vista por las empresas de importancia para cumplir con sus metas y objetivos de las organizaciones, es por ello que le dan mucho énfasis a la hora de planificar estrategias para ser diferentes a las otras empresas y poder así ser líder en su rubro. (p. 12)

La misión y la visión, debe ser interiorizada por parte de los colaboradores, deben vivirla y hacerla propia.

Figura 9 Planificación Estratégica



Nota: Elaboración Propia

El saber hacia dónde se rema el barco es importante en toda organización, el saber la misión y la visión dentro de una organización conlleva a grandes resultados, y eso es lo que manifiestan justamente los trabajadores, ellos dicen más que expresarla

es vivirla, es sentir la misión y la visión dentro de cada uno de ellos, esta planificación se ha realizado para cuatro años, están claros que la misión es ofrecer servicios financieros a la comunidad, el gerente considera que la planificación estratégica está bien diseñada y eso les ha permitido crecer.

La planificación estratégica es un punto fuerte dentro de la organización y es compartida por los trabajadores y el gerente, muy importante que sepan hacia donde van, lo que les hace dueños de la misión y de la visión de la cooperativa.

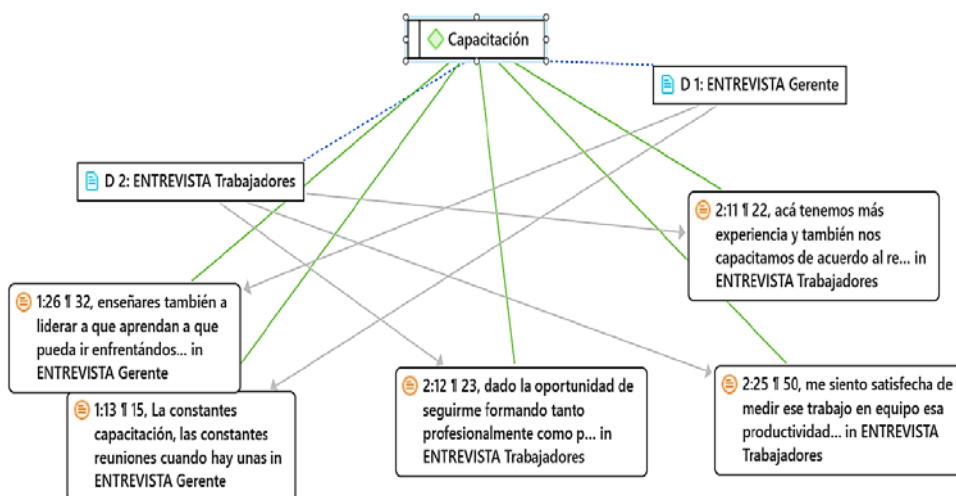
9.4 Factores sociales

Dentro de los factores sociales se encuentran la capacitación, la comunicación, la confianza y la responsabilidad

9.4.1 Capacitación

La capacitación para González (2020) “es la respuesta a la necesidad que tienen las organizaciones o instituciones de contar con un personal calificado y productivo, mediante conocimientos que potenciarán la productividad y desempeño del personal” (p. 6). La capacitación constituye un elemento de las condiciones de trabajo para que el trabajador tenga una buena satisfacción laboral. Las empresas deben buscar la manera en capacitar al personal bajo su cargo.

Figura 10 Capacitación



Nota: Elaboración Propia

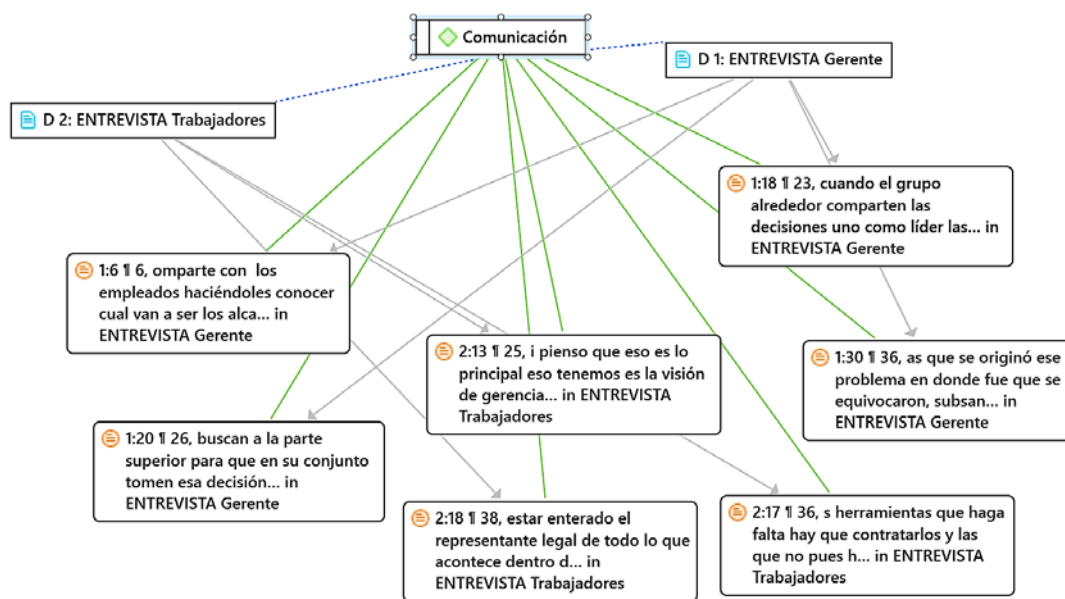
Los trabajadores en la entrevista manifiestan que si bien tienen experiencia forjada a través de los años es vital la capacitación y en eso la cooperativa si les da permanentemente cursos de actualización, lo que les ha dado la oportunidad de formarse tanto a nivel personal como profesional, el Gerente igual manifiesta que las capacitaciones son constantes y a veces los reúne y los capacita, les enseña lo que él sabe para que así los colaboradores tengan herramientas para poder tomar la decisión más acertada.

La cooperativa capacita constantemente a su personal, esto para estar a la vanguardia ya que el mercado financiero es altamente competitivo y se requiere de una capacitación profunda al personal.

9.4.2 La comunicación

La comunicación influye mucho en el comportamiento del personal, de acuerdo a Rentería, Vargas y Márquez (2023) “la comunicación organizacional se relaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral y compromiso organizacional; así, a mayor comunicación, mayor satisfacción y compromiso de los empleados”. (p 17), es importante tener una buena comunicación dentro de la empresa con los colaboradores.

Figura 11 La Comunicación



Nota: Elaboración Propia

La comunicación es fundamental tanto de abajo hacia arriba y viceversa, es decir entre el gerente y sus colaboradores, debe ser fluida, y se evidencia que existe una buena comunicación entre el gerente y sus colaboradores.

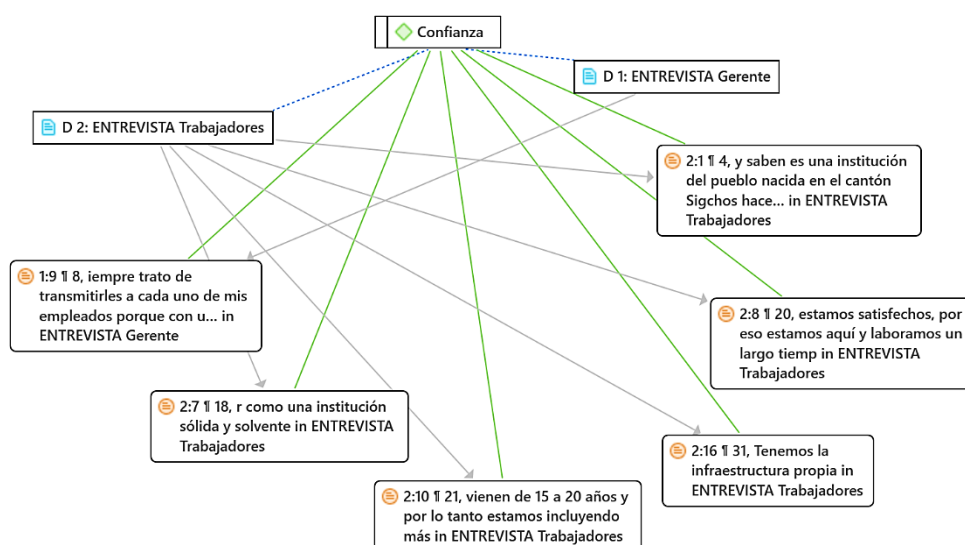
Los trabajadores manifiestan que el representante legal debe estar enterado de todo lo que sucede en la cooperativa y si existe un problema buscan a su superior para

que lo resuelva y si no lo hacen de manera conjunta las decisiones, al igual el gerente manifiesta que deben compartir las decisiones

9.4.3 La confianza

La base del sistema financiero es la confianza según Chiang, Hidalgo, y Gómez (2021) la confianza la describen “como un estado psicológico que involucra una disposición a ser vulnerable a las acciones de otras personas y que está basado en las expectativas positivas de las intenciones o conductas de otros” (p. 349). LA confianza se basa en las expectativas de las acciones que realizan otras personas y que influyen en el colaborador, sea de una forma positiva o negativa.

Figura 12 La Confianza



Nota: Elaboración Propia

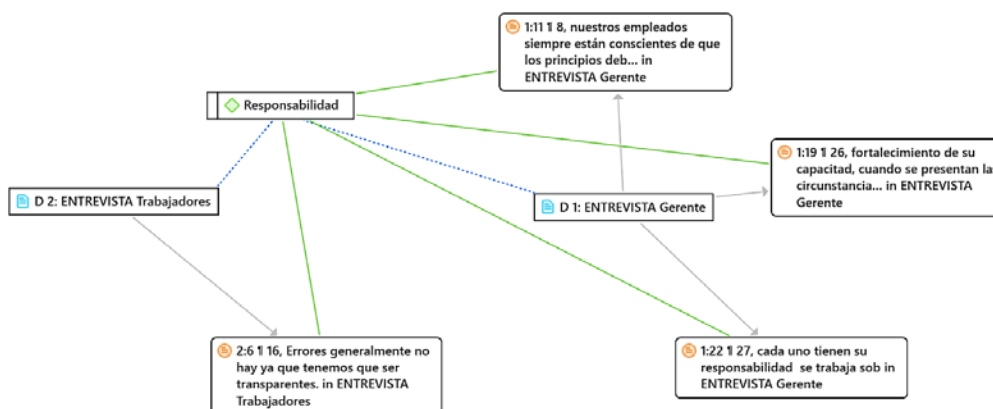
La cooperativa nace en un cantón pequeño, por lo general en este tipo de cantones, todo el mundo se conoce y eso va creando cierta confianza en la gente, más aún cuando se trata de invertir sus recursos, y los colaboradores así lo demuestran al manifestar que están satisfechos y por la estabilidad que se les ha brindado.

La confianza es el alma del mercado financiero y esa confianza que tienen los trabajadores y el gerente en la cooperativa se va a ver reflejada en los clientes, la experiencia da confianza y se tiene en la cooperativa trabajadores que tienen ya más de 15 años de trabajo en la cooperativa.

9.4.4 La Responsabilidad

De acuerdo a Salazar (2018) uno de los motivadores dentro de la satisfacción laboral es la responsabilidad, los llama los motivadores “motivadores intrínsecos (logro, reconocimiento, trabajo en sí mismo, responsabilidad, avance, crecimiento) fueron la causa principal de satisfacción” (p. 25).

Figura 13 La Responsabilidad



Nota: Elaboración Propia

La responsabilidad es el empoderamiento que tienen los colaboradores hacia su empresa y este valor lo tienen claro los trabajadores y el gerente igual, sumado esto a la buena comunicación al apoyo que brinda la institución da seguridad en la imagen de la cooperativa.

Los trabajadores manifiestan que dada su responsabilidad casi no existen errores, el gerente recalca que los colaboradores están conscientes de su

responsabilidad y que cada uno puede tomar las mejores decisiones en el nivel al que se encuentran fortaleciendo las capacidades que tiene cada uno de ellos, así lo manifiesta el gerente.

9.5 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es importante dentro de las organizaciones por cuanto eso se traduce en incremento de la productividad. De acuerdo a las entrevistas realizadas, los colaboradores afirman que la Cooperativa cumple con:

- buenos salarios,
- buenos incentivos,
- capacitaciones,
- tienen una excelente relación con sus jefes
- oportunidades para tomar decisiones
- ser partícipes directos de las soluciones, sumado esto a las
- buenas condiciones de trabajo,

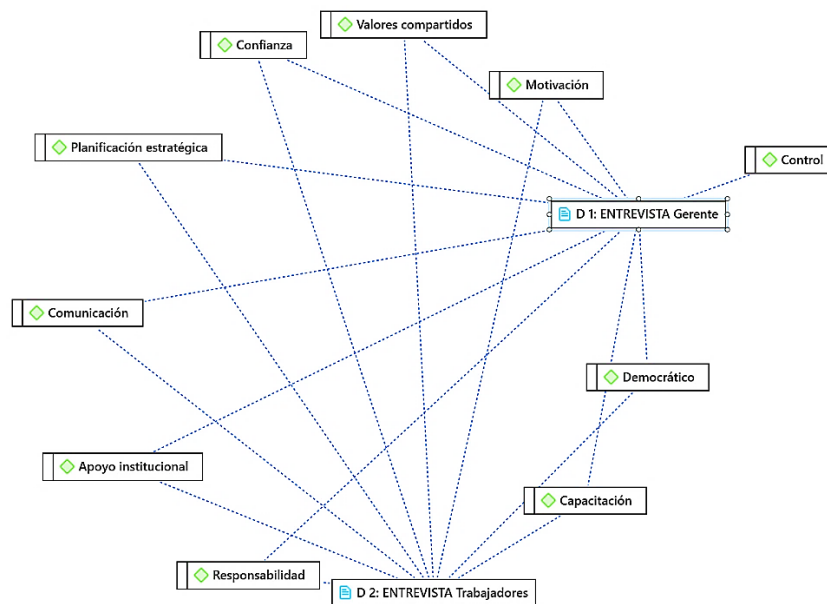
Estos elementos permiten determinar que el grado de satisfacción laboral es alto en la Cooperativa, lo que retribuye a una mayor productividad y a generar confianza en los cliente y socios de la Cooperativa, incrementando así el prestigio bien ganado de la cooperativa dentro del cantón.

9.6 Relación entre liderazgo y satisfacción laboral

En los siguientes gráficos se visualiza las relaciones que se dan en los dos grupos de entrevistas, se analiza las coincidencias en las entrevistas en los diez ejes planteados como referentes, estos son elementos comunes que permiten tener una

fotografía del estilo de liderazgo y de la satisfacción laboral que existe en la cooperativa, cuyo estilo es un liderazgo democrático y la satisfacción laboral en la misma es de grado alto, por el alto nivel de compromiso y responsabilidad que tienen los trabajadores para con su empresa, la motivación que reciben tanto en el ámbito personal, profesional y económico les genera empoderamiento en el trabajo y establecen como objetivo de vida el crecimiento y desarrollo de la cooperativa.

Figura 14 Relación entre variables



Fuente: Entrevista

Analizada las entrevistas tanto de los trabajadores y del gerente, se puede afirmar con certeza que el estilo de liderazgo en la cooperativa es de tipo democrático, por todos los elementos que se ha citado anteriormente. El gerente da apertura para la opinión de los empleados y se da un trabajo en equipo, la comunicación es fluida entre las partes y lo que es importante cada empleado puede tener un nivel de decisión, los problemas más graves se resuelven entre todos demostrando el trabajo en equipo.

De las entrevistas se concluye además que el grado de satisfacción laboral del trabajador es alto, por citar un ejemplo en la entrevista con los trabajadores no hablaron de controles, pero si más de motivaciones que la cooperativa les brinda.

De acuerdo a Villalba y Fierro (2017) se tiene cinco características que tiene el líder democrático:

- Desafiar procesos
- Inspirar una visión
- Facultar a otros para actuar
- Servir de modelo
- Brindar aliento (p. 158)

Se procede a comparar estas características con los factores encontrados, de esta forma:

Tabla 3 Correlación de liderazgo democrático y satisfacción laboral

Factores		Características del Liderazgo democrático				
		Desafiar procesos	Inspirar una visión	Facultar a otros para actuar	Servir de modelo	Brindar aliento
Políticos	Apoyo institucional	X	X	X	X	X
	Control	X				
	Democracia	X	X	X	X	X
	Valores compartidos		X	X	X	X
	Motivación		X	X	X	X
Económicos	Planificación estratégica		X		X	
	Capacitación			X	X	X
Sociales	Comunicación	X	X	X	X	X
	Confianza	X	X	X	X	X
	Responsabilidad	X	X	X	X	X

Nota: Se relaciona las dos variables. Fuente: Elaboración propia

Se realiza un cruce de características entre los factores encontrados en la entrevista y las características del liderazgo democrático, encontrando las relaciones entre las dos variables, en las áreas más visibles así, por ejemplo:

La característica de desafiar procesos se relaciona con el factor de apoyo institucional por que la Gerencia está dispuesta a los cambios propuestos por los trabajadores, ya que ellos proponen los cambios que se pueden realizar todo esto en un ambiente democrático, el control como se frecuente por parte del líder, para lo cual existe una buena comunicación en la organización.

El inspirar una visión se relaciona con todos los factores a excepción de la capacitación, los entrevistados manifiestan que la misión y la visión es compartida por todos y la llevan impregnada, lo que motiva a todos a conseguir los objetivos estratégicos propuestos.

La característica de facultar a otros para actuar se relaciona con todos los factores menos con el de la planificación estratégica, esto se da por cuanto como los colaboradores saben que tienen la confianza no es necesario que este elemento se encuentre dentro de la planificación.

Otra de las características del líder democrático es la de servir de ejemplo y eso todos los entrevistados manifiestan que es un buen líder y que predica con el ejemplo, por eso en estos factores se cumple en todos los sentidos, lo mismo el de brindar aliento a sus colaboradores.

Se relaciona el liderazgo con la satisfacción laboral, ya que, al ser un liderazgo democrático, éste ha influido positivamente en la satisfacción laboral de tipo intrínseco que tiene el colaborador, esto a su vez se traduce en una buena atención al cliente y genera confianza en los pobladores del Cantón Sigchos.

La investigación ha permitido demostrar que los factores políticos, sociales y económicos detectados en el liderazgo que ejerce el Gerente le ha inyectado una alta dosis de satisfacción laboral en los colaboradores, demostrando así la incidencia que tiene el liderazgo democrático en la satisfacción de los colaboradores.

El liderazgo impuesto por la parte directiva y en especial por el gerente es notorio en las empresas, se observa un mejor clima laboral en general, en los empleados tiene un efecto multiplicador que se irradia en los clientes.

En el caso de estudio de la presente investigación se demuestra un marcado liderazgo democrático que ha influido en la satisfacción laboral del colaborador. Cabe

recalcar, que los estudios que han relacionado liderazgo y satisfacción laboral han sido cualitativos, lo que hace diferente a la investigación propuesta ya que la nuestra es de carácter (no probabilístico), se puede afirmar que los resultados coinciden con los estudios cualitativos realizados por Guerrero y otros (2021) referentes a la satisfacción laboral y el liderazgo, en este estudio se comprueba en Ecuador que el liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral, el liderazgo tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral.

El estudio de Guerrero (2020) realizado en las empresas de servicios de Guayaquil demostró que el compromiso organizacional depende de la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo, en el caso de este estudio se demuestra cualitativamente la relación positiva en el estilo de liderazgo impuesto por el Gerente de la cooperativa hacia sus colaboradores lo que ha influido positivamente en la satisfacción laboral que tienen los mismos y ésta se traduce en un mejor servicio brindado hacia los clientes y socios de la cooperativa, traduciéndose en un excelente servicio brindado y ante todo colaborado en el engrandecimiento del cantón de Sigchos.

10. IMPACTOS

10.1. Impacto Social

Se puede mencionar que el impacto social que alcanza el desarrollo del presente proyecto de investigación se relaciona principalmente con los clientes de la cooperativa de ahorro y crédito San Miguel de Sigchos, debido a que frecuentemente se sienten atraídos por organizaciones, en este caso, instituciones de la economía popular y solidaria que una larga tradición de responsabilidad social, una tradición de satisfacer las necesidades de la sociedad como también ofrecer una buena experiencia con un trato agradable y buena atención al cliente para que estos se sientan satisfechos, además de ello, se centra en los colaboradores de la cooperativa porque se sienten atraídos por el buen trato de sus directivos, y de esta manera se sienten más satisfechos y por ende más motivados en el desarrollo de sus labores diarias, permitiéndoles

competir, alentándoles a asumir riesgos, involucrarlos en el proceso de toma de decisiones y brindándoles medios de felicidad y seguridad en el lugar de trabajo para que de esta manera se desenvuelvan eficientemente en la organización.

10.2. Impacto Económico

Una buena satisfacción laboral es la clave para desarrollar los rasgos necesarios para el éxito empresarial y esta se ve reflejada en los resultados económicos de modo que si los colaboradores de la organización se sienten satisfechos con su trabajo y todo lo que ello implica ejecutarán sus funciones adecuadamente permitiendo que se logre el alcance de los objetivos empresariales y por lo tanto mejorando la satisfacción del cliente lo que ayuda a que la empresa obtenga una mayor rentabilidad y ganancias, resultando beneficiados todos los miembros de la misma.

10.3. Impacto Administrativo

En cuanto al impacto administrativo que conlleva la investigación efectuada se concentra en que la cooperativa de ahorro y crédito puede mejorar el proceso administrativo en términos liderazgo para lograr la mejor satisfacción de los colaboradores y que se sigan manteniendo en ese nivel, dado que la satisfacción laboral está presente durante la distribución de poder e influencia, la división de equipos de trabajo dentro de la empresa, el acuerdo sobre las formas de realizar las operaciones financieras y la elaboración de políticas para el trato con los empleados y clientes, así como el trato de la empresa con los problemas de la comunidad y los desafíos ambientales que se pueden presentar a lo largo de su vida organizacional

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 Conclusiones

De las entrevistas realizadas se puede concluir que existe una relación entre el estilo de liderazgo adoptado en la cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Sigchos y el nivel de satisfacción laboral de sus empleados. Se identificó que el estilo de liderazgo que maneja el gerente de la cooperativa es de carácter democrático lo que genera un impacto positivo dentro de la satisfacción laboral en sus empleados, lo que les compromete a los mismos a trabajar en bien de la cooperativa.

El presente proyecto pudo resaltar la importancia de la comunicación efectiva y la participación de los empleados en la toma de decisiones. Se concluye que los líderes que fomentan una comunicación abierta y una participación activa en la cooperativa tienden a generar un mayor nivel de satisfacción laboral entre los empleados, sumado a esto la motivación personal y económica que realiza la cooperativa.

Los líderes que actúan de manera ética, honesta y justa suelen generar un mayor nivel de satisfacción entre los empleados, lo que a su vez contribuye a un clima laboral positivo y un mayor compromiso organizacional, lo cual se evidencio los valores compartidos por el gerente y de sus colaboradores, teniendo claro que la honestidad y la honradez son valores compartidos por las personas que pertenecen a la cooperativa.

La tesis podría concluir destacando su contribución al campo de estudio del liderazgo y la satisfacción laboral en el contexto de las cooperativas. Se podría resaltar cómo los hallazgos y las conclusiones del estudio pueden ayudar a llenar una brecha

de conocimiento existente y proporcionar orientación práctica para mejorar la gestión y el liderazgo en las cooperativas.

11.2 Recomendaciones

Basándose en los hallazgos del estudio, la tesis podría ofrecer recomendaciones específicas para mejorar la satisfacción laboral en la cooperativa de ahorro y crédito San Miguel de Sigchos. Estas recomendaciones podrían incluir el fomento de estilos de liderazgo participativos, la implementación de programas de capacitación en liderazgo, la promoción de una cultura de comunicación abierta y la adopción de prácticas de liderazgo ético.

De los análisis efectuados, se recomienda seguir motivando al personal tanto en la parte económica, profesional y personal que son ejes fundamentales para alcanzar un buen grado de satisfacción laboral, de seguro que a la cooperativa le espera cosechar los éxitos que sus colaboradores han sembrado.

Se recomienda que ese grado de compromiso alcanzado por el personal de la cooperativa se traslade a los socios y clientes de la misma, eso ampliará el crecimiento de la cooperativa.

Se recomienda además mejorar el organigrama institucional, ya que el liderazgo organizacional de la institución es el democrático y un organigrama de tipo vertical no sería el adecuado.

12. BIBLIOGRAFÍA

- Abajan, M., Contreras, J., & Montoya, S. (16 de Junio de 2009). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo*. Retrieved 31 de Mayo de 2023, from Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Acosta, K. (2015). *Necesidad de los sistemas de información gerencial para la toma de decisiones en las organizaciones*. Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66658188002>
- Arias, L., Portilla, L., & Villa, C. (17 de Septiembre de 2019). *El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual*. Retrieved 31 de Mayo de 2023, from redalyc.org: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84920454022.pdf>
- Asenjo, A., De Dios, M., & Banqueri, M. (28 de Mayo de 2012). *Cualificación y satisfacción laboral: Un estudio sobre los empleos para los que hemos sido formados*. Retrieved 1 de Junio de 2023, from <http://www.ugr.es/~miguelgr/ReiDoCrea-Vol.1-Art.2-Fenoy-Dios-Banqueri.pdf>
- Avila, A. (2021). *Definición de Liderazgo Organizacional*. Retrieved 30 de Mayo de 2023, from <https://es.scribd.com/document/526980566/Definicion-de-liderazgo-organizacional>
- Bonifaz, C. D. (12 de Junio de 2019). *Liderazgo empresarial*. Retrieved 26 de Mayo de 2023, from http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/757/1/Liderazgo_empresarial.pdf
- Borra, C., & Gómez, F. (12 de Diciembre de 2021). *Satisfacción Laboral y Salario*. Retrieved 01 de Junio de 2023, from <https://www.redalyc.org/pdf/969/96924882002.pdf>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. DERECHOS RESERVADOS © 2009, respecto de la segunda edición en español por: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Daza, D., & Porto, S. (21 de Mayo de 2017). *Importancia de la Satisfacción laboral del trabajador en las organizaciones*. Retrieved 01 de Junio de 2023, from <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0042607.pdf>
- Díaz, A. (11 de Enero de 2018). *fcasua*. Retrieved 25 de Mayo de 2023, from http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf
- Dionisio, Y. (2015). *Liderazgo*. Retrieved 30 de Mayo de 2023, from <https://www.calameo.com/read/006012719cc5f78b1eed4>
- Dos Santos, M. A. (11 de Febrero de 2016). *Calidad y satisfacción: el caso de la Universidad de Jaén*. Retrieved 31 de Mayo de 2023, from scielo.org

- <https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v45n178/0185-2760-resu-45-178-00079.pdf>
- Flores, S. (2019). *Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos*.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Fonseca, C. (23 de Abril de 2021). *Crecimiento laboral del talento humano en una organización mediante la gestión por competencias*. Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. Retrieved 31 de Mayo de 2023, from repository.unimilitar.edu.co:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38410/FonsecaPuentesClaudiaPatricia2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fuentes, Y., Barrientos, E., & Antuny, J. (13 de Agosto de 2021). *Unirioja*. Retrieved 30 de Mayo de 2023, from Unirioja:
file:///C:/Users/Dell%20Core%20i3/Documents/Deberes%20Indoamerica/SO FI%20TESIS/MARCO%20TEORICO/Dialnet-LiderazgoOrganizacionalUnaRevisionSistematicaYAnal-8293161.pdf
- Galeano. (2020). *Guia didactica metodologia de la investigacion*.
<https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Gómez, F. M., & Sosa, D. I. (21 de Enero de 2019). *Responsabilidad de los Administradores*. Retrieved 16 de Mayo de 2023, from <https://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/departamentos/departamentoo-contaduria-publica/plantadocente/Documents/Nota%20de%20clase%2057%20responsabilidad%20de%20los%20administradores.pdf>
- Hannoun, G. (02 de Diciembre de 2011). *Satisfacción Laboral*. Retrieved 31 de Mayo de 2023, from https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf
- Hernández, V. (10 de Abril de 2020). *Importancia de la satisfacción y bienestar de los trabajadores en la empresa*. Retrieved 31 de Mayo de 2023, from https://www.researchgate.net/publication/356818080_Importancia_de_la_satisfaccion_y_bienestar_de_los_trabajadores_en_una_empresa
- Hutchinson, S. (2017). *El liderazgo, un desempeño efectivo*. Retrieved 26 de Mayo de 2023, from <https://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). *Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización*. *Gestión Joven*, ISSN-e 1988-9011, N°. 18, 2018:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>

- Larrarte, P. (2018). *Fundamentos de Administración*. Retrieved 25 de Mayo de 2023, from <https://core.ac.uk/download/pdf/326425223.pdf>
- Marmolejo, L. S. (12 de Julio de 2019). *Satisfacción laboral y desempeño*. Retrieved 01 de Junio de 2023, from https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mendoza, Y., & Cerna, H. (2021). *Estilos de liderazgo y satisfaccion laboral de los colaboradores de cooperacion y inversiones CYSA S.R.L.CAJAMARCA, 2021*. repository.upn.edu.p: https://repository.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29522/Mendoza%20Diaz%20%26%20Cerna%20Cruzado_TOTAL_PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mirian, E. V. (27 de Junio de 2022). *Liderazgo organizacional*. Retrieved 30 de Mayo de 2023, from <https://mandomedia.com/colombia/blog/liderazgo-organizacional-como-beneficia-a-mi-equipo-de-trabajo/>
- Mora, J., & Rosado, Z. (01 de 12 de 2019). *Revista dilemas contemporaneas*. Educacion, politicas y valores ISSN:2007-7890: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1307>
- Murillo, P., & Arboleda, S. (2022). *El estilo de liderazgo en la satisfacción laboral de los equipos de trabajo en una empresa del sector farmacéutico en el cantón Guayaquil*. ESPOL. FCSH.: <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/55982>
- Noriega, M. (12 de Septiembre de 2008). *La importancia del liderzago en las organizaciones*. Retrieved 30 de Mayo de 2023, from https://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO3-36.pdf
- Olguín, P. (2020). *Liderazgo*. https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa1/2020/tipos-lideres.pdf
- Olivares, L. (2015). *El desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes universitarios por medio del Aprendizaje Basado en Problemas*. redalyc.org: <https://www.redalyc.org/journal/2991/299152904005/>
- Piligua, C., & Arteaga, F. (28 de Junio de 2018). *el clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. Retrieved 31 de Mayo de 2023, from <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Piligua, L., & Arteaga, F. (23 de Marzo de 2019). *Clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. Retrieved 30 de Mayo de 2023,

- from
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Plata, M., & Corina, B. (2022). *Influencia del estilo de liderazgo organizacional sobre la satisfacción laboral en la cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda. en la ciudad de Quito*. Repositorio Digital UIDE :
<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/5073>
- Ramirez, G. (23 de Julio de 2013). *Liderazgo organizacional, Un desafío permanente*. Retrieved 30 de Mayo de 2023, from
<https://www.redalyc.org/pdf/1872/187229746001.pdf>
- Reyna, R. (2021). *Liderazgo consciente*. Retrieved 23 de Mayo de 2023, from
https://www.isef.com.mx/dscrgas/artclos/ISEFART_LDRZGO_RRP.pdf
- Rubiano, M., & Forero, C. (31 de Enero de 2014). *Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional*. Retrieved 2023 de Mayo de 2023, from <https://www.redalyc.org/pdf/4975/497551994010.pdf>
- Sanchez, C. (2013). *Liderazgo Creativo*. Retrieved 29 de Marzo de 2023, from
<https://es.scribd.com/document/157074416/Liderazgo-Creativo#>
- Solis, J. (12 de Noviembre de 2021). *Estilos de liderazgo más utilizados*. Retrieved 12 de Junio de 2023, from
<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/10-estilos-de-liderazgo/>
- Toledo, S., & Berbal, J. (2014). La conceptualización del liderazgo:
<https://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf>
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Nueva York: Graciela Lelli.
- Velasquez. (2011). Analisis del Liderazgo y su influencia en la satisfacción Laboral. *Rilco*, 89.
- Veléz, J. (23 de Marzo de 2019). *Administración y Administradores*. Retrieved 25 de Mayo de 2023, from
[http://files.uladech.edu.pe/docente/32887828/ADMINISTRACION%20GENERAL/Sesion_2/ADMISTRACION%20Y%20ADMINISTRADORES\(2\).pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/32887828/ADMINISTRACION%20GENERAL/Sesion_2/ADMISTRACION%20Y%20ADMINISTRADORES(2).pdf)

13. ANEXOS

Anexo No. 1 Entrevista al Gerente

1: ¿Usted cómo describiría su estilo de liderazgo en esta organización?

Las personas que tenemos al frente el manejo de personal debemos manejar un liderazgo en donde las ideas fruyan y sobre que cada una de las directrices a las que demanda dentro de las metas y objetivos dentro de la visión y misión de la institución vayan encaminadas a lograr ese objetivo por eso es que el liderazgo se mantiene cuando las cosas han sido compartidas con nuestros empleados para que conozcan de manera clara los objetivos de la organización

2. ¿Usted cómo maneja y hace que esto influya en los trabajadores?

Primero las instituciones deben tener sus planes estratégicos bien diseñados ahí se comparte cuáles son las metas a futuro y una vez que tengamos definido esto por parte de los directivos el plan estratégico se comparte con los empleados haciéndoles conocer cual van a ser los alcances y que es lo que la institución sueña a futuro, se hacen talleres se hacen capacitaciones, algunas actividades inclusive en el campo para que los empleados conozcan estas actividades y se vayan comprometiendo con el propósito de la institución que les cobija con su trabajo.

3. ¿Cuáles son sus principales valores y principios como líder?

La responsabilidad, la honradez y sobre todo la pasión que se debe poner al servicio son una de los principios que yo siempre trato de transmitirles a cada uno de mis empleados porque con una buena responsabilidad puedes llegar a tener un buen

propósito en la vida, con una buena visión también llegas a cumplir esos ideales y por eso nuestros empleados siempre están conscientes de que los principios deben ser bien manejados para el cumplimiento de metas en la organización.

4. ¿Considera usted que es de suma importancia que los trabajadores de la cooperativa deben saber visión, misión y objetivos de la misma?

Es el corazón mismo de una organización si usted como empleado no sabe hacia dónde se proyecta la institución prácticamente no está subido en este barco, una vez que todos conocemos debemos remar hacia un mismo lado para llegar a cumplir los objetivos las metas que se propone entonces siempre se les hace conocer la visión la misión y saber qué es lo que necesitamos fortalecer para juntos lograr ese objetivo.

5.- Consideraría usted si yo pregunto a un trabajador sobre la visión y misión ellos tienen conocimiento claro de pies a cabeza

Por su puesto ellos si saben tienen que estar enterados de que es lo que buscamos como institución financiera

6.- ¿Cómo analiza usted el rendimiento de su personal para que le dé resultados eficientes en la cooperativa?

La constante capacitación, las constantes reuniones cuando hay unas ciertas dificultades hay ciertos parámetros que la institución debe cumplir se hacen reuniones, si ya a través de las reuniones no se pueden resolver se buscan profesionales que nos ayuden y también eso ayuda de que también no solo se resuelve las circunstancias sino vemos que a través de eso vemos nuestros trabajadores se capacitan y logran resolver ciertas dificultades que encuentran en el camino

7.- ¿Usted realiza supervisión a los trabajadores para que realicen su trabajo?

Definitivamente uno como sabe de la entidad en el manejo de liderazgo uno debe estar siempre controlando cuales son las dificultades los alcances los resultados que cada uno de los empleados tienen y por su puesto en su momento felicitarles, me gusta ser y dar una manera de felicitarlos de manera pública o de manera personal les motivo a que sigan adelante a que sus alcances han sido bien visto por su entidad eso nos ayuda también a fortalecernos.

8.- Y cree que guiar a los trabajadores sin presión es la clave para ser un buen supervisor?

Antes trabajaba de esa forma, hoy lo que hacemos es que si uno de los empleados tiene una dificultad en conjunto tomamos las mejores decisiones y ayudamos a resolverlas en ningún momento nosotros buscamos que nuestros empleados estén presionados sino que se busca esa coyuntura para que resolvamos juntos una posible dificultad que encuentren en el trabajo.

9.- Usted toma en cuenta a sus trabajadores para los procesos de toma de decisiones?

Por su puesto decisiones de alto nivel gerencial pues inclusive se toma como un cuerpo administrativo no tenemos esa decisión personal sino que lo hacemos en conjunto porque las mejores decisiones se hacen en grupo, un líder llega en un momento hasta a equivocarse y de esos errores pueden ir tomando sus mejores decisiones pero cuando el grupo alrededor comparten las decisiones uno como líder las acepta y toma también los mejores resultados.

10 ¿Cree usted que en situaciones complicadas los supervisores deberían permitir a los trabajadores resolver sus propios problemas?, y considera que el requisito de los líderes es no meterse con los trabajadores mientras realizan sus trabajos.

Como profesionales dentro de las entidades deben tener el fortalecimiento de su capacidad, cuando se presentan las circunstancias tienen un alcance para resolver los problemas cuando ya de ellos sale esta posibilidad de resolver lo buscan a la parte superior para que en su conjunto tomen esa decisión y busquen el apoyo de los otros entes para que el conflicto se resuelva de la mejor manera

Como cada uno tienen su responsabilidad se trabaja sobre un puesto en donde sabe cuáles son sus alcances entonces el líder lo que tienen que hacer es vigilar que ese trabajo se cumpla vigilar a que las actividades a las que se han encaminado con responsabilidad se cumplan de la mejor manera y esas sean de satisfacción de la organización

11.- ¿En qué medida influye el premiar a los trabajadores a cumplir con los objetivos de la cooperativa? ¿Y nos puede comentar que tipo de reconocimiento o motivación dan a los trabajadores de la cooperativa?

Eso es una parte muy importante dentro de la motivación que nosotros como entidad lo vemos, se tienen ese cumplimiento de metas de objetivos y el crecimiento financiero de la institución va consolidándose día a día nosotros premiamos a los empleados pero premiamos en equipo para todos porque sabemos de qué cada uno dentro de sus jefaturas contribuyó y fortaleció a ese triunfo entonces la premiación lo vale todo, yo creo que es muy importante mantener a los empleados bien motivados.

Bueno nosotros los motivamos con bonos económicos, capacitaciones y constantemente hacemos también almuerzos realizamos actividades que son de motivación para ellos se le aplica de manera económica aparte de su remuneración mensual veo que a todos nos cae bien esa motivación y ellos se sienten comprometidos con la organización para entregar lo mejor.

12 ..¿Usted reduce su liderazgo y deja que los miembros del grupo sean los que dirijan las tareas tanto como esto sea posible.

Definitivamente yo creo que como líder debo ir buscando nuevos líderes a los empleados hay que enseñares también a liderar a que aprendan a que pueda ir enfrentándose a las circunstancias porque quizá los líderes son pasajeros mañana entramos en otra instituciones o mañana estamos fuera y la formación de nuevos líderes lo que permite es la continuidad del proceso entonces ahí se embarca también es la posibilidad de que ellos establezcan el yo quisiera ser como él o tomar la posta, aquí hemos visto a ejecutivos que van creciendo y toman la posta de liderar y eso es importante.

13.- ¿Usted le dice directamente al grupo qué no le está gustando de su forma de trabajo. Así, resume los cambios que aplicarán de ahora en adelante y se asegura que los pongan en marcha?

Si definitivamente hay algunas correcciones que se deben hacer en el camino se discute y se analiza y se dice esto hay que mejores porque uno de los principios es tratar que nuestros empleados siempre demuestren una pasión por el servicio cuando no atiendes bien cuando no das una cordial bienvenida ahí no estaos cumpliendo con nuestros objetivos, finalmente lo que se busca es que el grupo siempre tenga esa

cordialidad que no sea solo la sonrisa del gerente sino que todos le den una cordialidad a la gente le atiendan muy bien y eso sea una experiencia para que no solo el cliente venga por el producto o servicio sino que también sea bien atendido y sobre todo nos refiera y decir que ahí nos atienden súper bien.

14.- ¿Cuándo se cometen errores involuntarios por parte de los trabajadores que medidas son tomadas?

Lo analizamos, vemos cual han sido las cuales han sido las causas por las que se originó ese problema en donde fue que se equivocaron, subsanamos el error gracias a dios no habido errores graves pero si hay errores queda como un hecho de riesgo más que todo en las entidades financieras.

15.- ¿Un consejo que nos pueda aportar para que lo tomen como referencia para un buen manejo en el estilo de liderazgo en la cooperativa?

Uno de los consejos que cuando uno tienen la oportunidad de dirigir un grupo es siempre mantener esa cordialidad,, yo cuando vengo aquí a mi oficina llego y dejo organizando mis actividades y luego saludo con cada uno de ellos, les doy una palada en la espalda converso que tal como van hay algún problema entonces todas esas cosas se van analizando cuando uno está en permanente contacto con su gente y ellos me miran no solo con un jefe sino como una persona que está pendiente de sus actividades, cuando me piden permiso yo les doy inmediatamente, cuando tienen un compromiso familiar porque una persona una persona que se siente presionada hasta no responde bien hay que trabajar de manera más eficiente.

Anexo No. 2 Entrevista a los trabajadores

1.- ¿Alguien del grupo conoce la historia de la cooperativa?

Sobre los inicios de la cooperativa podría comentarle

Bueno estoy trabajando aquí buenas tarde con ustedes bienvenidas alumnas de la Universidad Técnica de Cotopaxi felicitarles en primer lugar porque el tema que han escogido casi poco o nada se ha escuchado de que existan documento con respecto a eso.

La cooperativa San Miguel de Sigchos como ustedes conocen y saben es una institución del pueblo nacida en el cantón Sigchos hace más de 25 años estamos por cumplir 26 años el 27 de julio del 2023 viene desde el año 1997. Inicia con 16 socios en su momento, después de un proyecto fallido de una ONG quedan recursos, vienes liderado por el señor Pompillo Arguello agrupan las 16 personas y esas 16 personas formas la cooperativa, en su momento a través del MIESS que fue la entidad reguladora o la entidad que les daba el acuerdo ministerial. A partir de esa fecha pues la institución ha ido creciendo a medida de que ha ejecutado sus acciones a través de sus socios a través del gerente y de sus empleados que se han ido incluyendo durante estos 25 años que la cooperativa ha trabajado.

Durante todo le resumo en dos minutos porque la historia es más grande la institución ha tenido el apoyo como ONGS como el FER, CODESPA que han apalancado para que la institución crezca, pues tendremos en otro momento que explicar mucho mejor sobre la historia.

2. ¿Ustedes como trabajadores tienen clara la declaración de la misión y visión de la cooperativa y te inspira a contribuir con tu mejor trabajo?

Servicio de dar servicios financieros a la cabecera cantonal.

La institución posee un plan estratégico ese plan estratégico plantea la misión y visión.

3.-Saben de memoria su visión y visión

Más que de memoria lo vivimos y lo trabajamos cada uno de los compañeros lo pueden expresar.

4.- ¿Creen que la empresa fomenta la inclusión y protege a los empleados de la discriminación y el acoso?

La cooperativa sí, estamos todos bien.

5.-¿Esta empresa se toma el tiempo para celebrar su éxito?

Siempre celebramos el éxito, el gerente nos felicita por las labores que venimos haciendo dentro de nuestra organización.

6. Y de lo contrario cuando ustedes comenten un error cuál sería su repercusión.

Errores generalmente no hay ya que tenemos que ser transparentes.

7.-¿Qué probabilidades hay de que le recomiendes esta cooperativa a un amigo?

Se puede recomendar como una institución sólida y solvente. Solo lo que manejamos es dentro de la vinculación manejamos un poco de restricciones que son superadas al cupo de crédito que manejamos especialmente yendo al crédito, de ahí no hay restricciones.

8.-¿Está satisfecho con las oportunidades de crecimiento de tu carrera en esta cooperativa, y hay un plan claro disponible para hacerlo?

- De hecho estamos satisfechos, por eso estamos aquí y laboramos un largo tiempo, nadie de los empleados son nuevos entonces todos estamos superando económicamente, profesionalmente y lo que es más con nuestra gente.
- Aportando a lo que dice Janeth pues tenemos compañeros que vienen de 15 a 20 años y por lo tanto estamos incluyendo más personal.
- La cooperativa va creciendo entonces en función a esas necesidades también las personas que laboramos acá tenemos más experiencia y también nos capacitamos de acuerdo al requerimiento que tiene la institución.
- Si efectivamente yo también comparto con mis compañeros, también voy laborando más o menos 15 años en la institución la cooperativa me ha dado la oportunidad de seguirme formando tanto profesionalmente como personalmente entonces me siento muy a gusto de formar parte de esta institución.

9.- ¿Tu gerente te comunica las expectativas y te da retroalimentación de manera clara y profesional?

- Si pienso que eso es lo principal eso tenemos es la visión de gerencia y eso hace que la cooperativa vaya en mejor camino y nosotros siempre estamos hay acatando las disposiciones y también acatando con ideas para que se cumpla los objetivos que se traza periódicamente.
- Tenemos una planificación estrategia que se ha elaborado para cuatro años entonces hay vamos desarrollando año a año la planificación y estamos por buen camino estamos creciendo en un segmento tres ya que eso es el fruto del esfuerzo del equipo de trabajo, si estamos por buen camino y es 100 % recomendable la institución financiera.

10 ¿Tienes todas las herramientas necesarias para hacer de manera eficiente tu trabajo?

Si, si tenemos.

11.- Y cuales serían esas herramientas

Tenemos la infraestructura propia

Estamos cerca de la casa o vivienda

Manual de reglamentos

Espacios físicos

Tecnología

Como lo que dicen los compañeros a medida de que la institución va creciendo va requiriendo de más herramientas entonces es parte fundamental. Las herramientas que haga falta hay que contratarlos y las que no pues hay que ir las generando a nivel interno y las que se necesiten a nivel externo. Como ya dijo Duban la institución antes estaba en un segmento 4 obviamente hemos cumplido con los requerimientos para hacer nuestro trabajo a nivel de cada puesto y a nivel institucional porque la institución tiene obligaciones patronales que cumplir y necesita herramientas para cumplirlos pues todos tenemos nuestras herramientas para poder laborar y esa es uno de los resultados ya que hemos pasado a un segmento 3 en este instante estamos en un proceso para adquirir más herramientas tecnología, manuales, sistemas y ampliando infraestructura estamos creciendo y adecuándonos.

12. Si te encuentras con un problema o una situación inusual, ¿sabes a dónde acudir para encontrar una solución?

De hecho siempre tiene que estar enterado el representante legal de todo lo que acontece dentro de la institución y hay somos un equipo de trabajo y estamos para ayudarnos mutuamente.

13. ¿Su equipo/departamento apoya tu trabajo y te inspira a mejorar?

Si para tener éxito en todo lo que hemos hablado lo principal es el compañerismo y trabajo en equipo, eso hace que cuando exista algún error las cosas se les analice y se tome la mejor solución para sobrellevar.

14. ¿Te sientes valorado como empleado de esta organización?

Si muchísimo porque nos valoramos en primer lugar a nivel personal por ejemplo como les digo estoy ya 25 años y cuando empezamos era yo sola con el gerente entonces nos hemos valorado como persona como seres humanos que somos nos valoramos nosotros y luego sentimos el valor que la institución tiene hacia nosotros ese valor es un capital humano que tenemos en la cooperativa.

15.- Y cuáles serían los valores que la cooperativa inculca la cooperativa

El principio de la transparencia de la honestidad, solidaridad al ser una institución de la economía popular y solidaria primero tenemos que vivir ese compañerismo internamente cooperarnos entre nosotros segundo ser honestos ser transparentes con la información que se maneja y la información que se les brinda a la comunidad y a los socios, el tema de la solidaridad que es un principio tan bonito que a nosotros como institución debemos practicar y esa solidaridad es la que damos y la que recibimos no solamente la que damos si no siempre vamos a tener la retribución de nuestros socios y hemos visto eso por el crecimiento ya que obtenemos la responsabilidad de los socios tenemos confianza de nuestros socios, puntualidad en el pago de los créditos y eso

significa el principio de la solidaridad hay mucho más por hacer por seguir practicando pero esos principios son los más básicos transparencia, solidaridad y honestidad.

16.. ¿Consideran que su salario es apropiado respecto a su trabajo?

- Si realmente me siento muy a gusto con la remuneración que la empresa me paga entonces estaría muy de acuerdo con el salario.

- Si claro estoy satisfecho con la remuneración que percibo eso nos ayuda para mantenernos y para nuestra familia entonces estoy muy a gusto y va en función a las actividades que nosotros realizamos aquí, además hay reconocimientos y siempre nos están motivando por lo que eso da que uno como trabajador de mucho más a la institución.

- Muy motivado por recibir el salario por recibir el salario a tiempo oportuno ya que antes del 30 ya estamos con nuestro sueldo y eso hace que cumplamos con nuestras obligaciones estoy muy motivado con los décimos y eso nos compromete a dar más de lo que se puede servir a nuestra gente con esa transparencia y esa acogida.

- Conuerdo con mis compañeros y de mi parte estoy muy satisfecha con el salario pues ese salario me ayuda en mis gastos ayuda a mi familia y esa gratificante recibir al día los pagos y recibir también los bonos que nos sirven de mucho.

- A nivel personal también me siento satisfecha porque bueno a venir creciendo desde el año uno pues la institución no tenía lo suficiente o lo que se merece el empleado y haber crecido dentro de la institución y saber que día a día habido productividad y que el día de hoy se pueda pagar un salario digno a los compañeros a su nivel de trabajo a su nivel de profesión, lo hablo como contadora a más de eso también me siento satisfecha de medir ese trabajo en equipo esa productividad en

equipo y lo repito como lo decía Robín cualquier bonificación o cualquier bono adicional siempre es calificado como equipo ya que aquí todo lo merecen al trabajar en equipo tienen el mismo derecho, ese derecho de recibir el bono pues si la institución crece crecemos todos y si la institución no crece somos todos ese equipo unido demostrando siempre esa unidad en este aspecto de salario y gratificaciones.

- Si estoy muy satisfecha y muy gustosa darle gracias a Dios por esta cooperativa que formo el Señor Pompillo Arguello ya que nos contrató a personas de la localidad generando fuentes de trabajo somos personas que estamos dentro del cantón y eso es más que una bendición.

17.- Para finalizar con esta entrevista ¿ustedes nos podrían decir cómo se sienten al trabajar en la cooperativa?

- Contenta gustosa ya que para mí es una bendición llegar de mi casa a 6 cuadras sin tomar un bus poder ir almorzar a mi casa es lo máximo.

- Para mí es lo mejor ya que entre desde los 19 años y esta institución es mi segunda vida mi segundo hogar.

- Realmente es un orgullo pertenecer a la cooperativa San Miguel de Sigchos y es mi segundo hogar donde paso mi mayor tiempo

- Agradecido con Dios y A don Pompillo por abrirme la puerta y poder brindar ese espíritu de servicio.

- De igual manera muy satisfecho y también muy agradecido por las personas que me dieron la oportunidad de estar aquí y más aun sabiendo que soy de Sigchos y eso hace que pueda aportar a la sociedad a la tierra donde yo nací y entonces de esa manera hace que uno este alegre y de lo mejor de uno cada día y seguir creciendo

- Me siento muy orgulloso siempre cuando me preguntan yo saco en alto el nombre de la cooperativa porque es donde yo nací donde yo empecé a trabajar de igual manera agradecer a las personas que me dieron la oportunidad de poder pertenecer a esta institución entonces lo que más me apasiona es el servicio de estar con la gente estar en Sigchos sirviendo a nuestra gente a nuestra familia es algo muy gratificante pues simplemente es un orgullo pertenecer a la cooperativa.

Anexo 3. Fotos

