



**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD  
DE LOS TRABAJADORES DE LA COAC SEÑOR DEL ÁRBOL.**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Licenciados en Administración de Empresa

**Autor/es:**

Moya Moreno Hector Joel  
Oña Andrango Anthony Fabricio

**Tutor:**

Mgs. Angelita Azucena Falconi Tapia

**LATAACUNGA - ECUADOR**

**AGOSTO 2024**

## DECLARACIÓN DE AUDITORÍA

**Moya Moreno Hector Joel**, con cedula de ciudadanía No. 0550526230, **Oña Andrango Anthony Fabricio**, con cedula de ciudadanía No.1751912401, declaramos ser autores del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA COAC SEÑOR DEL ÁRBOL"**, siendo la **Mgs. Angelita Azucena Falconi Tapia**, Tutor del presente trabajo; y , eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusividad responsabilidad.

Latacunga, agosto 19 del 2024



Moya Moreno Hector Joel  
0550526230



Oña Andrango Anthony Fabricio  
1751912401

## AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del proyecto de investigación sobre el título:

**“LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA COAC SEÑOR DEL ÁRBOL”**, de **Moya Moreno Hector Joel**; y **Oña Andrango Anthony Fabricio**, de la carrera de **Administración de Empresas**, considero que dicho informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 19 de agosto de 2024



Falconi Tapia Angelita Azucena  
C.C. 0507037674  
TUTORA

## AVAL DE 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, los postulantes, **Moya Moreno Hector Joel**; **Oña Andrango Anthony Fabricio**, con el título del Proyecto de Investigación: "**LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA COAC SEÑOR DEL ÁRBOL**", ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 19 de agosto de 2024

Por constancia firman:

  
MG. IRMA VEINTIMILLA  
Lector 1  
C.C. 0502969587  
LECTOR 1 (PRESIDENTE)

  
MG. ELIANA PALMA  
Lector 2  
C.C. 0507092351  
LECTOR 2 (MIEMBRO)

  
MG. MILTON CARDENAS  
Lector 3  
C.C. 0501810357  
LECTOR 3 (MIEMBRO)

## **AGRADECIMIENTO 1**

*Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me apoyaron durante la realización de este trabajo de investigación. En primer lugar, agradezco a Dios por darme la fortaleza, sabiduría y salud para llevar a cabo este proyecto; a mis padres Hector y Mayra, por su amor incondicional y apoyo constante, siendo mi mayor fuente de inspiración y enseñándome los valores del esfuerzo y la perseverancia; a mis hermanos, por su compañía, ánimo y comprensión a lo largo de este proceso; a mi novia Belén, cuya presencia en mi vida ha sido un pilar esencial, incluso a la distancia, brindándome el amor, la comprensión y el apoyo inquebrantable para superar cada desafío; y, finalmente, a mi tutora de tesis, Angelita Falconi, por su invaluable guía, paciencia y dedicación, fundamentales para la culminación de este trabajo.*

*A todos ustedes, gracias de corazón. Sin su apoyo, este logro no habría sido posible.*

**Hector Joel Moya Moren**

## ***Agradecimiento 2***

*Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a quienes estuvieron formando parte de esta trayectoria. En primer lugar, quiero agradecer a mis padres, Fredy y Lucía, por su amor incondicional y su inquebrantable fe en mí. Gracias por alentarme a perseguir mis sueños, por brindarme los recursos necesarios y por ser un pilar inquebrantable en mi vida. Su ejemplo de perseverancia y esfuerzo ha sido una fuente de inspiración constante; A mi amada abuelita, María, le agradezco profundamente su sabiduría, sus oraciones y sus consejos llenos de calidez y experiencia. Su presencia y sus sabias palabras han guiado mi camino y fortalecido mi espíritu a lo largo de esta jornada; A mis hermanos, les agradezco su compañía, sus risas y su inquebrantable complicidad. Ustedes han sido un apoyo invaluable, compartiendo mis alegrías y desafíos, y celebrando conmigo cada pequeño logro; A mi novia, Mishell Topa, le agradezco su amor, su paciencia y su apoyo constante. Gracias por creer en mí, por alentarme en los momentos difíciles y por ser mi compañera en esta aventura; Y finalmente, a mi tutora de tesis, Angelita Falconi quien me ha brindado todo su conocimiento, apoyo y paciencia para poder llegar a esta etapa final de mi vida universitaria; extendiendo mi gratitud a toda mi familia, quienes han depositado su confianza en mí y me han brindado su aliento y respaldo incondicional. Su apoyo ha sido fundamental en la culminación de este proyecto. A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento. Este logro también les pertenece.*

***Anthony Fabricio Oña Andrango***

## **DEDICATORIA I**

*Como otro paso más de mi vida, este proyecto de investigación es para mis padres, Hector y Mayra, por su amor incondicional y apoyo constante. Aunque a veces he sido motivo de preocupación y frustración, especialmente en los momentos más estresantes de este proceso, siempre han estado a mi lado, brindándome paciencia y comprensión. Les agradezco por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia, y por creer en mí, incluso cuando yo mismo dudaba. Su ejemplo ha sido la base sobre la que he construido este camino. Este trabajo de investigación es una muestra de cuánto les debo, no solo por su sacrificio y dedicación, sino por el amor y la fe que siempre han depositado en mí. Aunque a veces les haya sacado de quicio, quiero que sepan que todo lo que he logrado es un reflejo de su influencia y el resultado de su apoyo inquebrantable.*

**Hector Joel Moya Moreno**

## ***Dedicatoria 2***

*A mis padres, por su amor incondicional y por ser mi fuente de fortaleza en cada paso de este camino; A mi querida abuela, María, por ser mi fuente de sabiduría, fortaleza y consuelo en los momentos más desafiantes; A mis hermanas, compañeras inseparables de aventuras y alegrías, quienes han sido un pilar fundamental en mi vida; Y a toda mi familia, por creer en mí, por brindarme su aliento y respaldo incondicional. Ustedes son la base sobre la cual he construido mis sueños; Este trabajo muestra el sacrificio, pasión, y amor que me han prestado, aquí demuestro toda la confianza que me han prestado gracias por todo el apoyo inmenso.*

*A todos ustedes, con inmenso amor y gratitud, dedico este logro.*

***Anthony Fabricio Oña Andrango***

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**  
**TITULO: “EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE**  
**LOS TRABAJADORES DE LA COAC SEÑOR DEL ARBOL”**

**Autores:**

**Moya Moreno Hector Joel**

**Oña Andrango Anthony Fabricio**

**Resumen**

El objetivo del presente estudio fue analizar la influencia existente entre el liderazgo y la productividad de los trabajadores en la COAC Señor del Árbol, ubicada en el cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi. Este análisis resultó de gran utilidad para que la Cooperativa tomara en cuenta las falencias dentro de la organización. La investigación empleó una metodología cualitativa con un enfoque inductivo, utilizando una entrevista y una encuesta basada en los autores Blake y Mouton dirigidas a la Gerente de la Cooperativa. Además, se aplicó una encuesta sobre el tipo de liderazgo, esta adaptación contó con la colaboración de la Dra. María Carmen Dolores Ramis Palmer, quien aportó su experiencia en psicología organizacional para ajustar las preguntas y las opciones de respuesta, asegurando así su relevancia y validez para el contexto estudiado, destinada a los 19 trabajadores de la Cooperativa. Se observaron dos tipos de liderazgo: por un lado, la encuesta y la entrevista determinaron que la Gerente mantenía un liderazgo participativo, mientras que por parte de los empleados se evidenciaba un liderazgo autocrático. Para medir la influencia, se realizaron fórmulas y comparaciones de los años 2021 y 2023, las cuales ayudaron a medir la productividad de los trabajadores de la Cooperativa. Finalmente, se concluyó que existía una gran influencia del tipo de liderazgo en la productividad de los trabajadores. Por lo tanto, se reveló un notable desacuerdo entre la percepción de la Gerente y la de los empleados. Se recomendó la realización de talleres y capacitaciones sobre los beneficios del liderazgo participativo.

**Palabras claves:** Liderazgo, productividad, influencia, cooperativismo

# **Technical University of Cotopaxi**

**Faculty of Administrative and Economic Science**

**Title: leadership and its influence on the Productivity workers at the Señor del Arbol  
Credit Union.**

**Authors:**

**Moya Moreno Hector Joel**

**Oña Andrango Anthony Fabricio**

## **ABSTRACT**

This work aimed to recognize the relationship between leadership and productivity of the workers at the “Coac Señor the Arbol, located in Pujilí town Cotopaxi province. The study was useful for the financial factory because it has weaknesses that should be improved. At the same time, the research had a qualitative methodology with an inductive focus, the interview, and the survey were based on the authors Blake and Mouton, the instruments were applied to the overall manager of the Coac. Then, the investigators used a survey to learn about the type of leadership it has, the research was helped by the Doctor. Maria Carmen Dolores Ramis Palmer has experience as an organizational Psychologist, who contributed to adjusting the questions and options of the answer above all, ensuring the work was relevant and effective to 19 workers of the financial Cooperative. The researchers observed two types of leadership, the survey and interview determined that the administrative manager maintains participative leadership otherwise, the employees have autocratic leadership. To measure its influence, the searchers used formulas and comparisons with the years 2021 – 2023, which helped to know the productivity that workers reach. To sum up, there was a great influence around leadership and productivity of the employees, and there existed a notable disagreement between the perception of manager and workers. Being recommended to make workshops and training sessions about the participative leadership benefits

**Keywords: leadership, productivity, influence, and cooperativism.**

**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTO PAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**ECONOMICAS**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Autoras:** Moya Moreno Hector Joel  
Oña Andrago Anthony Fabricio

**AVAL DE TRADUCCIÓN – PROFESIONAL EXTERNO**

Ana Elizabeth Andrago Rios con cédula de identidad número: 0502541519, Licencia en Ciencias de la Educación, Mención Inglés, con número de registro de la SENECYT: 1020-10-1009299; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **"LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA COAC SEÑOR DEL ÁRBOL"** de Moya Moreno Hector Joel y Oña Andrago Anthony Fabricio, egresadas de la carrera de **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**, perteneciente a la facultad de : Ciencias Administrativas y Económicas.

En virtud de lo expuesto y para constancia de lo mismo se registra la firma respectiva.

Latacunga, agosto 2024



Ana Elizabeth Andrago Rios  
CI: 0502541519

## Contenido

<b><u>Resumen</u></b> .....	<b>ix</b>
<b><u>INFORMACIÓN GENERAL</u></b> .....	<b>17</b>
<b><u>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u></b> .....	<b>17</b>
<u>Contextualización</u> .....	18
<b><u>Formulación del problema</u></b> .....	<b>19</b>
<b><u>OBJETIVOS</u></b> .....	<b>20</b>
<u>Objetivo General</u> .....	20
<u>Objetivo Especifico</u> .....	20
<b><u>Justificación</u></b> .....	<b>20</b>
<b><u>FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICA TEÓRICA</u></b> .....	<b>21</b>
<u>Antecedentes investigativos</u> .....	21
<b><u>Fundamentación Teórica</u></b> .....	<b>24</b>
<u>Clima Organizacional</u> .....	24
<u>Cultura organizacional</u> .....	25
<u>El liderazgo</u> .....	26
<u>Tipos de liderazgo</u> .....	26
<u>Liderazgo Autocrático</u> .....	27
<u>Liderazgo Democrático</u> .....	28
<u>Liderazgo Transformacional</u> .....	28
<u>Liderazgo Transaccional</u> .....	29
<u>Liderazgo Laissez-Faire</u> .....	29
<u>Impacto del Liderazgo en el Rendimiento</u> .....	30
<u>Motivación y compromiso</u> .....	30
<u>Beneficios del liderazgo</u> .....	30

<u>Beneficios para el gerente</u> .....	31
<u>Beneficios para el subordinado</u> .....	31
<u>Beneficios para la organización</u> .....	31
<u>Productividad</u> .....	32
<u>Indicadores de Productividad</u> .....	32
<u>Distribución del costo del personal</u> .....	33
<u>Variación porcentual</u> .....	33
<u>Variación porcentual en la productividad</u> .....	33
<u>Variación porcentual de la distribución del costo del personal</u> .....	34
<u>Factores que influyen en el rendimiento productivo</u> .....	34
<u>Gestión eficiente</u> .....	34
<u>Innovación y Mejora continua</u> .....	35
<u>Dimensiones del desempeño laboral</u> .....	35
<b><u>METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACION</u></b> .....	<b>35</b>
<u>Tipo de investigación</u> .....	36
<u>Técnica de Investigación</u> .....	36
<u>Instrumentos de investigación</u> .....	37
<u>Población</u> .....	37
<b><u>Análisis e interpretación de resultados</u></b> .....	<b>38</b>
<u>Análisis de los resultados de la entrevista realizada a la gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol</u> .....	38
<u>Interpretación de los resultados de la entrevista</u> .....	40
<u>Análisis de la encuesta realizada a la gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol</u> .....	40
<u>Interpretación de los resultados</u> .....	43

<b><u>Informe de resultados</u></b> .....	<b>43</b>
<u>Análisis de la encuesta realizada a los trabajadores de la Cooperativa Señor del Árbol.</u> .....	44
<u>Análisis de la encuesta realizada a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.</u> .....	45
<u>Dimensión centrada en la preocupación de las personas</u> .....	45
<u>Dimensión centrada en las tareas</u> .....	51
<u>Interpretación de los resultados realizado a los trabajadores</u> .....	74
<u>Informe de Resultados de la Encuesta Aplicada a los Empleados de la COAC Señor del Árbol.</u> .....	74
<b><u>COMPARACIÓN DE LOS INFORMES DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LA GERENTE Y LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS</u></b> .....	<b>76</b>
<u>Análisis de las fórmulas realizadas sobre la productividad en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.</u> .....	77
<u>Resultados de la productividad año 2023</u> .....	78
<u>Resultados la productividad año 2021</u> .....	79
<u>Productividad año 2021 y 2023 de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.</u> .....	79
<u>Interpretación de los resultados de los dos años comparados</u> .....	80
<b><u>Discusión de resultados</u></b> .....	<b>81</b>
<b><u>CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES</u></b> .....	<b>84</b>
<u>Conclusión</u> .....	84
<u>Recomendación</u> .....	85
<b><u>BIBLIOGRAFIA</u></b> .....	<b>86</b>

## **Indice de tablas**

<u>Tabla 1 Mi jefe/a tiende a estimular el esfuerzo.</u> .....	45
<u>Tabla 2. Mi jefe/a suele ser capaz de admitir algún retraso o aplazamiento.</u> .....	46
<u>Tabla 3 Mi jefe/a suele atenderse demasiado en los detalles</u> .....	47
<u>Tabla 4. Mi jefe/a suele representar al grupo en las reuniones al exterior.</u> .....	47
<u>Tabla 5. A mi jefe/a le suele costar mucho dar libertad de acción al personal.</u> .....	48
<u>Tabla 6. Mi jefe/a no suele explicar las razones de sus acciones.</u> .....	49
<u>Tabla 7. Mi jefe/a suele actuar sin consultar al grupo.</u> .....	50
<u>Tabla 8. Mi jefe/a tiende a pedirnos, a cada uno, que sigamos las normas establecidas...</u>	50
<u>Tabla 9. Probablemente, mi jefe/a hace de portavoz del grupo.</u> .....	51
<u>Tabla 10. Mi jefe/a prefiere que se finalicen las tareas, aunque sea fuera del horario</u> .....	52
<u>Tabla 11. Mi jefe/a le suele dar a cada uno libertad total en su trabajo</u> .....	53
<u>Tabla 12. Mi jefe/a pone normas y maneras concretas de hacer el trabajo.</u> .....	54
<u>Tabla 13. Mi jefe/a suele dejar que cada uno resuelva sus problemas según su propio</u> <u>juicio</u> .....	55
<u>Tabla 14. Mi jefe/a suele estimular el espíritu de competición frente a otros grupos o</u> <u>servicios.</u> .....	56
<u>Tabla 15. Mi jefe/a suele hablar en nombre del grupo</u> .....	56
<u>Tabla 16. Mi jefe/a nos suele pedir que expresemos nuestra opinión acerca de sus ideas.</u>	57
<u>Tabla 17. Mi jefe/a suele dejar que nos organicemos en nuestro trabajo como mejor nos</u> <u>parezca.</u> .....	58
<u>Tabla 18. Mi jefe/a suele trabajar duro para lograr su ascenso o reconocimiento.</u> .....	59
<u>Tabla 19. Mi jefe/a suele hablar en nombre del grupo cuando hay visitantes.</u> .....	60
<u>Tabla 20. Mi jefe/a suele hacer que el ritmo de trabajo sea rápido.</u> .....	60
<u>Tabla 21. Mi jefe/a suele poner gente a trabajar y les deja que se adapten a él.</u> .....	61
<u>Tabla 22. Mi jefe/a intenta intervenir para resolver los conflictos que se presentan.</u> .....	62
<u>Tabla 23. Mi jefe/a suele decidir lo que hay que hacer y la forma de hacerlo.</u> .....	63
<u>Tabla 24. Mi jefe/a tiende a estimular la producción.</u> .....	64

<u>Tabla 25. Mi jefe/a suele dejarnos tomar responsabilidades o decisiones que podría tomar él.</u> .....	64
<u>Tabla 26. Las cosas suelen suceder tal como mi jefe/a las ha previsto.</u> .....	65
<u>Tabla 27. Mi jefe/a suele permitir una buena dosis de iniciativa al grupo.</u> .....	66
<u>Tabla 28. Mi jefe/a suele darnos a cada uno una tarea bien definida</u> .....	67
<u>Tabla 29. Mi jefe/a suele aceptar hacer algunos cambios</u> .....	68
<u>Tabla 30. Mi jefe/a suele exigirnos a todos trabajar más duro.</u> .....	68
<u>Tabla 31. Mi jefe/a suele darnos confianza a todos para exponer nuestra opinión.</u> .....	69
<u>Tabla 32. Mi jefe/a suele planificar el trabajo que se ha de realizar.</u> .....	70
<u>Tabla 33. Mi jefe/a suele intentar convencernos de que sus ideas favorecen nuestros intereses.</u> .....	71
<u>Tabla 34. Mi jefe/a suele dejar que el grupo de trabajo marque su ritmo.</u> .....	72
<u>Tabla 35. Mi jefe/a suele estimular al grupo de trabajo a mejorar nuestros propios resultados.</u> .....	73

## **INFORMACIÓN GENERAL**

**Título del Proyecto:**

El liderazgo y su influencia en la productividad de los trabajadores de la COAC Señor del Árbol.

**Fecha de inicio:** Octubre del 2023

**Fecha de finalización:** Agosto del 2024

**Lugar de ejecución:** Pujilí

**Facultad que auspicia:** Ciencias Administrativas y Económicas

**Carrera que auspicia:** Administración de Empresas

**Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):**

**Grupo de investigación:**

Falconi Tapia Angelita Azucena

Moya Moreno Hector Joel

Oña Andrango Anthony Fabricio

**Equipo de Trabajo**

Falconi Tapia Angelita Azucena, 0502037674

Moya Moreno Hector Joel, 0550526230

Oña Andrango Anthony Fabricio, 1751912401

**Área de Conocimiento** Administración.

**Línea de investigación**

Desarrollo sostenible de organizaciones y sociedad.

**Sub líneas de investigación de la Carrera**

Gestión e Innovación Empresarial.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **Contextualización**

El liderazgo es un concepto fundamental en la gestión y dirección de personas, equipos y organizaciones, en este caso se basa en cómo influye en el rendimiento productivo. Este se refiere a la capacidad de una persona para actuar, motivar y dirigir a todo el equipo hacia el logro de metas y propósitos comunes.

De esta forma cuando los trabajadores realizan un reconocimiento de su líder, ellos se aferran al puesto de una manera más eficiente y siente que lo que hace es algo significativo. Aunque en muchas ocasiones, si se observa que alguno de sus compañeros e inclusive el mismo no son respetados por sus líderes, se llega al a tener un pensamiento negativo de que la empresa no trata bien a su personal operativo y desaparece ese compromiso, el cual obviamente traerá consecuencias negativas en un periodo corto de tiempo

En las últimas décadas se ha mencionado mucho la manera en la que el liderazgo ha ido generando influencia sobre sus subordinados. Esto se ha dado de forma global, pues desde los inicios cuando el ser humano ya vivía en conjunto han existido varios líderes que han orientado a los demás, de tal forma que a medida que la sociedad ha ido evolucionando, el liderazgo también se ha tenido varios cambios, el comportamiento del líder en sus seguidores, siendo este el principal responsable del éxito o fracaso, ya que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A fin de poder mencionar la brecha relativa de productividad laboral con respecto a los países super desarrollados y de tener una noción real y amplia acerca de si la productividad alcanzada por el sector manufacturero latinoamericano y caribeño está avanzando o no con la de los países industrializados, hacemos comparación con las mejoras de productividad laboral alcanzadas en el mismo período por la industria estadounidense.

Ecuador es un país que ha experimentado un gran crecimiento significativo en el sector cooperativo en los últimos años, y las cooperativas desempeñan un papel importante en la economía nacional, especialmente en áreas como la agricultura, el comercio y los servicios financieros. Por otro lado, un liderazgo deficiente o inadecuado puede llegar a generar descontento, falta de motivación y un ambiente laboral poco colaborativo, lo que puede afectar negativamente la productividad de los trabajadores. Es por ello por lo que la evaluación y mejora del estilo de liderazgo del gerente se vuelve crucial para garantizar el éxito y el crecimiento sostenible de la COAC Señor del Árbol.

Por consiguiente, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol ubicado en

la Provincia de Cotopaxi, Cantón Pujilí, es una institución dedicada a la intermediación financiera, es decir, la captación y colocación de fondos de los clientes, requiriendo personal altamente calificado para analizar el perfil financiero de quienes solicitan préstamos institucionales.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol, dedicada a la intermediación financiera, desempeña un papel crucial en la comunidad al proporcionar servicios financieros a sus socios. Sin embargo, se ha observado que la eficiencia y productividad de los trabajadores pueden verse afectadas por factores relacionados con el liderazgo. La percepción de los empleados sobre la calidad del liderazgo puede influir significativamente en su compromiso, satisfacción laboral y, en última instancia, en su productividad.

El liderazgo, entendido como la capacidad de influir, motivar y guiar a los empleados hacia el logro de metas comunes, se convierte en un elemento crítico. La literatura revisada destaca que un liderazgo efectivo puede fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador, mientras que un liderazgo deficiente puede generar descontento y desmotivación.

Además, la relación entre liderazgo y productividad se ve influenciada por la flexibilidad laboral y la valoración del rendimiento basada en resultados subraya la importancia de comportamientos específicos para alcanzar metas organizacionales y destaca las implicaciones negativas de una disminución en la productividad laboral en el contexto económico global.

Dentro de este marco, el proyecto identifica una brecha relativa de productividad laboral en comparación con países super desarrollados, y busca analizar cómo el liderazgo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol puede estar contribuyendo a esta situación. La falta de comprensión sobre la influencia del liderazgo en la productividad puede tener consecuencias directas en la confianza de los clientes y en la posición competitiva de la cooperativa en el mercado financiero.

## **Formulación del problema**

¿Cómo influye el liderazgo en la productividad de los trabajadores de la COAC Señor del Árbol?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Identificar la influencia del liderazgo en la productividad de los trabajadores de la COAC Señor del Árbol.

### **Objetivo Especifico**

- Sustentar científicamente el liderazgo y la productividad.
- Diagnosticar el estilo de liderazgo en la COAC Señor del Árbol.
- Determinar la influencia del liderazgo en la productividad de los empleados de la COAC Señor del Árbol.

## **Justificación**

El liderazgo emerge como un elemento esencial para el éxito de cualquier organización, desempeñando un papel fundamental en su desarrollo y prosperidad. En el caso específico de la COAC Señor del Árbol, una cooperativa de ahorro y crédito ubicada en la ciudad de Pujilí, Cotopaxi, Ecuador, la calidad de liderazgo se presenta como un factor determinante para mejorar la productividad de toda la organización que compone la cooperativa.

Este proyecto de investigación se plantea realizar un análisis al entorno interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol, reconociendo los puntos de falencia en el tipo de liderazgo que posee el líder de la organización, la cual nos ayude a determinar el impacto directo productividad de los trabajadores, el liderazgo se configura como un "vector de interacción" que influye en el rendimiento de los colaboradores y en la consecución de metas organizativas.

Cual una de las funciones de Cooperativa de Ahorro y crédito Señor del Árbol de ofrecer servicios financieros de calidad y accesibles a sus socios, se destaca la importancia de contar con un equipo de trabajo comprometido y productivo, de esta forma que la empresa logre completar cada uno de esos objetivos en menor tiempo con la ayuda de cada uno de los colaboradores

La investigación sobre el liderazgo y su influencia en la productividad de los trabajadores de la COAC Señor del Árbol tiene el potencial de proporcionar información invaluable para la cooperativa. Los resultados de esta investigación pueden ser aplicados para mejorar el liderazgo en la organización, con posibles implicaciones prácticas

significativas. Además, contribuirá al conocimiento teórico sobre el liderazgo organizacional, con el objetivo último de aumentar la productividad de la cooperativa.

Esta investigación también nos ayudara como una fuente de conocimiento entre la relación del liderazgo y productividad, dando este otro punto de vista en el conocimiento y recaudación de información para investigaciones futuras que incentiven a mejorar las teorías.

Esta investigación es viable de realizarse ya que cuenta con la autorización y apoyo de la cooperativa, la cual nos va a brindar todos los datos necesarios, los cuales serán tabulados y consecuentemente analizados en el periodo abril-agosto 2023 para cumplir el objetivo de dicha investigación.

Una vez analizada toda la información correspondiente se procede a verificar si existe o no una influencia en la productividad de los trabajadores, la cual se le brindara en beneficio de la cooperativa para su correspondiente aplicación en cada una de las recomendaciones que ofreceremos a la cooperativa.

## **FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICA TEÓRICA**

### **Antecedentes investigativos**

El proyecto de Investigación sobre “El Clima Laboral Y Su Influencia En La Productividad De Los Trabajadores De La Empresa Cooperativa De Servicios Múltiples El Tumi, Jesús María En El Periodo 2019.” Siendo esta publicada por: Maria Esther Guerrero Lazo Y Valeria Liliana Valverde Lopez

Esta investigación tiene como objetivo principal el “Demostrar de qué manera el clima laboral influye en la productividad de los trabajadores de la empresa Cooperativa El Tumi en el periodo 2019.” Donde con una muestra de 150 trabajadores, la investigación de tipo aplicada de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, mediante un diseño no experimental llegándose a las conclusiones siguientes: Se demostró que clima laboral influye en la productividad de los trabajadores de la empresa Cooperativa por la tendencia de los trabajadores que permite con procedimientos y sus labores del clima laboral de la empresa es aceptable. Se estableció que afecta las relaciones de los trabajadores en la productividad de la empresa.

Esta investigación no solo contribuye al conocimiento teórico, sino que también tienen implicaciones prácticas para la gestión de recursos humanos en la COAC Señor del Árbol. Puedes utilizar estos resultados para diseñar intervenciones específicas que

mejoren el clima laboral y, como resultado, impulsen la productividad.

Una de las investigaciones que nos ayudan a sustentar nuestro proyecto es el siguiente tema de investigación: “Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck”, siendo publicada por Prospel, E; Romero, L & Jaya, I publicado el 12 de abril del 2022.

Esta investigación menciona como el liderazgo ha logrado tener una influencia con el desempeño laboral en la empresa McDuck. Se empleó una metodología cuantitativa con un diseño de investigación no experimental transversal, evaluando la situación en su entorno real. El objetivo fue analizar cómo el liderazgo influye en la empresa, identificar las causas del bajo rendimiento laboral de los empleados y proponer soluciones precisas. A través de encuestas aplicadas a un grupo de trabajo compuesto por 55 personas, se reveló que en McDuck existe una disminución en la productividad debido a la falta de compromiso de los colaboradores. Esto se atribuye a la gestión inadecuada de los gerentes y a la ausencia de un estilo de liderazgo apropiado, generando un ambiente laboral negativo que desmotiva a los subordinados a alcanzar las metas y objetivos establecidos.

Mediante este estudio nos ayuda como equipo de trabajo a tener una visión clara de la dinámica entre el liderazgo y el bajo rendimiento laboral en la empresa McDuck. La utilización de una metodología cuantitativa y un diseño de investigación no experimental transversal en el contexto real de la organización aporta solidez a los hallazgos. La identificación de la falta de compromiso de los colaboradores como un factor clave para la disminución de la productividad resalta la importancia de abordar las prácticas de liderazgo y la gestión de manera efectiva.

Las encuestas realizadas al grupo de trabajo ofrecen una perspectiva valiosa directamente desde la fuerza laboral, revelando la influencia negativa de la gestión inapropiada de los gerentes y la ausencia de un estilo de liderazgo adecuado en la motivación y desempeño de los empleados. La creación de un ambiente laboral negativo parece ser un factor determinante en la incapacidad de los subordinados para alcanzar las metas y objetivos establecidos.

Este análisis destaca la necesidad urgente de implementar soluciones específicas para mejorar el liderazgo y fortalecer el compromiso de los empleados en McDuck. Abordar las deficiencias identificadas en la gestión y el estilo de liderazgo podría ser crucial para revertir la tendencia actual de bajo rendimiento laboral y crear un entorno más motivador y productivo en la en la empresa

Así mismo otra investigación que trata sobre “Clima organizacional en la cooperativa de ahorro y crédito Occidental periodo 2022 – 2023” el cual fue elaborado por: Jiménez Mullo, Donova Adrián y Mesa Casa, Karla Angelica.

Tiene como objetivo promover estrategias para mejorar el clima organizacional en la cooperativa. Basado en una sustentación teórica que incluye libros y artículos académicos, y utilizando una metodología de investigación con un enfoque cuantitativo, se ha llevado a cabo la recolección de datos. Este enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y con un diseño no experimental, utilizó el instrumento denominado “Cuestionario Sobre mi Trabajo”, compuesto por 80 preguntas validadas por la Organización Panamericana de la Salud (OPS). El cuestionario se aplicó de manera digital a través de formularios de Google, con una escala de valoración de 0 a 5, a una población de 47 personas que representan la totalidad de los colaboradores que trabajan en las oficinas ubicadas en las diferentes sucursales de toda la región Sierra del país.

Tras revisar la aplicación del cuestionario "Sobre mi Trabajo" de la OPS, con 80 preguntas, proporciona un diagnóstico integral del clima organizacional. Nos ayuda con un instrumento que ha sido probado y nos ayuda con una proyección de lo que se podría bordar en diversas áreas y aspectos del entorno laboral, puedes identificar de manera precisa las fortalezas y debilidades en el clima organizacional de la COAC Señor del Árbol. Esto facilita un entendimiento profundo de la situación actual.

Por otro lado, tenemos a una investigación con el tema “Propuesta de mejoramiento de liderazgo cooperativista basado en el clima organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.” El cual es elaborado por: Chacón Castillo, Cecilia del Consuelo Chucho Lema, Jorge Vicente.

El propósito de esta investigación fue desarrollar un modelo de gestión del clima laboral que incrementara la satisfacción de los empleados. Para ello, se examinó la relación entre el clima laboral, el liderazgo cooperativista y la satisfacción laboral de los trabajadores, con el fin de identificar los problemas organizacionales y proponer soluciones de mejora. El estudio se llevó a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga Ltda.” y estuvo dirigido tanto a los empleados como a la alta dirección de la institución.

El enfoque cuantitativo permitió clarificar la incertidumbre sobre el liderazgo y el clima organizacional de la cooperativa. Se utilizó un cuestionario dirigido a los líderes de la organización para evaluar dimensiones como el aprendizaje organizacional, el aprendizaje de explotación y el capital humano. Por otro lado, se administró un segundo

cuestionario a los colaboradores, el cual analizó los estilos de liderazgo transformacional y transaccional.

Los resultados indicaron que el clima laboral, según los directivos, no se ha centrado en aprender habilidades y desarrollar procesos de innovación de productos que permitan diferenciarse en el mercado financiero. Asimismo, la adquisición de tecnologías y la capacitación sobre su uso no han sido prioritarias, debido a un enfoque en reducción de costos que ha comprometido la calidad del entorno laboral. Finalmente, se concluyó que los empleados perciben un ambiente laboral favorable pero que necesita mejoras para asegurar una estancia más agradable.

Esta investigación no solo ofrece una evaluación detallada del clima laboral y el liderazgo en otra cooperativa, sino que también presenta un modelo de gestión que puede ser adaptado y aplicado en la COAC Señor del Árbol. La comprensión de las determinantes problemáticas y las propuestas de mejoramiento específicas pueden ser herramientas valiosas para fortalecer el liderazgo y, en última instancia, mejorar el rendimiento productivo en tu organización.

## **Fundamentación Teórica**

### **Clima Organizacional**

(Sumba, 2022.) El autor mediante su análisis nos menciona que Hoy en día, el clima organizacional es un tema muy importante para casi todas las empresas que se esfuerzan por mejorar continuamente el clima laboral con el fin de aumentar la productividad sin descuidar los recursos humanos. También se le llama entorno físico y social, el entorno en el que una persona trabaja diariamente, la actitud del jefe hacia los subordinados y el tipo de gestión que determina la relación entre los empleados de la empresa e incluso la relación con los proveedores. Métodos de comunicación para comunicarse con los clientes.

Se conceptualiza el clima organizacional como algo subjetivo ya que esto es algo que no se puede ver ni tocar, simplemente se tiene una percepción del trato de cada uno que conforma en la cooperativa, lo cual constituye a diferentes personalidades que habitan en el ámbito interno, esto genera una incertidumbre y desequilibrio en el lugar de trabajo.

(Guadalupe, 2009), Este autor relata en su investigación que, los elementos y la estructura de un sistema organizacional crean una atmósfera específica dependiendo de las percepciones de sus miembros. El clima resultante anima a la gente a comportarse de cierta manera. Influyen en las operaciones de la organización y, por tanto, en el sentido

de pertenencia a la organización, la calidad de los servicios prestados, así como la eficacia, la eficiencia, el impacto social y el desempeño general de la organización.

**Entorno físico:** Incluye, pero no se limita al espacio físico, instalaciones, equipos instalados, color de paredes, temperatura, nivel de contaminación.

**Características estructurales:** Como el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de gestión, etc.

**Entorno social:** Incluye aspectos como amistades cercanas, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicación y otros.

**Características personales:** Como habilidades y actitudes, motivación, expectativas, etc. **Comportamiento organizacional:** Incluye aspectos como productividad, ausentismo, rotación de empleados, satisfacción laboral, niveles de estrés y otros.

### **Cultura organizacional**

Según (Belalcázar, 2010) El autor menciona que la cultura se puede considerar como un sistema de significaciones, expresiones, categorías, imágenes, modos de vida, creencias, valores, reglas, y normas de procedimientos que son aceptados pública y colectivamente en el centro del grupo social, transmitidas de las organizaciones, mediante esto se desenvuelve la organización, también se toma en cuenta la historia de la forma en la que está constituida.

Se plantea que la cultura puede ser conceptualizada como un conjunto de elementos simbólicos y prácticos que son compartidos y aceptados por un grupo social en particular. Estos elementos incluyen significados, expresiones, categorías, imágenes, formas de vida, creencias, valores, reglas y normas de comportamiento. La cultura se transmite a través de las organizaciones y desempeña un papel crucial en el desarrollo y funcionamiento de una sociedad.

(Guadalupe, 2009), Este autor menciona que el entorno organizacional tiene un impacto significativo en la cultura de una organización. Incluye el patrón general de comportamiento, creencia y cultura que comparten en el lugar donde ellos laboran. Los miembros de una organización determinan en gran medida la cultura de esa organización y en este sentido, el ambiente organizacional tiene una relación directa, porque las percepciones de los individuos determinan significativamente su religión, dogmas, mitos, comportamientos y los valores crean la cultura de la organización. La cultura generalmente consiste en un sistema de significados que comparten una parte significativa de los miembros de una organización y que los distingue de los demás.

Tras un análisis de lo que nos menciona el autor este nos da a entender el

funcionamiento del clima organizacional la cual hacer referencia a la cultura y creencias que estos poseen, se puede entender como el comportamiento que ellos tienen dentro de la organización donde ellos realizan sus actividades.

**Identidad de los miembros:** La identidad que ellos poseen con su lugar donde laboran

**Enfoque grupal:** Las actividades se organizan en grupos o dirigidas por individuos.

**Perfil de toma de decisiones:** Si las operaciones o los recursos humanos son la máxima prioridad en el proceso de toma de decisiones.

**Integración:** Los departamentos operan de forma coordinada o independiente. Control: Tendencia a sobre regular o autocontrolar.

**Capacidad de asunción de riesgos:** Creatividad, innovación, iniciativa y compromiso con la tarea, etc.

**Criterios de compensación:** Basados principalmente en desempeño o favoritismo, antigüedad u otros factores.

**Perfil de objetivos o medios:** Si la dirección ha priorizado los objetivos o los medios para alcanzarlos.

**Enfoque organizacional:** La gestión se centra en el mundo externo o el mundo interno de la organización.

### **El liderazgo**

(Iris et al., 2023), Nos menciona que, en el contexto de la contingencia de poder, se puede definir como una relación socialmente facilitadora en la que el líder influye pacífica o coercitivamente en el comportamiento de los demás, lo que se denomina seguimiento de personas. También se menciona que este es un objeto central para él. Proceso de gestión eficaz en el que la rendición de cuentas, la comunicación asertiva, el reconocimiento del desempeño y otros elementos de la gestión corporativa enfatizan los estándares globales de gestión para posicionar a la organización como una herramienta de negocios económica, social, psicológica y emocional. beneficios para empleados

Tomando en cuenta que este busca desarrollar el liderazgo tanto interno como externo para así fomentar un ambiente muy ético en el ámbito laboral, señalando que este enfoque y los seguidores tienen la posibilidad de tener un control interno con el grupo de trabajo y así mirar cambios en sus creencias y valores, lo que puede trascender a su crecimiento personal. El objetivo es lograr que el bienestar común y el crecimiento en la productividad, ayude a la conducción al cambio y la expectativa original.

### **Tipos de liderazgo**

(Ruiz Porras, 2011), Este autor define el liderazgo como una correlación

influyente mutua o interdependencia que surge entre líderes y sus seguidores, a través de la cual ambas partes se esfuerzan por alcanzar resultados que reflejen objetivos comunes, entendidos como la capacidad de influir positivamente en los demás para que sus acciones, ya sean individuales o colectivas, contribuir y beneficiar una idea, o plan a realizarse.

Probablemente aborda cómo diferentes estilos de liderazgo pueden impactar el rendimiento y la productividad de una organización. A continuación, se presenta una interpretación de este tema, considerando los tipos de liderazgo más comunes y cómo influyen en el desempeño de los empleados y de la organización en general. Comprender y aplicar el estilo de liderazgo adecuado en diferentes contextos puede mejorar la motivación, la satisfacción, la innovación y la eficiencia, llevando a un mejor desempeño organizacional.

### **Liderazgo Autocrático**

Para (Calderón & Moncada Cerón, 2015) menciona que el liderazgo autocrático este puede ejercer un pensamiento positivo o negativo haciendo proyección a las personas que se tienen a cargo por lo cual si se representa de manera desfavorable se puede generar una fuente importante de estrés que contribuye al daño de la salud (mental, física, psicológica, etc.); lo cual este va a ir perjudicando de esta forma el ambiente laboral, y su rendimiento. Otro factor en el cual ve afectado es el sentido de compromiso hacia la empresa ya que los trabajadores tienden a perder importancia respecto a sus labores sintiéndose de alguna manera afectados por las actuaciones de su líder que está al frente de la organización.

Para (Colinas Cuevas, n.d.) Nos menciona que no todo es desfavorable en este tipo de liderazgo. En ocasiones no es necesario consultar cada decisión con todos los colaboradores, ya que para eso se nombra a una persona que guíe, quien debe tener la capacidad y el conocimiento para tomar decisiones en el momento adecuado. Por lo tanto, se puede afirmar que este tipo de liderazgo tiene aciertos en sus métodos. Los resultados obtenidos mediante el poder y la coerción pueden ser eficaces, cumpliendo con los plazos establecidos para las actividades y generando un compromiso a través de la fuerza para alcanzar las metas fijadas por la organización.

El liderazgo autocrático puede generar una percepción positiva pero también una percepción negativa entre las personas a cargo. Si este se percibe de manera negativa, puede causar un estrés significativo lo cual afectaría a la salud mental, física y psicológica, lo que por consiguiente perjudica el ambiente laboral y el rendimiento.

Además, este tipo de liderazgo puede afectar el sentido de compromiso hacia la empresa, ya que los trabajadores pueden sentir que sus labores pierden importancia debido a las acciones de su líder.

### **Liderazgo Democrático**

Según (Vargas Marín, 2021), hace énfasis en que se busca fomentar responsabilidades participativas y colaborativas o actores educativos, involucrándolos democráticamente en diferentes habilidades sociales. Mediante el diálogo profesional se mejora la calidad en la toma de decisiones y se trata de alcanzar los objetivos propuestos desde un inicio, sin embargo, se debe cristalizar habilidades, destrezas y valores en los seres humanos desde tempranas edades, resolución de conflictos que a futuro evita errores en la toma de decisiones. El liderazgo democrático tiene como significado poseer actitud, surge en la cotidianidad del ser humano y su principal característica es impulsar el trabajo en equipo de una forma organizada, lo cual va brindando a cada miembro la oportunidad de participar activamente y ser parte de la toma de decisiones basadas en un consenso general.

Dentro del ámbito educativo, se destacan diversas metodologías que fomentan la participación y la toma de decisiones. Por ejemplo, se mencionan las Webquests, actividades estructuradas y guiadas que se basan en el uso de internet por parte del alumno para buscar respuestas e información sobre un tema planteado por el profesor. Esta dinámica estimula la participación a través de la investigación y permite el desarrollo de competencias como el pensamiento crítico, la creatividad, la toma de decisiones, y el manejo de la información y la tecnología.

### **Liderazgo Transformacional**

Para (Bryman, 1996), el liderazgo transformacional se ha logrado situar dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una matriz orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales.

Este enfoque de liderazgo ha demostrado beneficios significativamente superiores a otros tipos de liderazgo, impactando de forma positiva en empresas como también en centros educativos. Este se caracteriza por beneficiar y ayudar a todos los miembros de la organización, transmitiendo entusiasmo a todo el equipo y logrando la identificación de todos los miembros con la visión y los objetivos comunes.

### **Liderazgo Transaccional**

Según (Arévalo & Grado, n.d.) este liderazgo se basado en los modelos tradicionales, donde se fundamenta en el intercambio o transacción, el líder utiliza el poder, en el cual se va recompensando o sancionando a los trabajadores en función de su rendimiento; no va más allá de las tareas y se limita a mantener el flujo normal de las operaciones en la organización, sin tendencia a desarrollo estratégico.

En este tipo de liderazgo se apoya en los modelos convencionales, los que se sustenta en el intercambio o transacción. En este enfoque, el líder utiliza su poder para recompensar o sancionar a los trabajadores según su desempeño laboral. También se enfoca únicamente en las tareas y se limita a mantener el funcionamiento normal de las operaciones en la organización, sin buscar un desarrollo estratégico.

### **Liderazgo Laissez-Faire**

Para (Matínez, 2004) define como el líder laissez faire o liberal es una persona inactiva, que evita la toma de decisiones de forma autónoma y la supervisión responsable dentro de una organización, por lo cual no participa en el grupo y que otorga total libertad a sus miembros.

Este autor define al líder laissez faire o liberal como una persona inactiva que evita tomar decisiones de forma autónoma y supervisar responsablemente dentro de una organización. Este tipo de líder no participa en el grupo y otorga total libertad a sus miembros lo cual sería perjudicial para una organización.

### **Liderazgo Participativo**

Según (Quichiz Chu, 2022) definió que son estrategias que se aplican a los subordinados para que realicen acciones en beneficio de las metas de la entidad, ya que está en la obligación de comunicar la toma de las decisiones y las actividades que se deben cumplir a los subordinados.

Para (Delpierre, 2009), sabe manifestar que la base del liderazgo participativo es la confianza. Los seguidores y el líder deben tener una confianza mutua. Ambos trabajan en conjunto para alcanzar la meta de la empresa. Los seguidores deben hacer propuestas, proponer soluciones y el líder debe de escuchar y tomar su decisión en consecuencia.

El autor (Pedraja & Rodríguez, 2004) nos menciona que el estilo de liderazgo participativo se caracteriza por cuanto el líder considera la opinión de los subordinados, y les consulta para decidir. De igual modo, cuando enfrenta un problema consulta a sus subordinados y pregunta por sugerencias.

Estos autores nos mencionan sobre este tipo de liderazgo donde se incluyen a todos los trabajadores en cada una de las decisiones y de esta forma también que ellos sean parte de opiniones para la mejora en ciertos aspectos que ellos creen conveniente cambiar.

### **Impacto del Liderazgo en el Rendimiento**

(Diaz Moyano Alexander, 2017), Este escritor relata de qué manera impacta el liderazgo en el rendimiento ya que el líder debe dominar las habilidades de comunicación que la gerencia previamente, tomando decisiones utilizando un estilo de gestión colaborativa, al compartir responsabilidad y competitividad, de esta forma impulsa este cambio. Lo cual suelen fortalecer sus procesos a través del trabajo en equipo y aumentar los aportes individuales, uno que sea parte de ellos, para que con su aporte impacten el desarrollo trabajar.

El liderazgo tiene un impacto significativo en el rendimiento al motivar, dirigir, tomar decisiones, comunicar de manera efectiva y desarrollar habilidades en el equipo. Un liderazgo sólido y efectivo puede marcar la diferencia entre un equipo de alto rendimiento y uno que lucha por alcanzar sus objetivos. El impacto del liderazgo en el rendimiento puede ser significativo y determinante para el éxito o fracaso de un grupo de trabajo.

### **Motivación y compromiso**

Estos autores (Puma & Estrada, 2020), mencionan que la teoría de campo se ha considerado como precursora del clima organizacional y el liderazgo porque se focaliza en el ambiente percibido por los individuos y en como estos, interactúan y se relacionan con el campo o contexto: “Una de las características básicas de la teoría de campo en psicología, a mi ver, es el requisito de que el campo influye sobre un individuo”

En esta cita se argumenta que la teoría de campo ha sido reconocida como una precursora del clima organizacional y el liderazgo, ya que se centra en el entorno percibido por los individuos y en cómo interactúan y se relacionan con dicho entorno o contexto. Una de las características fundamentales de la teoría de campo en psicología, en mi opinión, es la premisa de que el campo tiene influencia sobre el individuo.

### **Beneficios del liderazgo**

Este autor (Ruiz Porras, 2011), nos mención que el liderazgo se basa como una concordancia influyente mutua o interdependencia que surge entre líderes y sus seguidores, a través de la cual ambas partes se esfuerzan por alcanzar resultados que reflejen objetivos comunes, entendidos como la capacidad de influir positivamente en los

demás para que sus acciones, ya sean individuales o colectivas, contribuir y beneficiar una idea, causa o plan.

El liderazgo efectivo trae numerosos beneficios a una organización, desde el aumento de la motivación y la productividad hasta la mejora de la comunicación y la innovación. Estos beneficios no solo mejoran el desempeño organizacional, sino que también crean un ambiente de trabajo más positivo y satisfactorio para todos los miembros del equipo.

### **Beneficios para el gerente**

Éxito Personal: Un líder exitoso puede alcanzar sus propias metas profesionales y personales al liderar equipos eficientes y alcanzar objetivos organizacionales.

Sentido del logro: Lograr el éxito efectivo puede contribuir a una reputación sólida y al reconocimiento dentro de la organización y la empresa.

Reputación: El liderazgo efectivo puede contribuir a una reputación sólida y al reconocimiento dentro de la organización y la industria.

Red de contactos: El liderazgo implica la interacción con diversos individuos y partes interesadas, lo que puede resultar en el desarrollo de una red de contactos valiosos.

### **Beneficios para el subordinado**

Oportunidades de aprendizaje: Un buen líder facilita el desarrollo de habilidades y conocimiento de sus subordinados (trabajadores), brindándoles oportunidades de aprendizaje y crecimiento profesionales.

Ambiente motivador: Los líderes inspiradores pueden motivar a los subordinados, aumentándoles su compromiso y contribución al logro de metas.

Orientación para mejorar: Los líderes proporcionan feedback constructivos que ayuda a los subordinados a mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos profesionales.

Colaboración: Bajo el liderazgo efectivo, los subordinados pueden desarrollar habilidades de trabajo en equipo, comunicación y colaboración.

Desarrollo de carrera: Un líder que apoya al crecimiento de sus subordinados pueden aumentar sus posibilidades de ascenso y desarrollo profesional dentro de la organización.

### **Beneficios para la organización**

Rendimiento organizacional: El liderazgo efectivo contribuye al logro de los objetivos y metas organizacionales, mejorando así el rendimiento general de la empresa.

Ambiente de Trabajo Saludable: Un buen liderazgo puede cultivar una cultura

organizacional positiva, fomentando la colaboración, la innovación y la satisfacción laboral.

**Lealtad de los Empleados:** Líderes efectivos pueden influir en la retención de talento al crear un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan valorados y comprometidos.

**Mejora de Procesos:** El liderazgo eficaz puede llevar a mejoras en los procesos y a una mayor eficiencia operativa.

### **Productividad**

Para los autores (Parra Moreno & Sánchez Cárcamo, 2023), nos menciona que la productividad se logra a través de la especialización porque "el mayor avance del poder productivo del trabajo y la mayor parte de la habilidad, habilidad y juicio mediante el cual se dirige y aplica ese poder productivo, parece ser un resultado de la división del trabajo". Por el contrario, la división del trabajo hace que todo tipo de actividad, en la mayor medida posible, aumente el poder productivo del trabajo.

Se conceptualiza la productividad como una forma de visualizar el poder productivo de la cooperativa la habilidad y juicio que se lo aplica en el mismo, de esta forma nos ayuda a cumplir todos los objetivos planteados en el menor tiempo posible, lo cual ayude en el mejoramiento de rendimientos de la cooperativa del sector financiero.

### **Indicadores de Productividad**

Según el autor (Parreño Fajardo, 2021), El principal objetivo de los indicadores de productividad es identificar cuánto aporta cada uno de los colaboradores de la empresa en el resultado general de la misma. El indicador más sencillo para medir esta productividad son los ingresos por empleado, lo que permite conocer el resultado que cada colaborador puede generar para la empresa.

Indicadores	
Productividad laboral	Mide la cantidad de bienes o servicios producidos por cada trabajador en un período determinado.
Distribución del costo del Personal	Nos indica qué porcentaje del valor de la cooperativa genera valor agregado y se destina a pagar a sus empleados

### **Productividad laboral**

Al incluir la productividad laboral en este estudio, es considerado crucial en la aplicación de esta, el cual nos permite compara el desempeño que ha tenido la cooperativa

en estos años.

La Productividad laboral será medida a través de la siguiente fórmula

$$\text{Productividad Laboral} = \frac{\text{Valor Agregado}}{\text{Total de Empleados}}$$

La cual nos ayudara a medir la productividad laboral de cada año a comparar, teniendo en cuenta el valor agregado del año que representa el valor económico que la cooperativa añade a los bienes o servicios que produce la misma, el cual se calcula restando el costo de los insumos del valor de la producción final, sobre el total de los empleados por lo tanto es el número total de personas que trabajan en la cooperativa.

### **Distribución del costo del personal**

En esencia, esta fórmula nos ayuda a entender qué proporción de la riqueza generada por una empresa se destina a remunerar a sus trabajadores.

En términos más simples, nos indica qué porcentaje del valor de la cooperativa genera valor agregado y se destina a pagar a sus empleados.

$$\text{Distribución del Costo del Personal} = \left( \frac{\text{Costo del Personal}}{\text{Valor Agregado}} \right) \times 100$$

Aplicamos la siguiente fórmula el cual está compuesta por el costo del personal por lo que incluye todos los gastos relacionados con los trabajadores, como salarios, beneficios, prestaciones, etc., sobre el valor agregado el cual es el valor que la cooperativa añade a los bienes o servicios que produce, y todo eso multiplicado por 100.

### **Variación porcentual**

Estas fórmulas nos brindan herramientas poderosas para analizar y comparar datos.

$$\begin{aligned} & \text{Variación Porcentual del Costo del Personal} \\ & = \left( \frac{\text{Costo del Personal 2023} - \text{Costo del Personal 2021}}{\text{Costo del Personal 2021}} \right) \times 100 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{Variación Porcentual del Costo del Personal} \\ & = \left( \frac{\text{Costo del Personal 2023} - \text{Costo del Personal 2021}}{\text{Costo del Personal 2021}} \right) \times 100 \end{aligned}$$

### **Variación porcentual en la productividad**

Esta fórmula nos permite medir el cambio porcentual en la productividad entre 2021 y 2023. En otras palabras, nos indica qué tanto aumentó o disminuyó la eficiencia con la que se produjeron bienes o servicios en ese período.

En el cual en el numerados tenemos la diferencia absoluta entre la productividad del 2023 y 2021 seguido del denominador donde va la productividad del 2021, el cual se utiliza como base para calcular el porcentaje del cambio y todo esto multiplicado por 100 el cual convierte la variación en un porcentaje.

### **Variación porcentual de la distribución del costo del personal**

Esta fórmula, por otra parte, nos permite medir el cambio porcentual en el costo del personal entre 2021 y 2023

En el cual representa la diferencia absoluta entre el costo del personal del 2023 y 2021, por siguiente en el denominador el costo del personal del 2023, el cual se utiliza como base para calcular el porcentaje del cambio y todo esto multiplicado por 100 que convierte la variación en un porcentaje.

### **Factores que influyen en el rendimiento productivo**

(Cuyo et al., 2020), El autor relata sobre el impacto del rendimiento productivo como la eficiencia con la que se utilizan los recursos para alcanzar un objetivo determinado también nos ayuda a conocer el nivel de esfuerzo y compromiso con la institución, la jornada laboral, competencia interna y apoyo familiar, estos factores nos permitirán plantear estrategias para mejorar la formación, actividades para el mejoramiento profesional, análisis de la organización institucional, y observación a los cumplimiento de cada área.

El rendimiento productivo de una organización depende de varios factores que pueden impactar positiva o negativamente. Es importante considerar la interacción y el equilibrio entre estos factores para lograr un rendimiento productivo de manera sostenible. La identificación y gestión adecuada de estos elementos clave puede ayudar a las organizaciones a mejorar su eficiencia, productividad y competitividad en el mercado.

### **Gestión eficiente**

(Riveron et al., 2011) Menciona que la estructura que se debe contener una organización para lograr la eficiencia debe ser parte de la organización y de su estructura para garantizar la optimización de todas las partes involucradas, sean ellas órganos o personas. Fayol partió del enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inicio la concepción anatómica estructural de la organización.

En el liderazgo transformacional se ha logrado situar dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una matriz orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia, se

centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales en el líder.

### **Innovación y Mejora continua**

Para (Meisel et al., 2006), mencionan que la innovación y el desarrollo científico, medido por una gran acumulación de capital humano y tecnológico, y por el gran aprendizaje constante en la producción de bienes y servicios, estas son fundamentales en el análisis y creación de ventajas competitivas, como la herramienta para lograr que un sistema productivo sea sostenible a largo plazo, en el mercado en el cual se mantiene operando y compite, y que su acción sea la fuente de beneficios más allá de lo económico, es sin duda, una de las acciones que más retos está demandando de empresarios, sectores empresariales y gobiernos.

La innovación y el avance científico, estos son medidos por la importante acumulación de conocimiento y tecnología, así como por el continuo aprendizaje en la producción de bienes y servicios, son aspectos esenciales en el análisis y desarrollo de ventajas competitivas. Estos elementos se convierten en herramientas fundamentales para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de un sistema productivo en el mercado en el que opera, y para que su impacto vaya más allá de lo meramente económico, generando beneficios.

### **Dimensiones del desempeño laboral**

Capacidad laboral: “La capacidad laboral se proyecta en las actitudes que demuestra el empleado en una organización expresada a través de su experiencia, conocimientos, habilidades o inteligencia que refleja en su área de trabajo” (Robledo-Marín et al., 2019).

Desenvolvimiento: Es la habilidad de involucrarnos en el crecimiento de las capacidades y habilidades que un trabajador optimiza por medio de la comunicación directa e inaugurada; en la que los trabajadores se convivan a sí mismos conllevando a la paz social y excelencia personal (Prospel-Santacruz & Romero-Morocho, 2022).

Mediante el análisis de estos autores nos menciona que la dimensión del desempeño laboral nos ayuda a visualizar como ellos cumplen cada labor establecida lo cual se basa en su experiencia, comunicación, conocimientos, habilidades y la inteligencia en resolver asuntos complicado para la cooperativa.

## **METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACION**

## **Tipo de investigación**

El presente proyecto de investigación adoptó un enfoque cualitativo con el propósito de comprender de manera profunda la influencia del liderazgo en la productividad de los trabajadores de la COAC Señor del Árbol.

El investigador (Ivankovich & Araya, 2011), El objetivo de la investigación cualitativa es obtener información respecto a actitudes y opiniones de un grupo de individuos con hábitos, necesidades e intereses similares, Se busca conocer con profundidad las necesidades, intereses y preocupaciones.

## **Investigación Descriptiva**

Para (Valle Taiman, 2022), La investigación descriptiva analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas, por tanto, lo que hace es definir, clasificar, dividir o resumir. Por ejemplo, mediante medidas de posición o dispersión.

Desde este enfoque se analiza las variables del objeto de estudio relacionado con las productividades y el desempeño laboral debido a su capacidad para describir y analizar las variables relevantes, recopilar datos, presentar resultados objetivos y proporcionar una base para investigaciones futuras, describir la situación actual del liderazgo y la productividad en la COAC Señor del Árbol.

## **Métodos**

El autor (Calle Bravo, 2019), es el que describe el procedimiento que se sigue para comenzar con conocimientos específicos y, a partir de ellos, llegar a conclusiones generales. En el método inductivo, el proceso siempre comienza con una muestra, es decir, desde lo particular, realizando actividades simples y concretas, para luego generalizar los conceptos y las estrategias empleadas.

El método inductivo se utilizó para realizar observaciones específicas y llegar a conclusiones generales. En este caso el proyecto de investigación sobre la influencia del liderazgo en la productividad de los trabajadores en la COAC Señor del Árbol, se empleó un enfoque inductivo con el análisis de entrevistas y encuestas para identificar patrones de liderazgo y su impacto en la productividad. Los resultados mostraron que el liderazgo participativo mejora significativamente la productividad, mientras que el liderazgo autocrático no lo hace.

## **Técnica de Investigación**

### **Entrevista**

El principal instrumento de recolección de datos fue la guía de entrevista

semiestructurada, diseñada para abordar aspectos específicos del liderazgo y su relación con la productividad. Este instrumento permitió a la entrevistada expresar libremente sus opiniones y experiencias, facilitando la obtención de datos.

### **Encuesta**

La encuesta fue utilizada como herramienta de complemento que dio más sustento a la investigación, la cual incluyó 35 preguntas cerradas diseñadas para obtener información específica de los participantes sobre el tema en cuestión. Esta encuesta se aplicó a la Gerente y a todos los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol, abarcando todas las sucursales de la cooperativa.

### **Instrumentos de investigación**

#### **Ficha de entrevista**

Este está conformado por 6 preguntas específicas la cual fue respondidas por la Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol, el cual se define el tipo de liderazgo que tiene y comparar con lo que los trabajadores piensan de la misma.

#### **Cuestionario**

El cuestionario esta aplicado tanto a la Gerente de la cooperativa como a todos los trabajadores de esta, con el beneficio de recolectar información y comparar si el liderazgo de la Gerente es el mismo del que piensa los trabajadores de la cooperativa ayudando a tener una información más precisa al momento de identificar el liderazgo que tiene en la organización.

#### **Población**

La Cooperativa De Ahorros y Crédito está ubicada en la provincia Cotopaxi, cantón Pujilí, por lo cual en la presente investigación se tomará a la población objetivo de la tesis a todos los trabajadores de oficina de la COAC Señor del Árbol que se encuentran activos en la nómina al momento de realizar la investigación, la cual cuenta con 20 trabajadores, esta población incluye a empleados en diversos roles y niveles jerárquicos dentro de la organización, desde el personal operativo hasta el Gerente.

Se tomará como referencia al Gerente de la Cooperativa Señor del Árbol lo que nos ayudará a tener un buen resultado referente a todas las preguntas relacionadas a nuestro problema a solucionar.

#### **Cuadro poblacional COAC Señor del Árbol.**

		<b>Agencias</b>
<b>Gerente</b>	1	<b>Pujilí 12</b>
<b>Jefes de oficina</b>	3	<b>Cuicuno 4</b>
<b>Área Administrativa</b>	5	<b>Latacunga 4</b>
<b>Analistas de Crédito</b>	4	
<b>Asesores de Crédito</b>	4	
<b>Cajeras</b>	3	
<b>Total</b>	20	

Es importante tener en cuenta que la inclusión de todos los empleados en la investigación también facilitará la recopilación de datos y la obtención de información detallada sobre la influencia del liderazgo en la productividad de los trabajadores dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol, en este caso no sería apropiado realizar un muestreo debido al tamaño relativamente pequeño de la población.

### **Análisis e interpretación de resultados**

#### **Análisis de los resultados de la entrevista realizada a la gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.**

Entrevista realizada a la gerente lo cual nos ayuda con una información más amplia acerca de las aptitudes y actuación dentro de la organización, de esta manera nos ayuda a tener una mejor visión de la actuación con sus trabajadores.

#### **1.- ¿Qué importancia le da a la participación de su equipo en la toma de decisiones?**

Siempre se toma o siempre se recibe lo que ellos opinan, porque o sea las opiniones de ellos son muy valiosas, ellos aportan es más de eso, es lo importante aquí, si es que ellos no aportan, o sea, no puedo hacer yo sola la reunión tienen que opinar tienen que decir algo. Pero muchas veces de la opinión de ellos, de pronto está de organizar entonces o digamos reforzar, ellos de pronto opinan y dicen para mejorar esto vamos a hacer esta actividad

Entonces nosotros hacemos y decimos; ya muy bien la idea, pero vamos a organizar, ¿Cómo hacemos?, ¿Qué hacemos?, mejoramos la idea y de ahí la plasmamos y eso es lo que se pide a ellos.

#### **2.- ¿Qué estrategias usted utiliza para fomentar la creatividad en sus colaboradores?**

Directo a enfocarnos o impartir algo no se ha hecho para que ellos tengan una

noción de poder ser creativos de pronto charlas así lo que seas es alcance de uno que uno se indica, tiene que hacer así así hagamos, pero de ahí no. No hemos hecho esas actividades, se ha visto que en este año más bien se trate de ver si es que empezamos a hacer capacitaciones o llevarlos a un a un convivio, donde ellos puedan conocerse entre ellos que se puedan desenvolver para sacar lo que ellos llevan porque siempre tienen ellos algún don, pero a veces no es explotado.

### **3.- ¿Qué acciones toma usted para implementar las ideas y sugerencias de su equipo en la toma de decisiones?**

Siempre porque aquí tenemos manuales y políticas que debemos cumplir y muchas veces no lo hacen de esa forma y siempre uno tiene que ver y decir; así lo hagamos y al menos yo que siempre hago primero para que hagan los demás, yo voy y digo vean así seas o así deben hacer, no digo así hagan porque muchas veces no lo hacen, entonces tengo que yo hacer, y ellos van mejorando y ya se van dando cuenta que camino pueden tomar para llegar a la solución.

### **4.- ¿Cómo ayuda usted a sus colaboradores a aprender y aplicar nuevos procedimientos?**

Haciendo, ¡que hagan! porque aquí tenemos áreas de cajas, áreas de créditos, de inversiones y siempre digo siempre tomen un tiempo, una o dos horitas trabajen con su compañero vean como hace porque vamos a aprender es haciendo porque si no decimos ni siquiera aprender si quiero ser, pero no, no lo hacen y así no van a ir mejorando sus conocimientos, ir adquiriendo nuevas cosas de experiencia porque es muy distinto un asesor de créditos que vaya a visitar a una persona de inversiones o a su vez uno de inversiones visitar a un moroso digámoslo así, pero al momento en que ellos van despacio entrando van trabajando, van viendo como es y van conociendo el área.

### **5.- ¿Qué le motiva a disfrutar de tareas desafiantes en su trabajo?**

El resultado final, o sea, sé que me ponen a mí un desafío.

Entonces, buscar gente, salir a actividades, no descansar, trabajar, sábados y domingos de sus sacrificio pero es algo desafiante que digo eso es lo que tengo que hacer porque la cooperativa tiene que estar en otra calificación y lo logramos y cuál es de lo más satisfecho de que uno es lo que nos satisface es del resultado final, y decir ¡lo logré!, o sea logré siempre es así en todo si es que vamos viendo los resultados al inicio de mes decimos vamos trabajemos, vamos sigamos, sigamos y sentarme a revisar los resultados es lo mejor, pero también hay veces que no se ha puesto ese debido empeño de lo que no se ha hecho al final el resultado no es bueno, entonces ahí desmotiva, para eso debemos

que trabajar, para que cuando yo revise los resultados sean buenos.

#### **6.- ¿Cómo maneja usted la supervisión de la duración de las tareas para garantizar su finalización a tiempo?**

Por las quejas de los clientes más seguido o a veces digo hagan esta actividad y están regresan después de media hora siendo que esa actividad fue de 10 minutos, pero la otra parte es que de pronto algo tuvieron en el camino, como el ¿qué pasó para no poder concluir pronto? Tal vez algún socio se presentó otra actividad más importante, pero el problema es que de pronto con los compañeros es de que no lo manejamos de una forma rápida, las actividades que se les encomiendan o sea se distraen algunas de otras actividades y al final se atrasan con esa actividad. Un ejemplo es que los socios llegan y dicen deje la carpeta el jueves, pero hasta el martes no me dan respuesta y el procedimiento de dar un crédito es que, si llegó un viernes, el sábado es la inspección y domingo en la tarde la respuesta ya debería ser negado o aprobado.

#### **Interpretación de los resultados de la entrevista**

La gerente de la cooperativa exhibe un estilo de liderazgo participativo, orientado a resultados y basado en el ejemplo. Su enfoque en la creatividad, el desarrollo de habilidades y la resolución de problemas demuestra un compromiso con el crecimiento tanto de su equipo como de la organización en su conjunto. Este tipo de liderazgo no solo es efectivo para alcanzar los objetivos de la cooperativa, sino que también contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, lo que es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier organización.

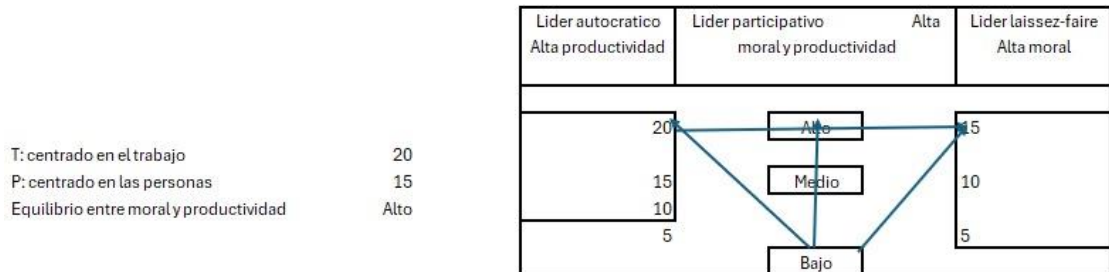
#### **Análisis de la encuesta realizada a la gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.**

Cuestionario
Tipos de liderazgos de Blake and Mouton
<b>Objetivo del cuestionario</b> Este cuestionario tiene como finalidad obtener una visión clara del estilo de liderazgo actual del gerente de la COAC Señor del Árbol, así identificar sus fortalezas, áreas de mejora, y desarrollar un plan de acción para impulsar un liderazgo más efectivo y equilibrado.

<b>Instrucciones</b>						
Es un cuestionario de 35 preguntas, dividida en dos dimensiones, preguntas orientadas al Trato y preguntas orientadas a tareas. Abajo encontrará una lista de declaraciones acerca de la conducta de un líder. Lea cada una cuidadosamente, para los mejores resultados trate de contestar lo más honesto que le sea posible.						
<b>Género</b>				Femenino		
<b>Edad</b>				36 años		
<b>Cargo en la Organización</b>				Gerente general		
<b>Años de antigüedad en la Organización</b>				2 años		
Las preguntas muestran aspectos del comportamiento de los diferentes tipos de líderes. Contéstelas de manera que su respuesta corresponda lo más exactamente posible a su actuación como gerente. Marque con una x lo que usted considere que se aproximaría más a su comportamiento en cada caso. Si es siempre, (A) Frecuentemente, (F) De vez en cuando, ocasionalmente (O) Casi nunca, (S) Nunca (N).						
<b>P</b>	<b>Dimensión centrada en la preocupación de las personas</b>	<b>A</b>	<b>F</b>	<b>O</b>	<b>S</b>	<b>N</b>
1	Darí a mis subordinados libertad absoluta en su trabajo.		X			
2	Permitiría que mis trabajadores resolvieran, ellos mismos, los problemas.	X				
3	Permitiría que mis trabajadores resolvieran, ellos mismos, los problemas.	X				
4	Dejaría que hicieran su trabajo como ellos mejor creyeran.		X			
5	Permitiría retrasos y dudas.				x	
6	Me gusta analizar problemas.	x				
7	Disfruto leyendo artículos, libros y revistas acerca de mi profesión y luego implemento los procedimientos que he aprendido.		X			
8	Dudaría en conceder cualquier tipo de libertad de acción	X				
9	Permitiría que algunos tuvieran cierta autoridad y se la dejaría tener.	X				
10	Concedería al grupo un alto grado de iniciativa.	X				
11	Estaría predispuesto a cambiar cosas.	X				

12	Confiaría en la sensatez de las decisiones de los miembros del grupo.		X				
13	Me negaría a dar información sobre mis acciones.	X					
14	Actuaría sin consultar al grupo.		X				
15	Pediría al grupo que actuara de acuerdo con las reglas establecidas y el reglamento.	x					
<b>T</b>	<b>Dimensión centrada en las tareas</b>	<b>A</b>	<b>F</b>	<b>O</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	
1	Casi seguro actuaría como interlocutor del grupo.		X				
2	Fomentaría el trabajo en horas extras.	X					
3	Fomentaría el uso de actuaciones uniformes	X					
4	Haría hincapié en que fueran por delante de grupos competitivos.	X					
5	Hablaría como representante del grupo.	X					
6	Contrastaría mis ideas con el grupo.	X					
7	Yo administro mi tiempo con efectividad.		X				
8	Haría de interlocutor del grupo si hubiera visitas.	X					
9	Mantendría el trabajo a un ritmo rápido.	X					
10	Resolvería los posibles conflictos que pudieran surgir en el grupo.	X					
11	Acabaría abrumado por los pequeños detalles.	X					
12	Decidiría lo que se debería hacer y cómo se debería hacer.	X					
13	Insistiría en aumentar la productividad.	X					
14	Las cosas sucederían como ya habría decidido previamente.	X					
15	Darí tareas especiales a miembros del grupo.	X					
16	Pediría a mis subordinados que trabajaran más.	X					
17	Haría un programa con el trabajo que se debería hacer y cuándo se debería hacer	X					
18	Intentaría persuadir a los demás de que las ideas que tengo van a repercutir en beneficio suyo.		X				

19	Permitiría que el grupo decidiera el ritmo que quiere llevar.			X			
20	Insistiría para que el grupo superara su récord anterior.	X					



### Interpretación de los resultados

Todos los resultados de la encuesta aplicada hacia la Gerente se pueden visualizar en el Anexo N°3.

Tras la encuesta realizada a la Gerente de la Cooperativa Señor del Árbol se pudo analizar que la puntuación alta en tareas (20) y la puntuación media-alta en personas (15) sugieren que este líder tiene una fuerte orientación hacia la tarea con un buen, aunque no máximo, enfoque en las personas, esta combinación se alinea mejor con un Líder Participativo con alta moral y productividad, ya que busca equilibrar ambos aspectos, aunque se incline más hacia la productividad.

### Informe de resultados

#### Estilo de Liderazgo de la Gerente de la COAC Señor del Árbol

##### Introducción

El presente informe analiza el estilo de liderazgo de la gerente de la COAC Señor del Árbol, basado en los resultados obtenidos de la entrevista y una encuesta aplicada específicamente a la gerente de la Cooperativa. Ambos instrumentos de investigación se centraron en identificar cómo la gerente toma decisiones, interactúa con su equipo y maneja el desarrollo y la productividad de la cooperativa.

##### Resultados de la Entrevista y Encuesta aplicada a la gerente de la cooperativa.

##### Estilo de Liderazgo Identificado: Liderazgo Participativo

Durante la entrevista, la gerente destacó repetidamente la importancia de involucrar a su equipo en el proceso de toma de decisiones. Mencionó que a menudo solicitar la opinión de sus colaboradores y que las decisiones se toman con base en el

consenso. Esto sugiere un liderazgo participativo, donde el autor (Delpierre, 2009) sabe manifestar que la base del liderazgo participativo es la confianza. Los seguidores y el líder deben tener una confianza mutua. Ambos trabajan en conjunto para alcanzar la meta de la empresa. Los seguidores deben hacer propuestas, proponer soluciones y el líder debe de escuchar y tomar su decisión en consecuencia. Así mismo el otro autor (Pedraja & Rodríguez, 2004) nos menciona que el estilo de liderazgo participativo se caracteriza por cuanto el líder considera la opinión de los subordinados, y les consulta para decidir. De igual modo, cuando enfrenta un problema consulta a sus subordinados y pregunta por sugerencias.

Tomando la consideración de los autores y viendo los resultados de las preguntas que aplicamos en la entrevista donde podemos decir que tomamos el liderazgo participativo donde nos sabe manifestar que el líder no solo dirige, sino que también consulta y valora las opiniones del equipo antes de tomar decisiones finales. Sin embargo, al aplicar el siguiente instrumento de investigación que se refiere a la parte de la encuesta, que sirvió para completar la información sobre el estilo de liderazgo de la gerente, donde esta está estructurada en dos dimensiones, la primera dirigida a las tareas, lo que hace referencia a los objetivos metas que deben cumplir, y la segunda dimensión dirigida solo a las personas, esto significa que el enfoque en el bienestar de los empleados sugiere que la Gerente de la Cooperativa Señor del Árbol adopta un estilo de liderazgo participativo. A través de estas dos dimensiones, se observó que la Gerente se preocupa tanto por la productividad de la Cooperativa como por el bienestar de sus empleados, logrando un equilibrio entre ambos aspectos. Esto respalda la afirmación de autores previos de que un buen liderazgo participativo se caracteriza por cumplir con las metas organizacionales mientras se escucha y se valora a los empleados.

### **Análisis de la encuesta realizada a los trabajadores de la Cooperativa Señor del Árbol.**

La encuesta que se utilizó en este estudio es una adaptación del Cuestionario de Liderazgo según el Modelo Bidimensional desarrollado originalmente por Blake y Mouton (1990). La adaptación que se realizó fue con el fin de adecuar el cuestionario al contexto de una pequeña empresa en las Islas Baleares, considerando las características específicas de los empleados y la estructura organizativa. Esta adaptación contó con la colaboración de la Dra. María Carmen Dolores Ramis Palmer, quien aportó su experiencia en psicología organizacional para ajustar las preguntas y las opciones de

respuesta, asegurando así su relevancia y validez para el contexto estudiado.

La adaptación de esta herramienta de medición fue un proceso clave en la investigación aplicada, ya que permite obtener datos más precisos y contextualmente adecuados. En el caso del estudio sobre la COAC Señor del Árbol, la metodología cualitativa y el enfoque inductivo, combinados con entrevistas y encuestas, proporcionaron una comprensión profunda de cómo el liderazgo influye en la productividad de los trabajadores.

En esta encuesta se realizó a 19 trabajadores de todas las áreas y sucursales que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol, de esta forma ayudo a ver la visión de manera independiente en cada trabajador en el comportamiento y actuación, de esta manera determinar qué tipo de liderazgo perciben de la gerente y ver si este influye en su productividad.

### **Análisis de la encuesta realizada a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.**

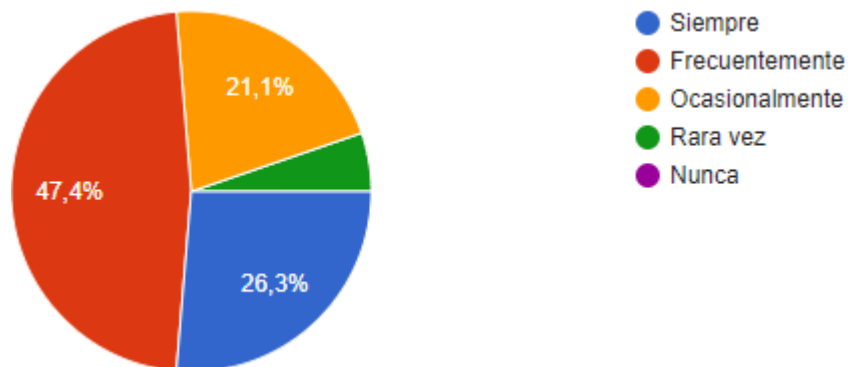
#### **Dimensión centrada en la preocupación de las personas**

##### Pregunta No.1

*Tabla 1 Mi jefe/a tiende a estimular el esfuerzo.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	21,1%
Frecuentemente	10	52,6%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

##### Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica

el porcentaje mayor con un 94,8% que nos los puntos más altos en la unión de SIEMPRE, FRECUENTEMENTE y OCASIONALMENTE, finalmente con un 5,3% de RARA VEZ.

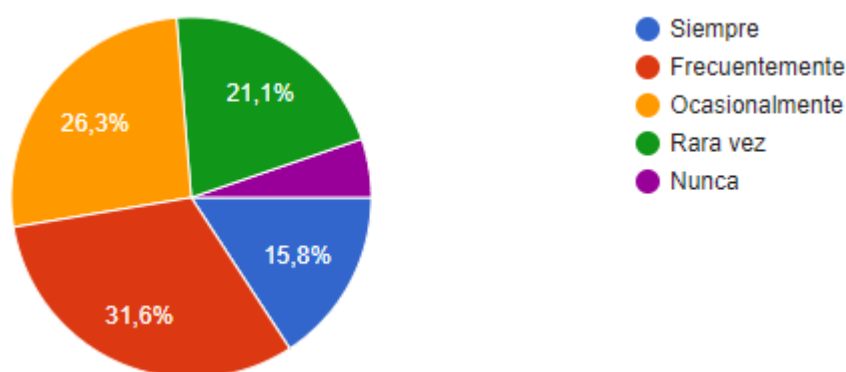
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE, FRECUENTE y OCASIONALMENTE se tiene casi un puntaje perfecto en que más de la mitad de los trabajadores de la Cooperativa Señor del Árbol sienten que su jefe o supervisora constantemente les motiva y los anima a esforzarse en su trabajo.

#### Pregunta No.2

*Tabla 2. Mi jefe/a suele ser capaz de admitir algún retraso o aplazamiento.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15,8%
Frecuentemente	7	36,8%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	4	21,1%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 57,9% que nos da los puntos más positivos, los cuales son FRECUENTEMENTE y OCACIONALMENTE, seguido del 21,1% que es RARA VEZ, y completando con un porcentaje del 15,8% que es SIEMPRE, finalmente con un 5,85 de NUNCA.

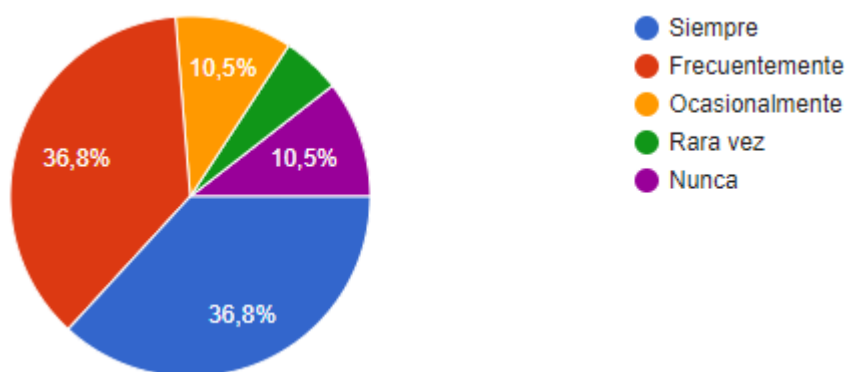
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría FRECUENTEMENTE y OCACIONALMENTE nos dice que la mayoría de los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que casi un tercio de los empleados perciben que sus supervisores tienen la disposición y la humildad de reconocer cuando se presentan retrasos o aplazamientos en sus actividades y compromisos.

### Pregunta No.3

*Tabla 3 Mi jefe/a suele atenderse demasiado en los detalles*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	36,8%
Frecuentemente	7	36,8%
Ocasionalmente	2	10,5%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	2	10,5%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica los porcentajes mayores con un 36,8% que nos da los dos puntos iguales y los más positivos, los cuales son SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 10,5% que es OCASIONALMENTE, y completando con un porcentaje del 21,1% que es la unión de puntos negativos, tales como RARA VEZ y NUNCA.

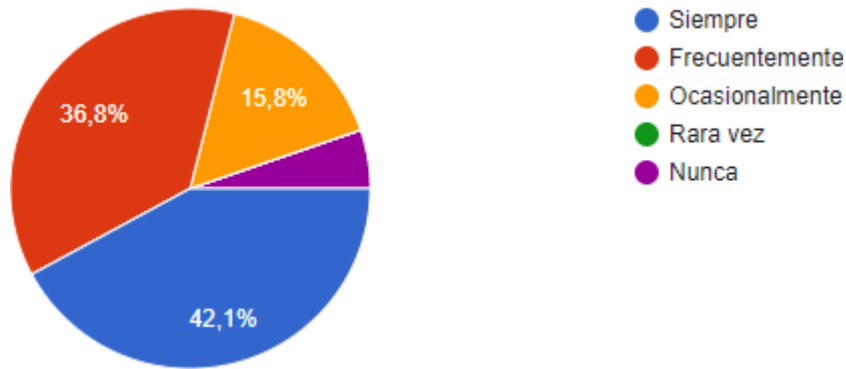
Analizando el porcentaje más alto, el cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE nos dice que sus supervisores tienen un enfoque excesivamente detallista y minucioso en su gestión.

### Pregunta No.4

*Tabla 4. Mi jefe/a suele representar al grupo en las reuniones al exterior.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	36,8%
Frecuentemente	7	36,8%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica los porcentajes mayores con un 78,9% que son los puntos más positivos, los cuales son SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 15,8% que es OCASIONALMENTE, y completando con un porcentaje del 5,3% que es el punto más negativo que es NUNCA.

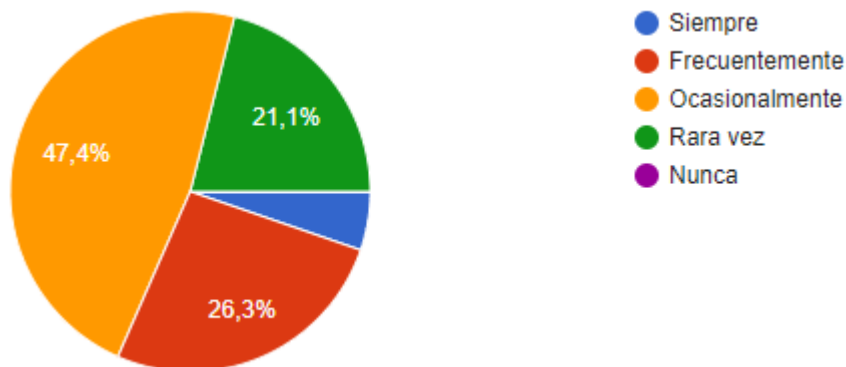
Analizando el porcentaje más alto, el cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE nos dice que sus supervisores desempeñan un papel protagónico y de representación del equipo en los encuentros y reuniones fuera de la organización.

#### Pregunta No.5

*Tabla 5. A mi jefe/a le suele costar mucho dar libertad de acción al personal.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	10,5%
Frecuentemente	5	26,3%
Ocasionalmente	8	42,1%
Rara vez	4	21,1%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica

el porcentaje mayor de un 47,4% que es el punto neutral, el cual es OCASIONALMENTE, seguido del 15,8% que es OCASIONALMENTE, seguido de un 26,3% que es un punto positivo tal como FRECUENTEMENTE y completando con un porcentaje del 21,1% que es el punto negativo que es RARA VEZ.

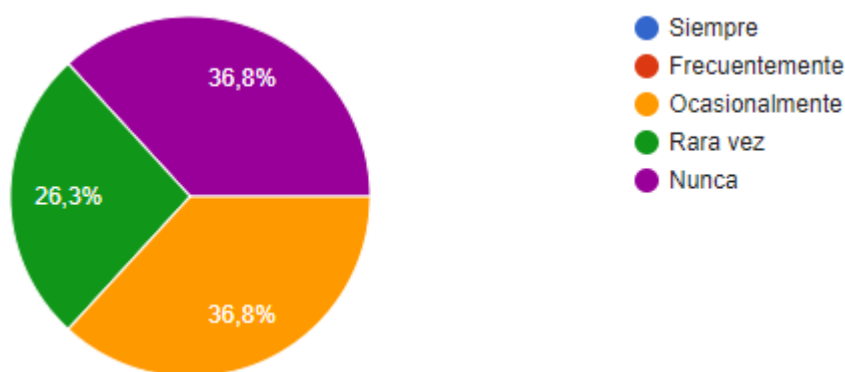
Analizando el porcentaje más alto, el cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE nos indica que casi la mitad de los empleados perciben que, si bien sus supervisores suelen dar cierta libertad de acción al personal, en ocasiones les cuesta mucho otorgar este nivel de autonomía.

#### Pregunta No.6

Tabla 6. Mi jefe/a no suele explicar las razones de sus acciones.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0%
Frecuentemente	0	0,0%
Ocasionalmente	8	42,1%
Rara vez	5	26,3%
Nunca	6	31,6%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 100% que en este caso nos da los puntos más negativos, los cuales corresponden a OCASIONALMENTE, RARA VEZ y NUNCA notando así el negativismo casi por completo de todos los trabajadores que depende la pregunta.

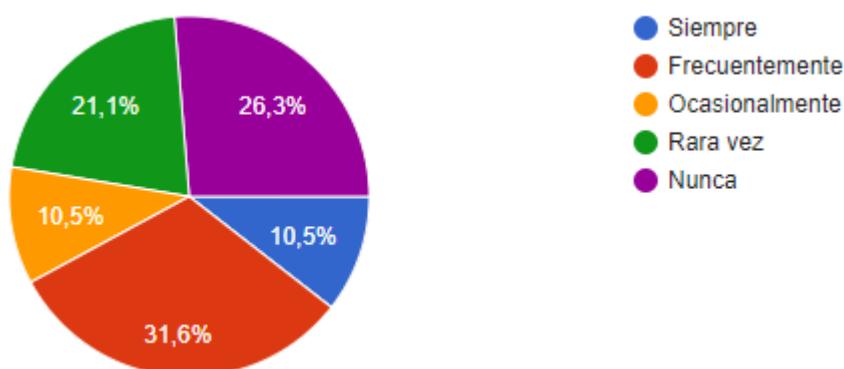
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría OCASIONALMENTE, RARA VEZ y NUNCA todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una gran parte de los empleados percibe que sus supervisores son poco transparentes o no explican adecuadamente las motivaciones detrás de sus decisiones y acciones.

#### Pregunta No.7

Tabla 7. Mi jefe/a suele actuar sin consultar al grupo.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15,8%
Frecuentemente	6	31,6%
Ocasionalmente	2	10,5%
Rara vez	4	21,1%
Nunca	4	21,1%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 42,1% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, completando con un porcentaje del 47,7% de RARA VEZ que es el punto negativo de la encuesta y finalizando con un 10,5% que es OCASIONALMENTE como un punto más neutro

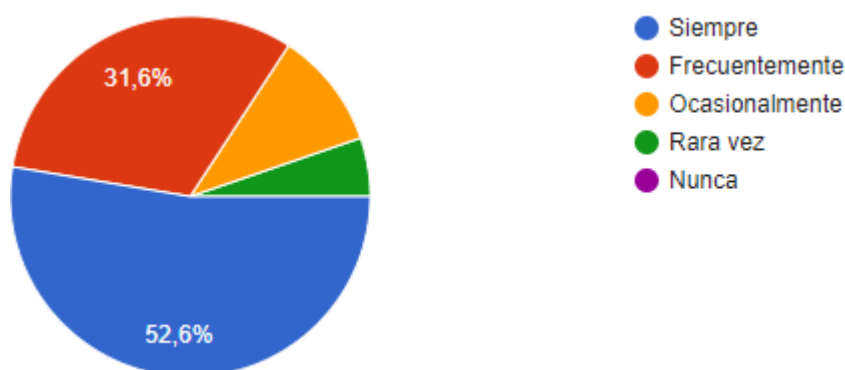
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, casi todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que cerca de un tercio de los empleados perciben que sus supervisores adoptan un enfoque relativamente autónomo y poco participativo en la toma de decisiones, sin consultar constantemente a los equipos.

#### Pregunta No.8

Tabla 8. Mi jefe/a tiende a pedirnos, a cada uno, que sigamos las normas establecidas

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	42,1%
Frecuentemente	5	26,3%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

### Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 84,2% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, completando con un porcentaje del 10,5% que es OCASIONALMENTE como un punto más neutro y finalizando con un 5,3% de RARA VEZ que es el punto negativo de la encuesta

El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, casi todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que más de la mitad de los empleados perciben que sus supervisores adoptan un enfoque muy enfocado en el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la organización.

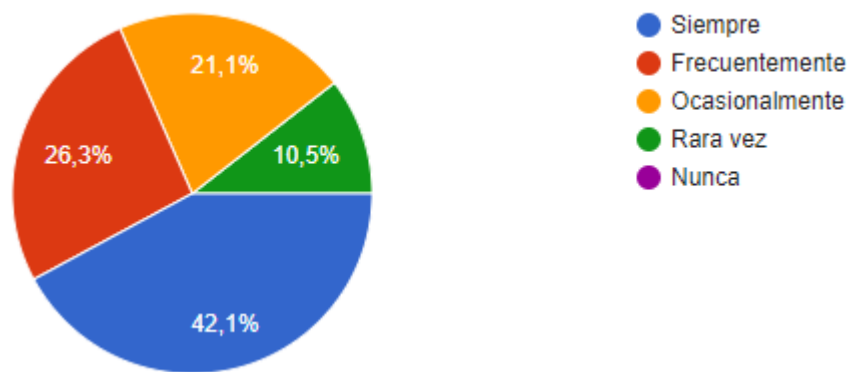
### Dimensión centrada en las tareas

#### Pregunta No.1

*Tabla 9. Probablemente, mi jefe/a hace de portavoz del grupo*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	42,1%
Frecuentemente	5	26,3%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

### Porcentaje



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol tenemos el porcentaje mayor con un 42,1% que es SIEMPRE, seguido del 26,3% con FRECUENTEMENTE, un 21,1% representado por OCASIONALMENTE, finalmente con un 10,5% de RARA VEZ.

El 42,1% de los trabajadores respondieron a SIEMPRE, esto nos indica que la mayoría de los trabajadores perciben a su gerente como un líder fuerte y asertivo a la toma de iniciativa del grupo en las tareas realizadas, actividades y reuniones grupales.

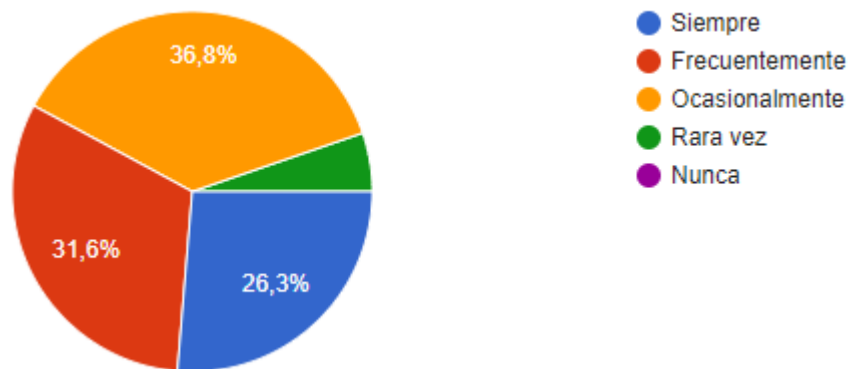
#### Pregunta No.2

*Tabla 10. Mi jefe/a prefiere que se finalicen las tareas, aunque sea fuera del horario*

laboral.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	26,3%
Frecuentemente	7	36,8%
Ocasionalmente	6	31,6%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol revela el porcentaje mayor con un 36,8% que es OCASIONALMENTE, seguido del 31,6% con FRECUENTEMENTE, un 26,8% representado por SIEMPRE, finalmente con un 5,3% de RARA VEZ.

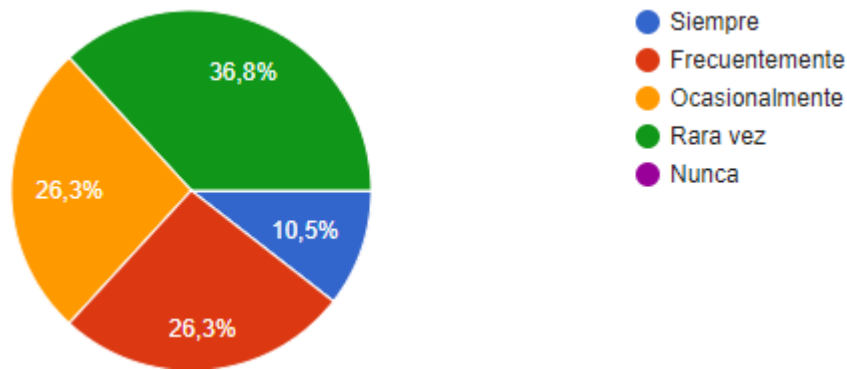
El gráfico revela que una parte importante de los trabajadores (36,8 %) OCASIONALMENTE, de la cooperativa COAC Señor del Árbol siente al menos cierto grado de presión para completar tareas incluso fuera de su horario laboral habitual.

### Pregunta No.3

*Tabla 11. Mi jefe/a le suele dar a cada uno libertad total en su trabajo*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15,8%
Frecuentemente	5	26,3%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	7	36,8%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 36,8% que es RARA VEZ, seguido del 26,3% con FRECUENTEMENTE al igual que OCASIONALMENTE, finalmente con un 10,5% de SIEMPRE.

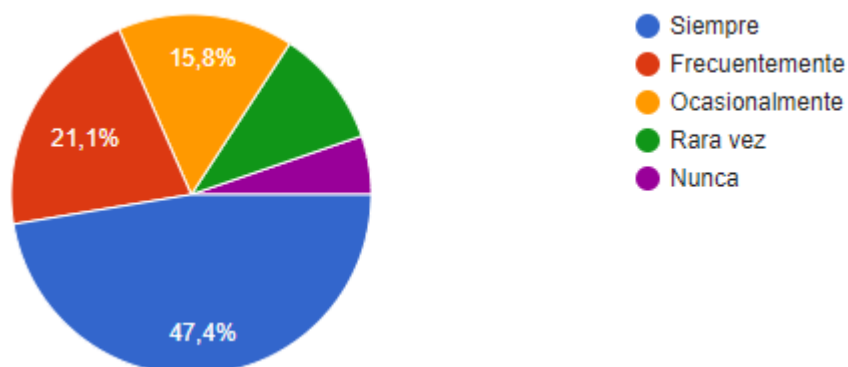
Esto nos indica que la mayoría de los trabajadores (36,8%) la cual se refiere a RARA VEZ, de la cooperativa COAC Señor del Árbol cree que su supervisor rara vez les da total libertad en su trabajo.

#### Pregunta No.4

*Tabla 12. Mi jefe/a pone normas y maneras concretas de hacer el trabajo.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	52,6%
Frecuentemente	3	15,8%
Ocasionalmente	3	15,8%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica

el porcentaje mayor con un 47,4% que es SIEMPRE, seguido del 21,1% con FRECUENTEMENTE, después con un 15,8% de OCASIONALMENTE, finalmente con un 15,8% en la unión de RARA VEZ y NUNCA.

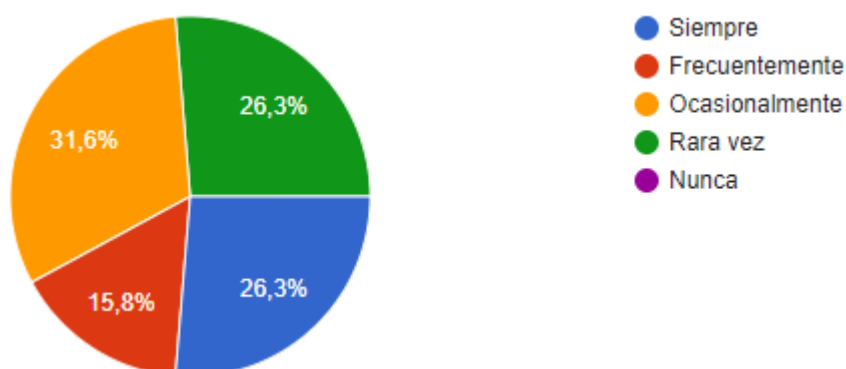
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría “Siempre” indica que el 15,8% de los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol está totalmente de acuerdo con que su supervisor siempre establece reglas específicas y formas de hacer el trabajo.

#### Pregunta No.5

*Tabla 13. Mi jefe/a suele dejar que cada uno resuelva sus problemas según su propio juicio*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	26,3%
Frecuentemente	4	21,1%
Ocasionalmente	5	26,3%
Rara vez	5	26,3%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol revela el porcentaje mayor con un 31,6% que nos da OCASIONALMENTE seguido del 26,3% que nos da SIEMPRE al igual que RARA VEZ, con un 15,8% con FRECUENTEMENTE,

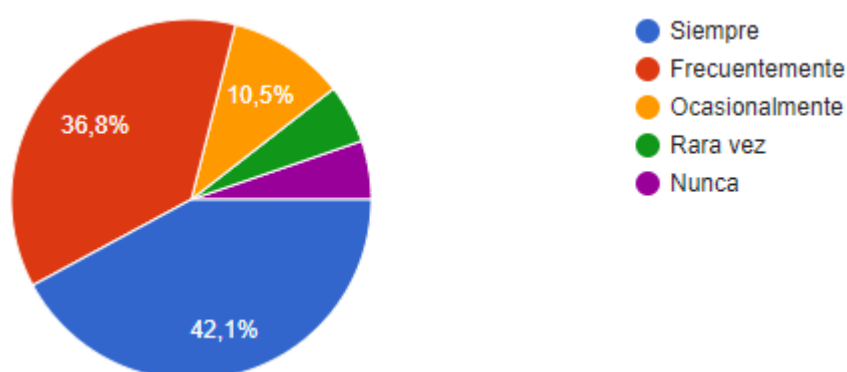
El cual el porcentaje más alto en el gráfico circular es del 26,3%, que se enmarca en la categoría “Siempre”. Esto indica que el 26,3% de los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol está muy de acuerdo en que su supervisor siempre les deja resolver sus problemas según su propio criterio.

### Pregunta No.6

Tabla 14. Mi jefe/a suele estimular el espíritu de competición frente a otros grupos o servicios.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	47,4%
Frecuentemente	6	31,6%
Ocasionalmente	2	10,5%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol revela el porcentaje mayor con un 67,9 % que nos da la como puntos buenos entre SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 10,5% que nos da OCASIONALMENTE, al igual que un 10,5% en la unión de RARA VEZ y NUNCA los cuales son puntos muy negativos.

El cual el porcentaje más alto en el gráfico circular revela el porcentaje mayor con un 67,9 % que nos da la como puntos buenos entre SIEMPRE y FRECUENTEMENTE.

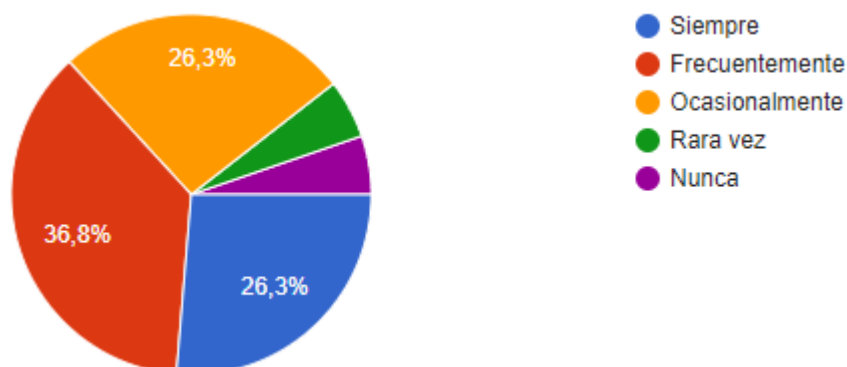
Esto indica que los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol está muy de acuerdo en que su supervisor siempre fomenta un espíritu competitivo frente a otros grupos o servicios.

### Pregunta No.7

Tabla 15. Mi jefe/a suele hablar en nombre del grupo

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	26,3%
Frecuentemente	7	36,8%
Ocasionalmente	5	26,3%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 36.8% que nos da FRECUENTEMENTE, seguido del 26,3% en la unión de puntos positivos que son SIEMPRE Y OCASIONALMENTE, finalmente con un 10,5% en la unión de RARA VEZ y NUNCA.

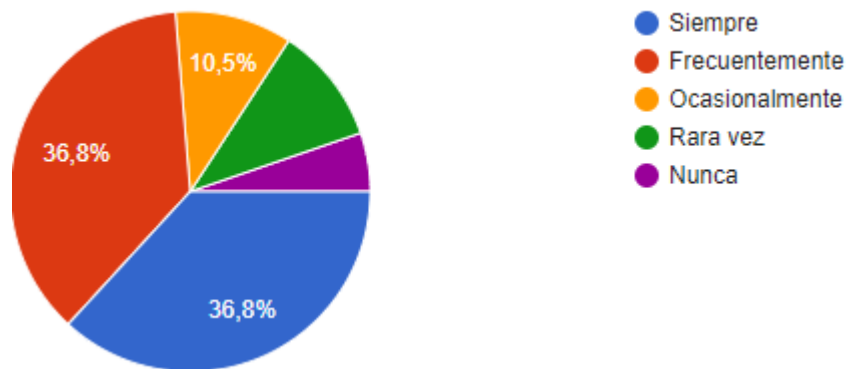
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE, FRECUENTEMENTE y OCASIONALMENTE, se puede decir que la mayoría de los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que su jefe o jefa habla en nombre del grupo con frecuencia, lo que sugiere que es una práctica común en ese entorno laboral.

Pregunta No.8

*Tabla 16. Mi jefe/a nos suele pedir que expresemos nuestra opinión acerca de sus ideas.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	36,8%
Frecuentemente	7	36,8%
Ocasionalmente	2	10,5%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 36.8% que nos da los puntos más positivos los cuales son SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 10,5% que es OCASIONALMENTE, finalmente con un 15.8% en la unión de RARA VEZ y NUNCA como puntos más negativos.

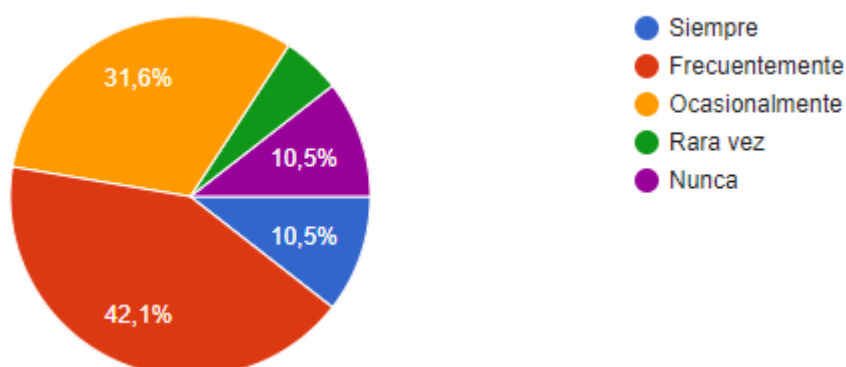
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, que la mayoría de los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que su jefe o jefa les solicita constantemente que opinen y compartan sus ideas sobre las propuestas o decisiones de la organización.

#### Pregunta No.9

*Tabla 17. Mi jefe/a suele dejar que nos organicemos en nuestro trabajo como mejor nos parezca.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	10,5%
Frecuentemente	8	42,1%
Ocasionalmente	6	31,6%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	2	10,5%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 73,7% que nos los puntos más altos en la unión de FRECUENTEMENTE y OCASIONALMENTE, seguido de un puntaje igualitario entre SIEMPRE y NUNCA con un porcentaje del 10,5% el cual son aspectos tanto positivos como negativos.

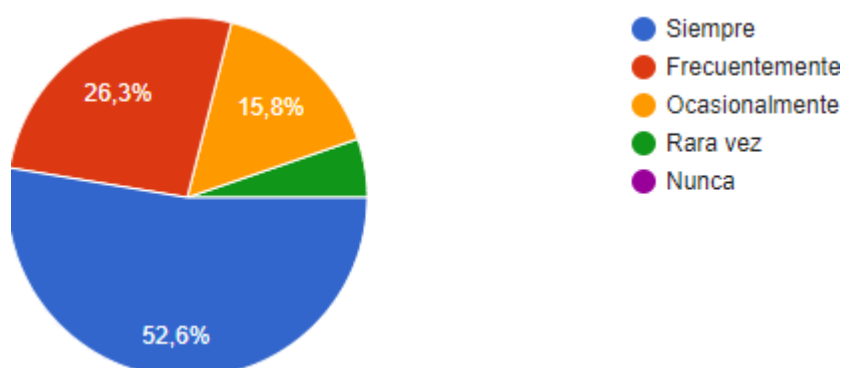
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría FRECUENTEMENTE y OCASIONALMENTE se tiene casi un puntaje perfecto en que más de la mitad de los trabajadores de la Cooperativa Señor del Árbol sienten que su jefe o supervisora le da con frecuencia la libertad de organizarse y llevar a cabo sus tareas de la manera que consideren más apropiada. Este enfoque de liderazgo sugiere que existe un alto nivel de confianza y autonomía entre los líderes y los empleados en esta organización.

#### Pregunta No.10

*Tabla 18. Mi jefe/a suele trabajar duro para lograr su ascenso o reconocimiento.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	47,4%
Frecuentemente	6	31,6%
Ocasionalmente	3	15,8%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 52,6% que nos da el punto más positivo el cual es SIEMPRE, seguido del 26,3% que es FRECUENTEMENTE, y completando con un porcentaje del 15,8% que es OCASIONALMENTE, estos representan puntos importantes, finalmente

con un 5,3% de RARA VEZ como punto más negativo.

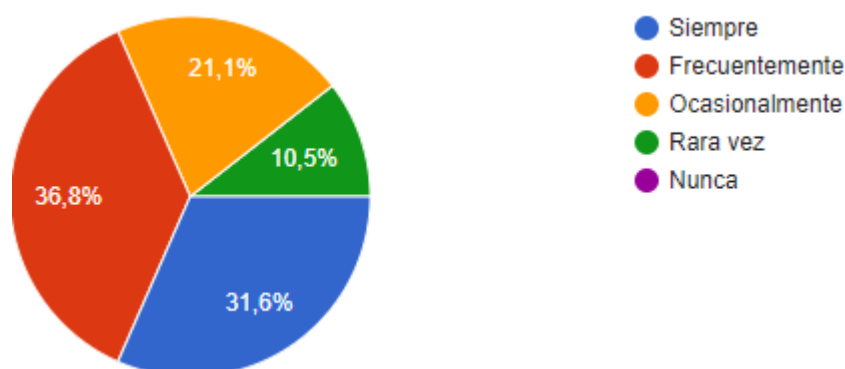
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE, FRECUENTEMENTE y OCASIONALMENTE nos dice que la mayoría de los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que perciben que sus supervisores se esfuerzan constantemente y de manera decidida para obtener promociones o lograr un mejor reconocimiento dentro de la organización.

Pregunta No.11

Tabla 19. Mi jefe/a suele hablar en nombre del grupo cuando hay visitantes.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	31,6%
Frecuentemente	7	36,8%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 68,4% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 21,1% que es OCASIONALMENTE que es un punto más neutral, y completando con un porcentaje del 10,5% que es RARA VEZ como un punto negativo.

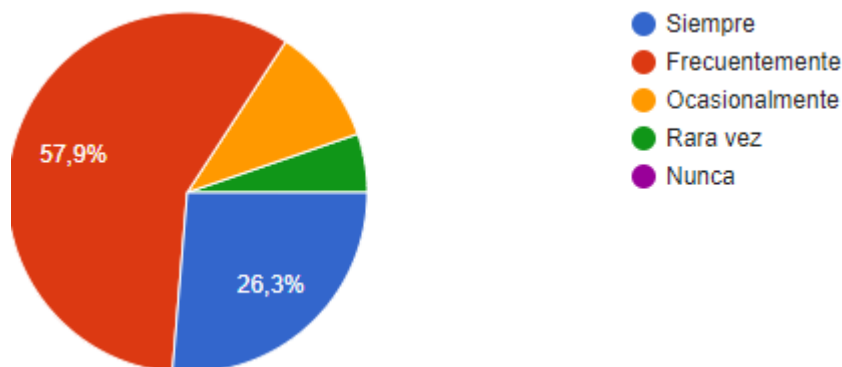
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que más de un tercio de los empleados perciben que sus supervisores suelen representar y hablar en nombre del grupo de trabajadores cuando hay visitas o situaciones que requieren una voz de liderazgo colectiva.

Pregunta No.12

Tabla 20. Mi jefe/a suele hacer que el ritmo de trabajo sea rápido.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	31,6%
Frecuentemente	10	52,6%
Ocasionalmente	2	10,5%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 57,9% y un 26,3% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 15,8% que es la unión de puntos negativos los cuales son OCASIONALMENTE y RARA VEZ.

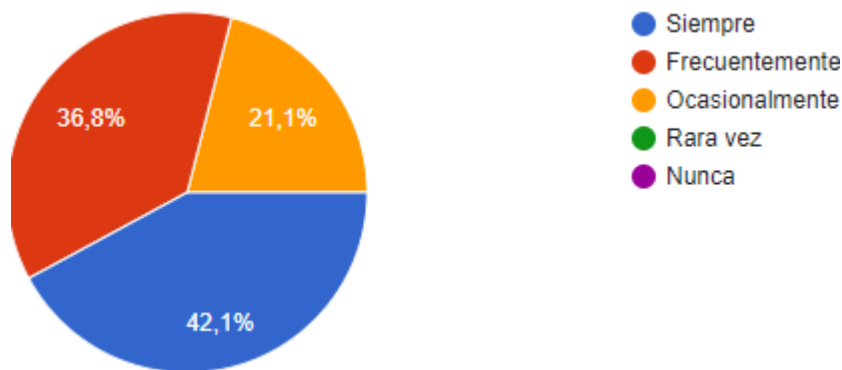
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que más de la mitad de los empleados perciben que sus supervisores tienden a mantener un ritmo de trabajo acelerado y exigente en la organización.

Pregunta No.13

Tabla 21. *Mi jefe/a suele poner gente a trabajar y les deja que se adapten a él/ella.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	47,4%
Frecuentemente	6	31,6%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuesta



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 42,1% y un 36,8% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 21,1% que es un punto más neutral el cual representa a OCASIONALMENTE.

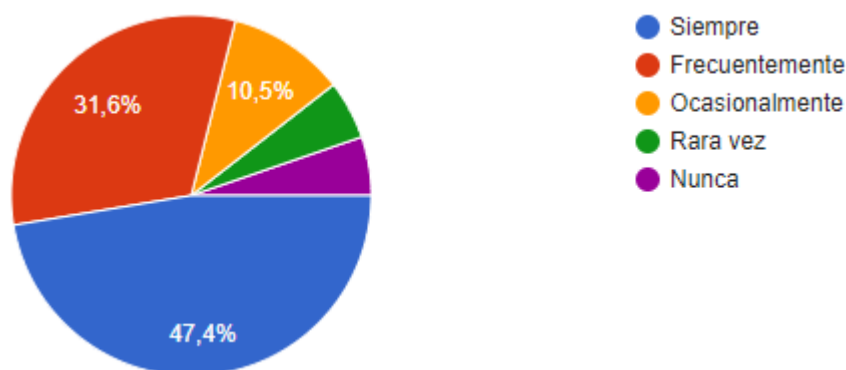
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que su jefe/a siempre pone gente a trabajar y les deja que se adapten a ello.

Pregunta No.14

*Tabla 22. Mi jefe/a intenta intervenir para resolver los conflictos que se presentan.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	47,4%
Frecuentemente	6	31,6%
Ocasionalmente	2	10,5%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 47,4% que nos da los puntos más positivos, los cuales son SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 31,6% que es OCASIONALMENTE, y

completando con un mismo porcentaje del 10,5% que es la unión de puntos negativos, tales como RARA VEZ y NUNCA.

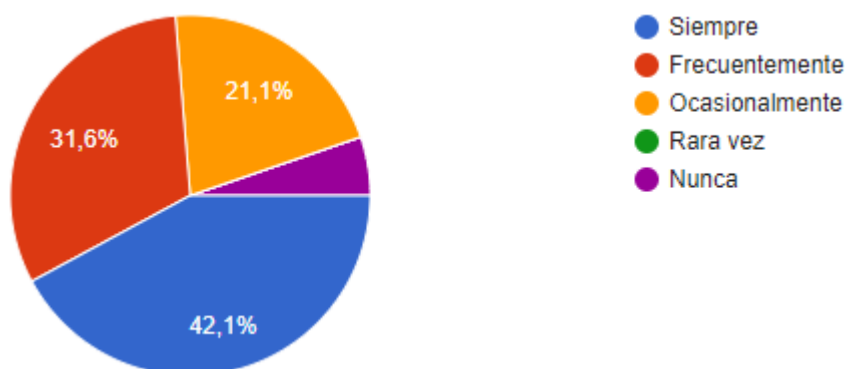
Analizando el porcentaje más alto, el cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría FRECUENTEMENTE y OCASIONALMENTE nos dice que casi la mitad de los empleados perciben que sus supervisores tienen un enfoque proactivo y participativo cuando surgen conflictos en la organización.

Pregunta No.15

Tabla 23. Mi jefe/a suele decidir lo que hay que hacer y la forma de hacerlo.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	42,1%
Frecuentemente	6	31,6%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica los porcentajes mayores que dan un 73,7% que es son los puntos más positivos , el cual es SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 21,1% que es OCASIONALMENTE y completando con un porcentaje del 5,3% que es el punto negativo que es NUNCA.

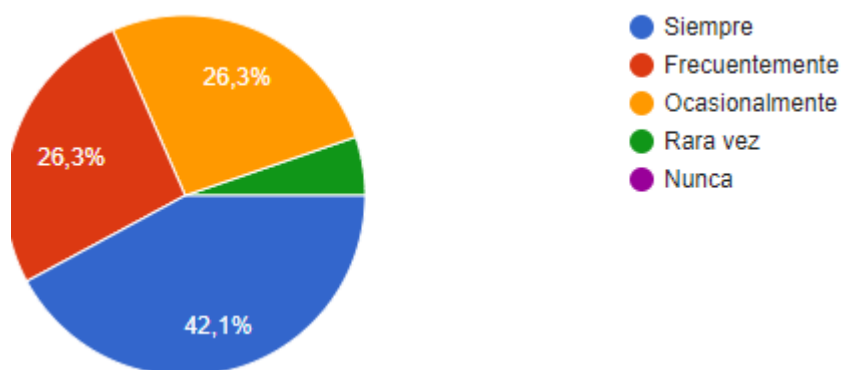
Analizando el porcentaje más alto, el cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE nos indica que casi la mitad de los empleados perciben que una gran proporción de los empleados perciben que sus supervisores ejercen un alto nivel de control y toma de decisiones unilateral sobre las tareas y procesos de trabajo una gran proporción de los empleados perciben que sus supervisores ejercen un alto nivel de control y toma de decisiones unilateral sobre las tareas y procesos de trabajo.

### Pregunta No.16

Tabla 24. Mi jefe/a tiende a estimular la producción.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	36,8%
Frecuentemente	6	31,6%
Ocasionalmente	5	26,3%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 68,4% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 26,3% que es OCASIONALMENTE que es un punto más neutral, y completando con un porcentaje del 5,8% que es RARA VEZ como un punto negativo.

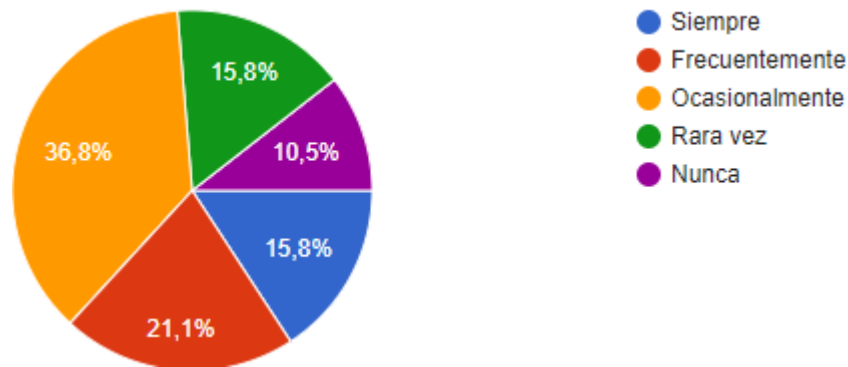
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una gran proporción de los empleados perciben que sus supervisores adoptan un enfoque proactivo y constante para motivar y mejorar la productividad del personal.

### Pregunta No.17

Tabla 25. Mi jefe/a suele dejarnos tomar responsabilidades o decisiones que podría tomar él.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15,8%
Frecuentemente	5	26,3%
Ocasionalmente	6	31,6%
Rara vez	3	15,8%
Nunca	2	10,5%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 36,8% que nos da un punto más neutral, el cual corresponde a OCASIONALMENTE, seguido del 36,9% que es la unión de SIEMPRE y FRECUENTEMENTE que son un porcentaje más negativo, pero en la unión de los dos, y completando con un porcentaje del 26,3% que es igual la unión de RARA VEZ y NUNCA como puntos negativos.

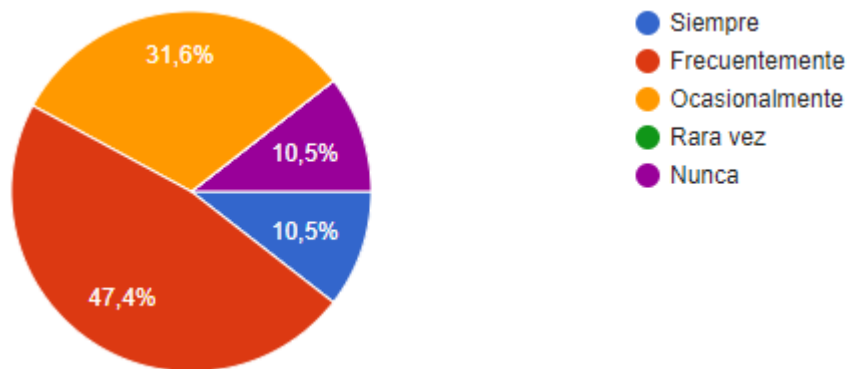
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría OCASIONALMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una considerable proporción de los empleados perciben que sus supervisores les otorgan un nivel significativo de autonomía y confianza para asumir responsabilidades y tomar decisiones relevantes para su trabajo.

Pregunta No.18

Tabla 26. Las cosas suelen suceder tal como mi jefe/a las ha previsto.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	10,5%
Frecuentemente	10	52,6%
Ocasionalmente	5	26,3%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	2	10,5%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 57,9% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 31,6% que es OCASIONALMENTE que es un punto más neutral, y completando con un porcentaje del 11% que es RARA VEZ y NUNCA como puntos más negativos.

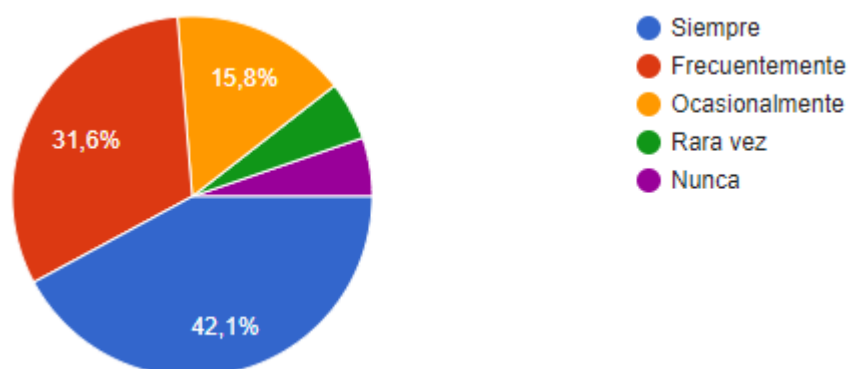
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una gran parte de los empleados perciben un alto nivel de precisión y acierto en las previsiones y expectativas de sus supervisores.

#### Pregunta No.19

*Tabla 27. Mi jefe/a suele permitir una buena dosis de iniciativa al grupo.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	47,4%
Frecuentemente	5	26,3%
Ocasionalmente	3	15,8%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica

el porcentaje mayor con un 73,7% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 15,8% que es OCASIONALMENTE que es un punto más neutral, y completando con un porcentaje del 10,5% que es RARA VEZ y NUNCA como puntos más negativos.

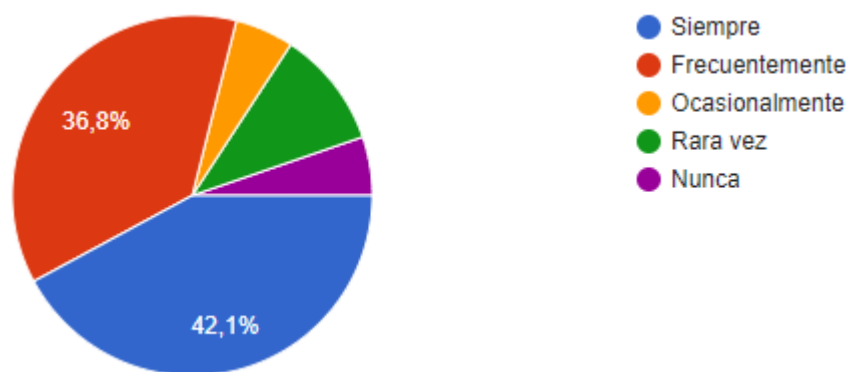
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una gran parte de los empleados perciben que sus supervisores les otorgan un alto nivel de autonomía y libertad para aportar ideas e iniciativas en su trabajo en equipo.

#### Pregunta No.20

Tabla 28. Mi jefe/a suele darnos a cada uno una tarea bien definida

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	47,4%
Frecuentemente	6	31,6%
Ocasionalmente	1	5,3%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

#### Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 78,9% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 21,1% que es la unión entre OCASIONALMENTE, RARA VEZ y NUNCA como puntos más negativos.

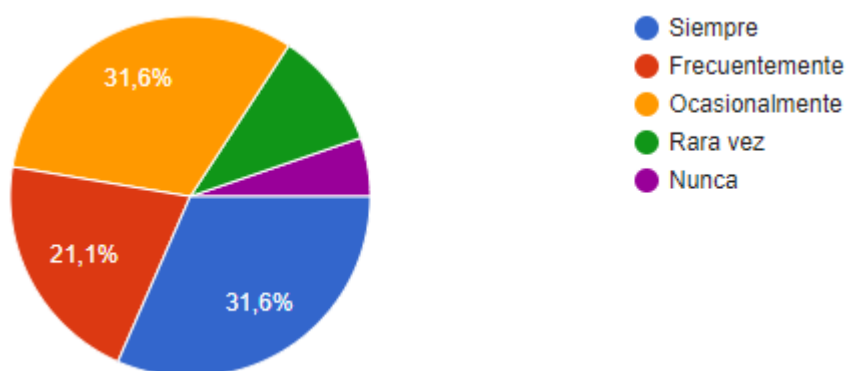
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una gran parte de los empleados perciben que sus supervisores les proporcionan una clara definición y estructuración de las responsabilidades y actividades que deben llevar a cabo.

Pregunta No.21

Tabla 29. Mi jefe/a suele aceptar hacer algunos cambios

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	36,8%
Frecuentemente	3	15,8%
Ocasionalmente	6	31,6%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 52,7% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, seguido del 31,6% que es OCASIONALMENTE que es un punto más neutral, y completando con un porcentaje del 15,8% que es RARA VEZ y NUNCA como puntos más negativos.

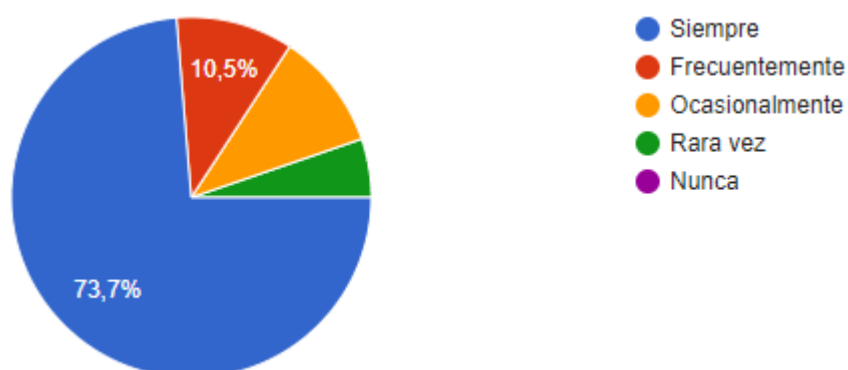
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una gran parte de los empleados perciben que sus supervisores tienen una mentalidad abierta y están dispuestos a adoptar modificaciones o ajustes en la manera de trabajar.

Pregunta No. 22

Tabla 30. Mi jefe/a suele exigirnos a todos trabajar más duro.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	73,7%
Frecuentemente	2	10,5%
Ocasionalmente	2	10,5%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 84,2% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE notando así el positivismo casi por completo de todos los trabajadores y completando con un porcentaje del 15,8% que es OCASIONALMENTE y RARA VEZ como puntos más negativos.

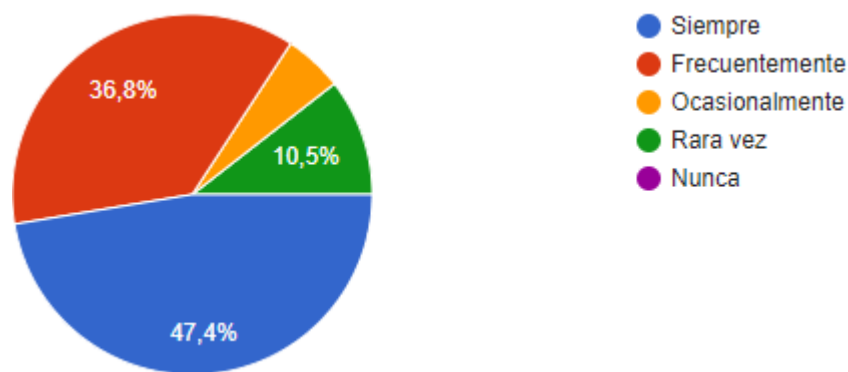
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, casi todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una gran parte de los empleados perciben que los líderes de la cooperativa tienen altas expectativas de desempeño y productividad de sus equipos.

Pregunta No.23

*Tabla 31. Mi jefe/a suele darnos confianza a todos para exponer nuestra opinión.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	42,1%
Frecuentemente	8	42,1%
Ocasionalmente	1	5,3%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 84,2% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE notando así el positivismo casi por completo de todos los trabajadores, y completando con un porcentaje del 15,8% que es OCASIONALMENTE y RARA VEZ como puntos más negativos, y finalizando un 5,3% de OCASIONALMENTE que es el punto neutral.

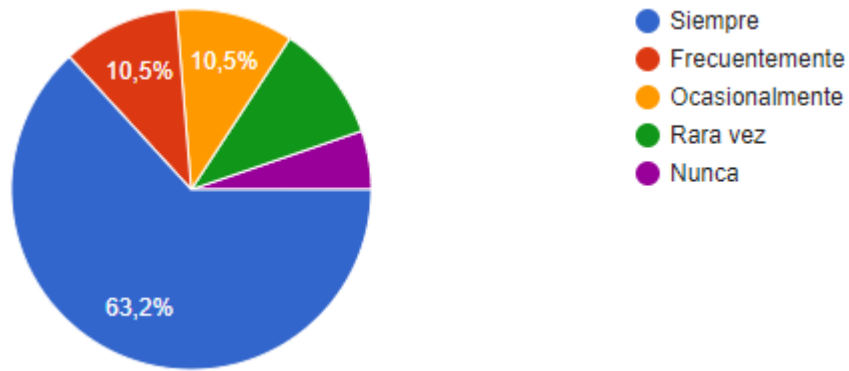
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, casi todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que los líderes de la cooperativa han establecido un entorno laboral donde la mayoría de los empleados se sienten cómodos y respaldados para compartir sus perspectivas y puntos de vista.

#### Pregunta No. 24

*Tabla 32. Mi jefe/a suele planificar el trabajo que se ha de realizar.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	57,9%
Frecuentemente	3	15,8%
Ocasionalmente	2	10,5%
Rara vez	2	10,5%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 73,7% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE notando así el positivismo casi por completo de todos los trabajadores en responder la encuesta, y completando con un porcentaje del 10,5% que es OCASIONALMENTE como un punto más neutro, y finalizando un 15,8% de RARA VEZ y NUNCA que son los puntos negativos de la encuesta.

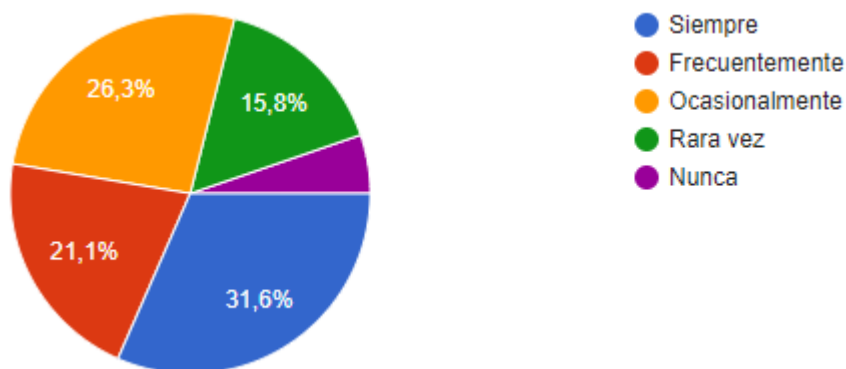
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, casi todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que la mayoría de los supervisores de la cooperativa adoptan un enfoque proactivo y detallado en la planificación de las tareas y actividades laborales.

#### Pregunta No.25

*Tabla 33. Mi jefe/a suele intentar convencernos de que sus ideas favorecen nuestros intereses.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	31,6%
Frecuentemente	4	21,1%
Ocasionalmente	5	26,3%
Rara vez	3	15,8%
Nunca	1	5,3%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 51,7% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, completando con un porcentaje del 26,3% que es OCASIONALMENTE como un punto más neutro, y finalizando un 21,1% de RARA VEZ y NUNCA que son los puntos negativos de la encuesta.

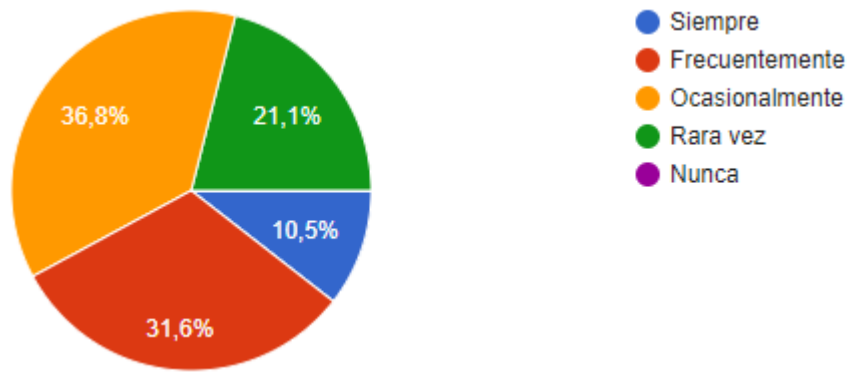
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, casi todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que una tercera parte de los empleados percibe que sus supervisores ejercen cierto grado de influencia o presión para que acepten y apoyen las ideas propuestas por la dirección, incluso cuando estas podrían no estar completamente alineadas con los intereses de los trabajadores.

#### Pregunta No.26

*Tabla 34. Mi jefe/a suele dejar que el grupo de trabajo marque su ritmo.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15,8%
Frecuentemente	5	26,3%
Ocasionalmente	7	36,8%
Rara vez	4	21,1%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

Porcentaje de respuestas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 42,1% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, completando con un porcentaje del 36,8% que es OCASIONALMENTE como un punto más neutro, y finalizando un 21,1% de RARA VEZ que es el punto negativo de la encuesta.

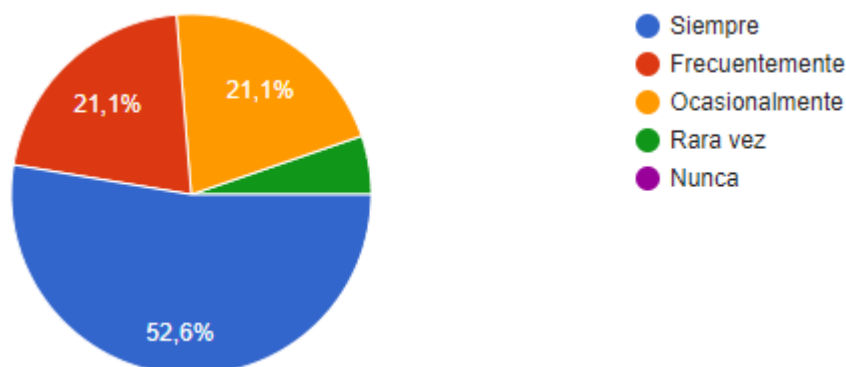
El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, casi todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que más de un tercio de los empleados perciben que sus supervisores les dan un alto grado de autonomía y confianza para que sus equipos establezcan su propio ritmo y dinámica de trabajo.

#### Pregunta No.27

*Tabla 35. Mi jefe/a suele estimular al grupo de trabajo a mejorar nuestros propios resultados.*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	57,9%
Frecuentemente	3	15,8%
Ocasionalmente	4	21,1%
Rara vez	1	5,3%
Nunca	0	0,0%
Total	19	100,0%

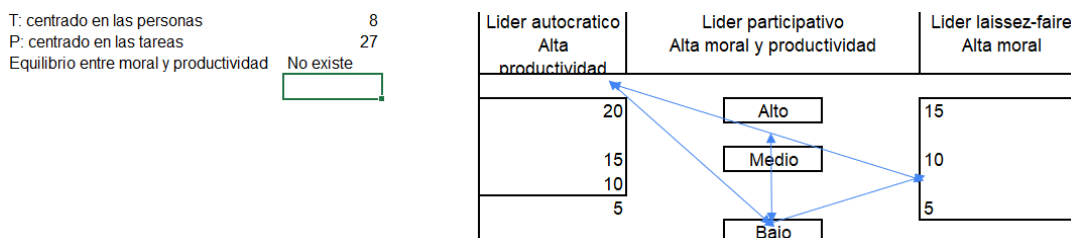
#### Porcentaje de preguntas



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol indica el porcentaje mayor con un 73,7% que nos da los puntos más positivos, los cuales corresponden a SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, completando con un porcentaje del 21,1% que es OCASIONALMENTE como un punto más neutro, y finalizando un 5,3% de RARA VEZ que es el punto negativo de la encuesta.

El cual nos sabe manifestar que dentro de la categoría SIEMPRE y FRECUENTEMENTE, casi todos los trabajadores de la cooperativa COAC Señor del Árbol respondieron que más de la mitad de los empleados perciben que sus supervisores adoptan un enfoque proactivo y motivador para impulsar a los equipos a mejorar continuamente su desempeño y obtener mejores resultados.

### Interpretación de los resultados realizado a los trabajadores



Los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la COAC Señor del Árbol se pueden reflejar en el Anexo N°5

Bajo el análisis de todos los trabajadores podemos darnos cuenta de que la mayoría de estos piensan que la gerente tiene un liderazgo autocrático dado el enfoque muy alto en las tareas (27) y bajo en las personas (8), Las puntuaciones extremas indican que este líder se centra primero más en las personas antes que en las tareas a lo mismo en maximizar la productividad con poca preocupación por el bienestar de las personas, tomando en cuenta que esto es lo que piensan los trabajadores ante la gerente, o es el tipo de liderazgo que nos da mediante el análisis de la encuesta realizada a los mismos.

Este no solo destaca las fortalezas del gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol, sino que también proporciona áreas específicas donde puede enfocarse para mejorar aún más su efectividad como líder

### Informe de Resultados de la Encuesta Aplicada a los Empleados de la COAC Señor del Árbol.

#### Introducción

Se llevó a cabo una encuesta entre los empleados de la COAC Señor del Árbol

con el objetivo de analizar las percepciones sobre el estilo de liderazgo presente en la organización. Este informe detalló los resultados obtenidos.

### **Resultados de la Entrevista y Encuesta aplicada a la gerente de la cooperativa.**

#### **Estilo de Liderazgo Identificado: Liderazgo Autocrático**

La encuesta realizada a los empleados de la COAC Señor del Árbol reveló que la mayoría percibió que la gerente había adoptado un estilo de liderazgo autocrático. Como el autor lo menciona Para (Calderón & Moncada Cerón, 2015) menciona que el liderazgo autocrático este puede ejercer un percepción positiva o negativa haciendo proyección a las personas que se tienen a cargo por lo cual si se representa de manera negativa se puede generar una fuente importante de estrés que contribuye al deterioro de la salud, y nos menciona otro autor como es (Colinas Cuevas, n.d.) el cual nos supo manifestar que no todo es negativo de este tipo de liderazgo, pues no siempre se debe consultar cada decisión que se quiera tomar con cada uno de los colaboradores porque para eso es que se nombra a un líder que debe tener la capacidad y el conocimiento para saber tomar decisiones en el momento adecuado, es por ello que se puede decir que este tipo de liderazgo tiene aciertos en su modo de emplearse, tales como, los resultados que se obtienen por medio del poder y la coerción pueden ser eficaces, es decir, que se obtienen en los tiempos establecidos para actividad, generando un compromiso por medio de la fuerza, para cumplir las metas fijadas por la organización.

Tomando en cuenta a los autores mencionados y al igual que en la encuesta anterior se consideraron dos dimensiones: tareas y personas, lo que permitió analizar los resultados obtenidos. Desde la perspectiva de los empleados, se observó que la gerente había priorizado el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización para mejorar la productividad. Aunque mostró cierta preocupación por los empleados, esta atención fue menor en comparación con su enfoque en las tareas, lo que indicó un predominio del liderazgo autocrático. Este estilo de liderazgo se caracterizó por una fuerte orientación hacia las tareas y un control riguroso sobre los procedimientos y las decisiones dentro de la organización. Los empleados señalaron que la gerente se había enfocado en maximizar la productividad, prestando menor atención al bienestar y desarrollo personal de los miembros del equipo.

Los resultados indicaron que un alto porcentaje de empleados consideraba que la gerente "Siempre" o "Frecuentemente" ejercía un elevado nivel de control en la toma de decisiones, lo que sugería una centralización de estas y poca autonomía para los empleados en su trabajo diario. En cuanto al estímulo a la producción, los empleados señalaron que la gerente promovía constantemente un alto rendimiento, lo que reflejaba un enfoque proactivo en la motivación del personal para mantener y mejorar la productividad, aunque con un claro énfasis en los resultados por encima del proceso.

A pesar de que la gerente motivaba constantemente a los empleados para alcanzar altos niveles de productividad, esta orientación hacia los resultados se lograba a expensas de la inclusión y el bienestar del personal. Aunque algunos empleados disfrutaban de cierta autonomía en sus tareas, esta se veía limitada por el estricto cumplimiento de las normas establecidas.

## **COMPARACIÓN DE LOS INFORMES DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LA GERENTE Y LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS**

### **Comparación de Resultados**

Ambos informes mostraron una disonancia significativa entre la autopercepción de la gerente y la percepción de sus empleados. Mientras que la gerente se veía a sí misma como una líder participativa, los empleados la percibían como autocrática, lo que sugiere una falta de alineación entre las intenciones de liderazgo de la gerente y la experiencia vivida por los empleados. Este contraste podría indicar áreas de mejora en la comunicación y la implementación del liderazgo dentro de la organización, ya que lo que se percibe como un liderazgo colaborativo desde la perspectiva de la gerente, no es necesariamente lo que experimentan los empleados en su día a día.

Se decidió tomar en cuenta la percepción del liderazgo reportada por los empleados, ya que representa la opinión de un grupo mucho más amplio dentro de la organización, en comparación con la autopercepción de la gerente. Al considerar la cantidad significativa de empleados que describieron el estilo de liderazgo como autocrático, se concluyó que esta perspectiva ofrece una visión más representativa y completa del ambiente laboral y las dinámicas de liderazgo en la COAC Señor del Árbol.

**Análisis de las fórmulas realizadas sobre la productividad en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.**

**Productividad año 2023**

<b>Datos iniciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol</b>	
<b>año 2023</b>	
<b>VALOR AGREGADO</b>	\$704.021,44
<b>COSTO DEL PERSONAL</b>	\$125.951,07
<b>TOTAL DE EMPLEADOS</b>	20
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	\$35.201,07
<b>DISTRIBUCION DEL COSTO DEL PERSONAL</b>	17,89%

<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	\$35.201,07	EL VALOR ES TOMADO DOLARES POR CADA EMPLEADO DE LA COOPERATIVA
<b>DISTRIBUCION DEL COSTO DEL PERSONAL</b>	17,89%	El costo del personal representa el 17.89% del valor agregado total

<b>MÉTRICA</b>	<b>RESULTADOS AÑO 2023</b>
----------------	----------------------------

PRODUCTIVIDAD LABORAL	\$35.201,07
DISTRIBUCIÓN DEL COSTO DEL PERSONAL	17,89%

### Resultados de la productividad año 2023

Cada empleado de la cooperativa genera, en promedio, un valor agregado de \$35,201.07. Este indicador es útil para evaluar la eficiencia de la fuerza laboral y puede compararse con estándares de la industria para identificar áreas de mejora.

Distribución del Costo del Personal:

El costo del personal representa el 17.89% del valor agregado total. Esto indica qué parte del valor generado se destina a cubrir los costos laborales y puede compararse con otras cooperativas para evaluar la competitividad en términos de costos.

### Productividad año 2021

<b>Datos iniciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol</b>	
año 2021	
<b>VALOR AGREGADO</b>	\$74.360,75
<b>COSTO DEL PERSONAL</b>	\$82.140,52
<b>TOTAL DE EMPLEADOS</b>	8
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	\$7.436,08
<b>DISTRIBUCION DEL COSTO DEL PERSONAL</b>	110,46%

<b>AÑO 2021</b>	
<b>COSTOS DEL PERSONAL</b>	\$82.140,52

<b>COSTOS</b>	\$38.496,20
<b>NUMERO DE TRABAJADORES</b>	8

PRODUCTIVIDAD LABORAL	\$7.436,08	EL VALOR ES TOMADO DOLARES POR CADA EMPLEADO DE LA COOPERATIVA
DISTRIBUCION DEL COSTO DEL PERSONAL	110,46%	El costo del personal representa el 17.89% del valor agregado total

MÉTRICA	RESULTADOS AÑO 2023
PRODUCTIVIDAD LABORAL	\$7.436,08
DISTRIBUCIÓN DEL COSTO DEL PERSONAL	110,46%

### **Resultados la productividad año 2021**

La productividad laboral medida de esta manera indica cuánto valor agregado genera cada empleado en promedio.

Cada empleado de la cooperativa genera, en promedio, un valor agregado de \$7.436,08. Este indicador resulta útil para evaluar la eficiencia de la fuerza laboral y puede compararse con estándares de la industria para identificar las áreas de mejora.

### **Distribución del Costo del Personal:**

El costo del personal representa el 110,46% del valor agregado total. Esto indica que los costos del personal son mayores que el valor agregado generado por la cooperativa. Esto significa que la cooperativa está gastando más en su personal de lo que está obteniendo en términos de valor agregado. Este nivel de costo del personal es insostenible a largo plazo porque la cooperativa está gastando más de lo que genera en valor agregado. Para mantenerse sostenible, la cooperativa debería buscar maneras de reducir los costos del personal o incrementar el valor agregado.

### **Productividad año 2021 y 2023 de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.**

Datos iniciales de la cooperativa de ahorro y crédito  
Señor del Árbol DEL AÑO 2021 Y AÑO 2023

MÉTRICA	RESULTADOS AÑO 2021	RESULTADOS AÑO 2023	VARIACIÓN %
PRODUCTIVIDAD LABORAL	\$9.295,09	\$35.201,07	278,71%
DISTRIBUCIÓN DEL COSTO DEL PERSONAL	110,46%	17,89%	-83,80%

### **Interpretación de los resultados de los dos años comparados**

En la Cooperativa Señor del Árbol se ha tomado en cuenta los datos del año 2021, así mismo los datos del año 2023 tomando en cuenta estos años por motivos de cambio de gerente general para la mejora de esta. El incremento en la productividad laboral sugiere que la cooperativa ha sido exitosa en sus esfuerzos por aumentar la eficiencia y la producción por empleado. Esto es un indicativo positivo de la gestión y las estrategias implementadas entre 2021 y 2023.

El análisis de los datos de la tabla proporcionada mostró que la cooperativa ha logrado un aumento significativo en la productividad laboral entre 2021 y 2023. Este avance se debe a una combinación de factores, como la implementación de nuevas tecnologías, la mejora en la capacitación del personal, los cambios en la organización del trabajo y el incremento en la motivación del personal.

La cooperativa podría seguir incrementando su productividad laboral mediante el análisis regular de los datos, la adopción de las mejores prácticas, la inversión en investigación, desarrollo y el fomento de la innovación. La productividad laboral registró un aumento significativo del 277.02% entre 2021 y 2023. Este resultado indica que la cooperativa logró generar una cantidad mucho mayor de valor agregado por cada empleado durante el año 2023 en comparación con el año 2021.

Además, la distribución del costo del personal disminuyó considerablemente en un 83.54% entre 2021 y 2023. Este resultado sugiere que la cooperativa logró reducir la proporción del valor agregado que se destina al pago de los empleados, lo que indica una mayor eficiencia en el uso de los recursos humanos.

## **Discusión de resultados**

El liderazgo participativo permite a los colaboradores involucrarse y ser partícipes del proceso de toma de decisiones, habiendo una delegación de la responsabilidad del líder hacia ellos (Quichiz Chu, 2022). También otro como (Pedraja & Rodríguez, 2004) menciona que el estilo de liderazgo participativo se caracteriza por cuanto el líder considera la opinión de los subordinados, y les consulta para decidir. De igual modo, cuando enfrenta un problema consulta a sus subordinados y pregunta por sugerencias. Los resultados de la aplicación tanto de la entrevista como la encuesta a la gerente de la COAC Señor del Árbol, se obtiene como primer hallazgo un liderazgo participativo, lo cual esto se alinea a lo que menciona el autor sobre este tipo de liderazgo, donde se destaca la combinación de un enfoque en la productividad con un interés genuino por el bienestar de los empleados, caracterizado por un fuerte planteamiento en las tareas y un compromiso notable hacia las personas, aunque no en su máximo nivel.

Los autores (Calderón & Moncada Cerón, 2015) mencionan que el liderazgo autocrático la parte positiva de este tipo de liderazgo, es que se tienen resultados eficazmente esto quiere decir que los tiempos establecidos para cada actividad son cumplidos en su totalidad, esto se evidencia en la entrega de informes y el compromiso hacia la organización es tan alto que tienden a priorizar las labores diarias y así cumplir con las metas a alcanzar.

Para (Colinas Cuevas, n.d.) nos supo manifestar que no todo es negativo de este tipo de liderazgo, pues no siempre se debe consultar cada decisión que se quiera tomar con cada uno de los colaboradores porque para eso es que se nombra a un líder que debe tener la capacidad y el conocimiento para saber tomar decisiones en el momento adecuado, es por ello que se puede decir que este tipo de liderazgo tiene aciertos en su modo de emplearse, tales como, los resultados que se obtienen por medio del poder y la

coerción pueden ser eficaces, es decir, que se obtienen en los tiempos establecidos para actividad, generando un compromiso por medio de la fuerza, para cumplir las metas fijadas por la organización.

De los análisis realizados en la encuesta a la mayoría de los trabajadores, en torno al liderazgo de su superior, se logra determinar que es un liderazgo autocrático, sin embargo, también en una parte mínima de los subordinados dice que, si existe el tipo de liderazgo que se auto percibe la gerente de la COAC Señor del Árbol, que es el liderazgo participativo, Como autores En esta investigación, encontramos que los trabajadores perciben que el estilo de liderazgo predominante es el autocrático. Ya que al no existir una sola visión este tiende a tener consecuencias tanto positivas como negativas, sin embargo, los datos obtenidos ayudan a comprender que este solo aumenta el rendimiento de los subordinados, pero así también se deberá inculcar un liderazgo participativo esto para la mejora de la productividad y también centrarse un poco más en el bienestar de todos, para de esta forma cumplir cada uno de sus objetivos de la Cooperativa, estilo de liderazgo, los datos de productividad y costos del personal están interrelacionados.

Por lo que se puede analizar que tanto en la Gerente como en los trabajadores de la COAC Señor del Árbol, existe una discrepancia notable en la percepción del estilo de liderazgo predominante en la organización. Mientras que la Gerente se autodefine con un liderazgo participativo, los empleados perciben el estilo de liderazgo autocrático, este desacuerdo es significativo y sugiere una desconexión entre la alta dirección y el personal, lo que puede afectar negativamente la efectividad organizacional.

Tomando en cuenta lo del autor (Sandoval & Arce, 2014) nos menciona que, del éxito en el mejoramiento de la productividad en las industrias japonesas y otros países, se deriva del concepto de valor agregado, el cual explica cómo lograr que las ganancias en la productividad sean mayores mediante la cooperación mutua entre los cuadros directivos y los trabajadores. Como mencionó el autor y bajo nuestro análisis al aplicar fórmulas para medir la productividad, tomando en cuenta el total de empleados y el costo del personal en -83,80% las cuales nos ha demostrado un cambio significativo durante los periodos evaluados, por lo cual se ha notado un crecimiento en la productividad ya sea por lo mencionado anteriormente.

La productividad laboral ha experimentado un aumento significativo del 277.02%

entre 2021 y 2023. Lo que indica que la cooperativa ha logrado generar una cantidad mucho mayor de valor agregado por cada empleado durante el año 2023 en comparación con el año 2021. La distribución del costo del personal ha disminuido abundantemente de 110,46% del 2021 a un 17,89% en el 2023 esto habiendo una variación del -83,80%, este resultado nos demuestra que la cooperativa ha logrado una mayor eficiencia y equilibrio entre el costo del personal y la productividad.

Los resultados obtenidos concuerdan con un artículo titulado “Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck” siendo publicada por Prospel, E; Romero, L & Jaya, I publicado el 12 de abril del 2022. Este artículo establece que, si existe una influencia en la productividad, evidenciando que en la empresa McDuck existe una baja productividad debido a la falta de compromiso de sus colaboradores; esto como resultado del manejo inapropiado de los gerentes y la ausencia de un estilo de liderazgo adecuado. Provocando un mal clima laboral que desmotiva a sus subordinados, impidiendo el cumplimiento las metas y objetivos planteados. Por lo tanto, se recomendó que el gerente de la empresa McDuck debe de poner en práctica un estilo de liderazgo de participación o también conocido compromiso en toda regla, puesto que, es el estilo que incrementaría más el nivel de desempeño laboral y tendría un equilibrio entre la adecuada dirección y aceptación, por los trabajadores de la empresa manteniendo un nivel elevado de preocupación por las personas y por los resultados.

Como investigadores, coincidimos con las afirmaciones del autor en la publicación mencionada. Al analizar los datos correspondientes, observamos que existe una influencia directa del liderazgo en nuestros hallazgos. Uno de los descubrimientos más significativos es la existencia de discrepancias en la definición de un único estilo de liderazgo. Sin embargo, esto nos permite determinar que, a pesar de que los estilos de liderazgo participativo y autocrático son diferentes, ambos pueden contribuir eficazmente a la productividad. A pesar de estas diferencias, los datos recopilados proporcionan suficiente información para concluir que el liderazgo impacta de manera positiva en la organización. Con base en este análisis, sería recomendable que se promueva un mayor compromiso en la adopción de un estilo de liderazgo coherente en todas las sucursales de la cooperativa. Esto permitiría establecer una visión general unificada que beneficie a la organización en su conjunto.

## CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

### Conclusión

- Se pudo concluir que, tras la revisión de información y datos empíricos recopilados durante el periodo dispuesto, podemos sustentar que los resultados de la investigación evidencian que el liderazgo autocrático ejerce un impacto significativo y positivo en la productividad de los trabajadores.
- El diagnóstico de los estilos de liderazgo en la COAC Señor del Árbol evidenció un desacuerdo notable entre la percepción de la gerente y la de los empleados. Mientras que la gerente considera su estilo como participativo, los empleados lo perciben como autocrático. Esta discrepancia podría llevar a problemas de comunicación y desmotivación entre los empleados, afectando negativamente la productividad a largo plazo.
- El liderazgo que más predomina en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol es el autocrático determinado por la mayoría trabajadores, este se centra más en las tareas y objetivo, sin embargo, se puede mejorar el liderazgo participativo este mas bien para tener un equilibrio optimo entre el bienestar y el cumplimiento de las tareas y de esta forma tener una sola visión de liderazgo a nivel general de todas las sucursales.
- El análisis de las fórmulas de productividad y la comparación de los años 2021 y 2023 revelaron una notable diferencia en la productividad laboral, con un incremento significativo del 277.02% , lo cual nos ayuda a darnos cuenta del como el tipo de liderazgo ha influido en la mejorar del compromiso de los trabajadores, y de esta forma aumentar el nivel de productividad y por ende el crecimiento significativo de 2 segmentos en dos años lo cual esto genera mucha confianza y ayuda a captar nuevos

clientes para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor del Árbol.

### **Recomendación**

- Fomentar una cultura de feedback continuo donde los empleados puedan expresar sus opiniones y percepciones sobre el liderazgo. Esto puede incluir reuniones regulares de feedback, buzones de sugerencias y encuestas de satisfacción laboral. Además, se deben establecer mecanismos para actuar sobre el feedback recibido, asegurando que las preocupaciones de los empleados sean abordadas de manera efectiva.
- Se sugiere la implementación de talleres y capacitaciones basadas en la evidencia científica sobre los beneficios o ventajas del liderazgo participativo. De esta manera las actividades deben estar dirigidas a todos los niveles de liderazgo dentro de la cooperativa para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador.
- Se recomienda efectuar evaluaciones periódicas del estilo de liderazgo para identificar discrepancias entre la percepción de los líderes y la de los empleados. Estas evaluaciones deben incluir encuestas anónimas y entrevistas para así obtener una visión clara y precisa del estilo de liderazgo y su impacto en la productividad y el bienestar del personal.
- Para maximizar la productividad y el bienestar de los empleados, la COAC Señor del Árbol debe adoptar un enfoque de liderazgo más participativo. Esto incluye mejorar la comunicación interna, integrar a los empleados en el proceso de la toma de decisiones y ofrecer capacitaciones continuas en el liderazgo participativo para los líderes de la cooperativa.

## BIBLIOGRAFIA

- Arévalo, V. A., & Grado, A. T. (n.d.). *Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional Transactional Leadership vs. Transformational Leadership*.  
<http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/>
- Calderón, M. A., & Moncada Cerón, J. S. (2015). *El liderazgo autocrático y el clima laboral*.
- Calle Bravo, H. M. (2019). *El método inductivo para el aprendizaje significativo de la geometría en educación básico*.
- Colinas Cuevas, J. E. (n.d.). *Influencia del liderazgo autocrático y el liderazgo democrático en el clima laboral en las empresas colombianas del sector público. 2017*.
- Cuyo, V., Cristina, M., Siguencia, C., & Mercedes, R. (2020). *FACTORES QUE INFLUYEN EN EL RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN EL CENTRO DE SALUD TIPO C, LATACUNGA*.
- Delpierre, J. F. (2009). *Modelo de liderazgo participativo para mejorar la calidad total*.  
*Dialnet-ClimaOrganizacionalComoFactorDelDesempenoLaboralEn-8383360*. (n.d.).
- Diaz Moyano Alexander. (2017). *EL IMPACTO DEL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL*.
- Ivankovich, G., & Araya, Q. (2011). *“focus groups”: técnica de investigación cualitativa en investigación de mercados*.
- Meisel, C. A., Bermeo, H. P., & Oviedo Muñoz, L. (2006). *GENERACIÓN DE VALOR A TRAVÉS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CONOCIMIENTO, DE LA INNOVACIÓN Y LA MEJORA CONTINUA “UN MODELO DE APLICACIÓN AL SISTEMA DE OPERACIONES DE UNA PYME MANUFACTURERA.”*
- Palacios Serna, L. I., Cortez Chavez, C. V., Cueva Urra, M. A., & Ramírez Ramírez, W. (2024). *Dialnet-ReconocimientoDelDesempenoLaboralComoPrincipioGere-9370051*.
- Parra Moreno, C. F., & Sánchez Cárcamo, R. A. (2023). *relación entre la asociatividad empresarial, la productividad y la competitividad: una revisión de la literatura*. *Revista Universidad y Empresa*, 26(46), 1–34.  
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.13484>
- Parreño Fajardo, E. O. (2021). *Determinación de indicadores de productividad laboral para*

*la utilización de teletrabajo en el sector financiero.*

- Pedraja, L. R., & Rodríguez, E. P. (2004). *EFFECTOS DEL ESTILO DE LIDERAZGO SOBRE LA EFICACIA DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS I* (Vol. 12, Issue 2). CHILE.
- Prospel-Santacruz, E., & Romero-Morocho, L. (2022). Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(3), 184–196. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1112>
- Puma, M., & Estrada, ; Edwin. (n.d.). *La motivación laboral y el compromiso organizacional*  
*Job motivation and organizational commitment.*  
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
- Quichiz Chu, A. (2022). *Liderazgo participativo en el trabajo en equipo de los trabajadores de una empresa metalmecánica de Lima, 2021.*
- Robledo-Marín, C., Cardona-Arango, D., Segura-Cardona, A., Lizcano-Cardona, D., & Agudelo-Cifuentes, C. (2019). Work capacity in people being over 50 years old, in the process of reincorporation, registered in the Agency for Reincorporation and Normalization. *Revista Facultad Nacional de Salud Publica*, 37(3), 15–24. <https://doi.org/10.17533/udea.rfnsp.v37n3a03>
- Ruiz Porras, A. (2011). *Los beneficios del liderazgo en el mercado de depósitos bancarios: una comparación entre Cournot y Stackelberg. 4.*
- Sandoval, C. M., & Arce, A. M. (2014). Measuring value added productivity: an empirical application in an agroalimentary cooperative in Costa Rica Productividad. In *TEC Empresarial 41 Tec Empresarial, Agosto-Octubre* (Vol. 8, Issue 2).
- Valle Taiman, A. (2022). *PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación.*  
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/182854>
- Vargas Marín, L. M. (2021). *EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA DESARROLLAR HABILIDADES SOCIALES EN LOS ESTUDIANTES DE CUARTO AÑO DE EGB DE LA ESCUELA “JESÚS INFANTE” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, AÑO LECTIVO 2020-2021.*