



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS DE LOS
SISTEMAS DE COOPERATIVAS SEGMENTO 1 DEL CANTÓN
LATACUNGA”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del título de
licenciada en Administración de Empresas

Autores:

Yulissa Ximena Pallo Pastuña
Jharline Abigail Reascos Torres

Tutor

Angelita Azucena Falconi Tapia

LATACUNGA – ECUADOR
AGOSTO 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Pallo Pastuña Yulissa Ximena, con cédula de ciudadanía No 0550111108 y Reascos Torres Jharline Abigail, con cédula de ciudadanía No 2250282759 declaramos ser autoras del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS DE LOS SISTEMAS DE COOPERATIVAS SEGMENTO 1 DEL CANTÓN LATACUNGA**, siendo la Mgs. Angelita Azucena Falconi Tapia, tutora 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 exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 19 de agosto del 2024



Pallo Pastuña Yulissa Ximena
C.C: 0550111108



Reascos Torres Jharline Abigail
C.C: 2250282759

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS DE LOS SISTEMAS DE COOPERATIVAS SEGMENTO 1 DEL CANTÓN LATACUNGA”, de Pallo Pastuña Yulissa Ximena; Reascos Torres Jharline Abigail, de la carrera Administración de empresa, 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 del 2024



Mgs. Angelita Azucena Falconi Tapia
C.C: 0502037674
TUTOR

AVAL DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

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; por cuanto, las postulantes: Pallo Pastuña Yulissa Ximena; Reascos Torres Jharline Abigail con el título de Proyecto de Investigación: **“LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS DE LOS SISTEMAS DE COOPERATIVAS SEGMENTO 1 DEL CANTÓN LATACUNGA”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido 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 del 2024

Para constancia firman:

Dr. Milton Marcelo Cárdenas
CC: 0501810337
LECTOR 1 (PRESIDENTE)

Mg. Roberto Carlos Arias
Figueroa
CC: 0502123730
LECTOR 2(MIEMBRO)

Mg. Efrén Gonzalo Montenegro
Cueva
CC: 0502209992
LECTOR 3(MIEMBRO)

AGRADECIMIENTO

Yulissa P.

Agradezco a Dios por guiarme en el transcurso de todo este proceso se que no fue fácil pero siempre estuvo hay sosteniendo mi mano dándome fortaleza, sabiduría, entendimiento y sus bendiciones con salud y vida gracias a eso logre alcanzar este logro, a mi madre Delia por su amor incondicional, sin importar las circunstancias siempre creo en mí, su apoyo y confianza sus consejos fueron cruciales en cada etapa de mi vida, a mi Padre Elías porque siempre me alentó a seguir adelante me enseñó a no rendirme y trabajar duro por lo que se quiere sin importar las circunstancias en las que me encuentre. A mis queridos hermanos y hermanas les doy las gracias por su cariño incondicional por el apoyo que me brindaron, su comprensión porque he compartido momentos únicos, aprecio mucho en la manera en que alentaron a seguir mis sueños.

A mi novio David quien estuvo desde el inicio de este proceso apoyando aun sabiendo que en muchas de las ocasiones estuve a punto de darme por vencida estuvo hay para mí siempre me brindo su amor, paciencia y comprensión a pesar de las dificultades que se me presento a lo largo del camino. A mis amigos Jharline , Jasmry, Jonathan , Vladimir y Liz quienes me enseñaron el verdadero valor de la amistad su apoyo en los buenos y malos momentos, por compartirme sus conocimientos académicos, su cariño incondicional, sus palabras de aliento, su preocupación por procurar mi bienestar, en la forma como han compartido mis alegrías, admiro su lealtad y empatía juntos emos compartido recuerdos llenos de alegría que nunca olvidare.

A mi compañera de Tesis Jharline que supo tenerme paciencia, porque siempre tuve su apoyo, dedicación y colaboración a lo largo de todo este proceso, su perseverancia, compromiso, conocimientos fueron la base para lograr superar las dificultades que se nos presentaron.

AGRADECIMIENTO

Jharline. R

Le doy gracias primeramente a Dios, quien me ha dado la fuerza y salud para seguir y nunca me dejo sola en mis momentos de debilidad; agradezco a mi madre Mirian, quien me motivo para empezar a estudiar y por dar lo mejor de ella para que yo sea una mujer de bien; agradezco a mis hermanos Aimer, Josthin, y Rachel que siempre confiaron en mí, y a mi prima Alexandra por darme su confianza y amor sincero cuando más lo necesite, a mi Tíos por la confianza que pusieron en mí, a mi abuela Luisa por enseñarme que la vida es mucho más que tristeza, a mi abuelo Ángel que está en el cielo por demostrarme que rendirse no es una opción.

Agradezco especialmente a mi novio Joao por ser un pilar fundamental porque gracias a su esfuerzo, apoyo, paciencia y a su amor que estuvo presente en todo momento, hoy puedo celebrar con orgullo la culminación de este importante logro académico.

A mis amigos Yulissa, Lizbeth, Jonathan, Jasmery, Vladimir, por la paciencia de enseñarme y apoyarme en todo momento, por siempre estar presente en cada momento, por su preocupación por mi bienestar, y hacer que mi instancia de vivir lejos no sea tan complicada.

Agradezco profundamente a mis incondicionales amigas, Michell y Nathaly, quienes me han, brindando su apoyo. A Laura, Melany, Doménica, Valentina, Gisella, Mayerly, Camila, Emely, Estefy, ofreciéndome su apoyo para liberar el estrés a través de nuestras divertidas salidas.

A mi Amiga de tesis Yulissa por el esfuerzo y dedicación que le puso al proceso para que todo se logre con dedicación, su atención a los detalles ha sido fundamentales para pulir cada sección, cada argumento y cada hallazgo.

Agradezco a mis mentores Mgs. Angelita y Mgs. Roberto, ya que con su apoyo, paciencia y orientación me han brindado valiosos aportes para el desarrollo de este proyecto. A la prestigiosa Universidad Técnica de Cotopaxi por brindarme la oportunidad para fortalecer mi desarrollo profesiona

DEDICATORIA
Yulissa P.

El trabajo se lo dedico primeramente a Dios por que fue el quien me dio la sabiduría, guía y fortaleza para seguir adelante me dio la capacidad, la perseverancia en su amor y misericordia tuve salud y vida a lo largo de todo este proceso.

A mis queridos Padres Delia y Elías porque siempre procuraron por mi bienestar brindándome su amor incondicional por creer en mi cuando nadie más lo Asia por guiarme con sabiduría a lo largo de mi vida, porque fueron ellos quienes me impulsaron a seguir adelante y no darme por vencida les estaré eternamente agradecida todo esto es el resultado de su incansable esfuerzo, sacrificio y dedicación como Padres.

A mi bebe que fue un impulso a seguir adelante, a ser mejor cada día, a quien considero mi fortaleza, llego a mi vida a llenar el vacío que sentía con su amor y ternura.

A mi hermano Fausto por su apoyo constante, por sus consejos y por celebrar conmigo cada uno de mis logros por darme ánimos para seguir adelante fue la fuente de inspiración un ejemplo a seguir.

DEDICATORIA
Jharline. R

El trabajo se lo dedico a Dios quien ha hecho de mí una mejor persona y me ha enseñado a enfrentarme a la vida dándome la fortaleza para no rendirme y ser una mujer resiliente.

Dedico a mi amado novio Joao este proyecto por haber estado presente más allá de ser mi pareja sentimental, se ha convertido en mi mayor fuente de fortaleza, motivándome en los días en que la incertidumbre se apoderaba de mí, tus palabras de aliento calmaban mi ansiedad. Con una sonrisa y un abrazo cálido, lograste devolverme la esperanza y reafirmar mi determinación. Gracias a ti, he aprendido a apreciar el verdadero valor de la vida y a celebrar cada pequeño logro con gratitud, sin tu apoyo incondicional no hubiera alcanzado este logro, ya que este logro más que mío también es tuyo.

A mi madre Mirian por a ver sido quien me apoyo y guio toda mi vida para así poder tener una oportunidad de educación superior, Admiro tu fortaleza, tu dedicación y tu inquebrantable amor que me permitió ser más fuerte.

A mi compañera de tesis Yulissa. Sin tu apoyo tanto en lo físico como en lo emocional han hecho que este proceso sea más fácil, desde un principio quien estuvo presente para darme tranquilidad en mis momentos de angustias brindándome tu amistad y compañía.

A mi gato el bebé, quien es mi compañero más fiel, mi pequeño asistente y la alegría de mis días, con tus dulces maullidos y tus cálidos ronroneos, has llenado mi vida de una felicidad que no puedo expresar con palabras, Gracias por ser mi confidente silencioso, por acurrucarte a mi lado en los momentos de soledad y por ser el mejor guardián de mi hogar.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
TÍTULO: “LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS DE LOS SISTEMAS DE
COOPERATIVAS SEGMENTO 1 DEL CANTÓN LATACUNGA”

Autores:

Pallo Pastuña Yulissa Ximena
Reascos Torres Jharline Abigail

RESUMEN

En el ámbito organizacional, los estilos de liderazgo desempeñan un papel fundamental al influir directamente en los niveles de motivación de los empleados. Este proyecto de investigación se enfoca en analizar la relación entre el liderazgo y la motivación de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 en el Cantón Latacunga. El problema se manifiesta en diversos estudios que identifican que un porcentaje significativo de estas cooperativas ha experimentado efectos negativos debido a la ausencia de estilos de liderazgo definidos, lo cual ha limitado la capacidad de toma de decisiones de sus colaboradores, afectando directamente su motivación, productividad y rendimiento laboral. La metodología utilizada en este estudio es cuantitativa, descriptiva y transversal. Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, trabajando con la totalidad de la población, compuesta por 105 empleados. Para la recolección de datos, se aplicaron dos cuestionarios: uno dirigido a los gerentes para evaluar el estilo de liderazgo y otro para identificar los niveles de motivación de los empleados. Los resultados indican que el estilo de liderazgo predominante es el democrático. Asimismo, se observó que los niveles de motivación variaban en función del estilo de liderazgo aplicado. En conclusión, se destaca la importancia de que los líderes implementen estilos de liderazgo adecuados y deleguen efectivamente, ya que de ello depende que los niveles de motivación de los empleados sean más altos. Esto, a su vez, contribuye a incrementar la productividad y el rendimiento de las cooperativas de ahorro y crédito.

Palabras Claves: Empleados, Estilos de Liderazgo, Cooperativas de Ahorro y Crédito, líderes Motivación, Relación.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

Theme: “leadership and Motivation in the Employees of the Cooperative Systems Segment 1 of the Latacunga Canton.”

Authors:

Pallo Pastuña Yulissa Ximena
Reascos Torres Jharline Abigail

ABSTRACT

In the organizational environment, leadership styles play a fundamental role in directly influencing employees' motivation levels. This research project focuses on analyzing the relationship between leadership and employee motivation among the employees of Segment 1 Savings and Credit Cooperatives in Latacunga Canton. The problem is manifested in various studies that identify that a significant percentage of these cooperatives have experienced negative effects due to the absence of defined leadership styles, which have limited the decision-making capacity of their employees, directly affecting their motivation, productivity, and work performance. The methodology used in this study is quantitative, descriptive, and cross-sectional. A non-probabilistic convenience sampling was used, working with the entire population of 105 employees. For data collection, two questionnaires were applied: one addressed to managers to assess leadership style and the other to identify employee motivation levels. The results indicate that the predominant leadership style is democratic. It was also observed that motivation levels varied according to the leadership style applied. In conclusion, the importance of leaders implementing appropriate leadership styles and delegating effectively is highlighted, as higher levels of employee motivation depend on this. This, in turn, contributes to increased productivity and performance of credit unions.

Keywords: Employees, Leadership Styles, Credit Unions, Leaders, Motivation, Relationship.

AVAL DE TRADUCCIÓN



CENTRO
DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

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

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS DE LOS SISTEMAS DE COOPERATIVAS SEGMENTO I DEL CANTÓN LATACUNGA”** presentado por: **Yulissa Ximena Pallo Pastuña y Jharline Abigail Reascos Torres**, egresadas de la Carrera de: **Administración de Empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas (CAYE)**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

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

Latacunga, agosto del 2024

Atentamente,

Mg. Bolívar Maximiliano Cevallos
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
CI: 0910821669



CERTIFICADO DE INFORME DE SIMILITUS

CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación con el tema: “**LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEADOS DE LOS SISTEMAS DE COOPERATIVAS SEGMENTO 1 DEL CANTÓN LATACUNGA**”, de Pallo Pastuña Yulissa Ximena y Reascos Torres Jharline Abigail, de la carrera de Administración de empresas, remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto Compilatio, con un porcentaje de coincidencias del **8 %**; y, expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación.

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
compilatio

Pallo y Reascos_Falconi Angelita

8%
Textos sospechosos

- 7% **Similitudes**
 - + 1% Identidades entre coordenadas
 - + 1% entre las fuentes mencionadas
- 1% **Idiomas no reconocidos**
- 1% **Textos potencialmente generados por IA**

Nombre del documento: Pallo y Reascos_Falconi_Angelita.docx
ID del documento: f6217638e642f842a403499937d720247cc860
Tamaño del documento original: 665,13 KB
Autores: []

Depositar: MARCO ANTONIO VELOZ JARAMILLO
Fecha de depósito: 20/8/2024
Tipo de carga: interfase
Fecha de fin de análisis: 20/8/2024

Número de palabras: 16.555
Número de caracteres: 104.508

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Latacunga, agosto del 2024

Mgs. Angelita Azucena-Falconi Tapia
C.C: 0502037674
TUTORA

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA | ii |
| AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | iii |
| AVAL DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN..... | iv |
| | iv |
| <i>AGRADECIMIENTO</i> | v |
| <i>DEDICATORIA</i> | vii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT | x |
| AVAL DE TRADUCCIÓN..... | xi |
| CERTIFICADO DE INFORME DE SIMILITUS | xii |
| | xii |
| 1. INFORME GENERAL..... | 1 |
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 2 |
| 1.1. Contextualización (Planteamiento del Problema)..... | 2 |
| 1.2. La formulación del problema..... | 4 |
| 2. OBJETIVOS | 4 |
| 2.1. Objetivo General..... | 4 |
| 2.2. Objetivo Especifico..... | 4 |
| 3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO | 5 |
| 4. JUSTIFICACIÓN..... | 6 |
| 5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA..... | 7 |
| 5.1. Antecedentes..... | 7 |
| 6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 10 |
| 6.1. Sistema Cooperativista | 10 |
| 6.2. Proceso Administrativo..... | 10 |
| 6.2.1. <i>Planificación</i> | 11 |
| 6.2.2. <i>Organización</i> | 11 |
| 6.2.3. <i>Dirección</i> | 11 |
| 6.2.4. <i>Control</i> | 12 |
| 6.3. Liderazgo | 12 |
| 6.3.1. <i>Tipos de liderazgo</i> | 13 |
| 6.3.2. <i>Ventajas de un buen liderazgo en una cooperativa</i> | 16 |
| 6.3.3. <i>Prácticas de liderazgo en cooperativas</i> | 18 |
| 6.3.4. <i>Factores que intervienen en el liderazgo</i> | 19 |
| 6.4. Que es la motivación..... | 20 |
| 6.4.1. <i>Teorías de la motivación</i> | 20 |
| 6.4.2. <i>Importancia de la motivación</i> | 21 |
| 6.4.3. <i>Motivación en el entorno laboral</i> | 21 |
| 6.4.4. <i>Definición de locus de control</i> | 21 |
| 6.4.5. <i>Dimensiones de la motivación</i> | 22 |

| | | |
|--------|---|----|
| 7. | PROPUESTA METODOLÓGICA | 24 |
| 7.1. | Tipo de investigación..... | 24 |
| 7.2. | Investigación Descriptiva | 24 |
| 7.3. | Método | 24 |
| 7.4. | Técnica de Investigación. | 25 |
| 7.4.1. | <i>Encuesta</i> | 25 |
| 7.4.2. | <i>Instrumento</i> | 25 |
| 7.5. | Población | 29 |
| 7.6. | Muestra | 30 |
| 8. | ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS. | 32 |
| 8.1. | Procedimiento de interpretación de resultados del cuestionario de estilos de liderazgos..... | 32 |
| 8.1.1. | <i>Análisis de resultados del liderazgo</i> | 33 |
| 8.2. | Procedimiento de interpretación del cuestionario motivación laboral R-MAWS. 34 | |
| 8.2.1 | <i>Análisis de resultados de motivación</i> | 36 |
| 8.3. | Resultados finales del liderazgo y motivación por Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 | 47 |
| 8.4. | Discusión de resultados | 51 |
| 9. | IMPACTO SOCIAL y ECONÓMICO..... | 53 |
| 9.1. | SOCIAL | 53 |
| 9.2. | ECONOMICO | 53 |
| 10. | CONCLUSIONES | 54 |
| 11. | RECOMENDACIONES | 55 |
| 12. | BIBLIOGRAFÍA | 56 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Beneficiarios del proyecto de investigación | 5 |
| Tabla 2: Distribución poblacional de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón de Latacunga del segmento 1 | 29 |
| Tabla 3: Distribución Muestral..... | 30 |
| Tabla 4: Organización Directiva en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 (motivo de estudio) | 30 |
| Tabla 5: Distribución muestral para la aplicación de las encuestas. | 31 |
| Tabla 6: Liderazgo en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del Cantón Latacunga..... | 32 |
| Tabla 7. Estilo de liderazgo por Cooperativa de Ahorro y Crédito..... | 33 |
| Tabla 8: Ponderaciones | 34 |
| Tabla 9: Resultados de la motivación por dimensiones..... | 34 |
| Tabla 10: Proceso de Construcción de intervalos para la determinación de rangos de motivación. | 35 |
| Tabla 11: Rango de Evaluación de Motivación..... | 35 |
| Tabla 12: Ponderado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato..... | 36 |
| Tabla 13. Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato..... | 36 |
| Tabla 14: Ponderación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi..... | 37 |
| Tabla 15: Cooperativa de Ahorro y Crédito Kulli Wasi..... | 38 |
| Tabla 16: Ponderados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea..... | 39 |
| Tabla 17. Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | 39 |
| Tabla 18: Ponderado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO | 40 |
| Tabla 19: Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO..... | 40 |
| Tabla 20: Ponderado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus..... | 41 |
| Tabla 21: Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | 41 |
| Tabla 22: Ponderado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced..... | 42 |
| Tabla 23. Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced..... | 43 |
| Tabla 24: Ponderado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | 44 |
| Tabla 25: Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | 44 |
| Tabla 26: Tabla de resultados de motivación. | 45 |
| Tabla 27: Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | 47 |
| Tabla 28. Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced..... | 47 |
| Tabla 29. Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | 48 |
| Tabla 30. Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi | 48 |
| Tabla 31. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | 49 |
| Tabla 32: Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO..... | 49 |
| Tabla 33: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato | 50 |
| Tabla 34: Resultados finales del liderazgo y motivación por cooperativa de ahorro y crédito del segmento 1 del Cantón de Latacunga..... | 50 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1: <i>Estilo de liderazgo por Cooperativa de Ahorro y Crédito</i> | 33 |
| Gráfico 2: <i>Dimensiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato</i> | 36 |
| Gráfico 3: <i>Dimensiones de la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi</i> | 38 |
| Gráfico 4: <i>Dimensiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea</i> | 39 |
| Gráfico 5: <i>Dimensiones de la cooperativa de ahorro y crédito CACPECO</i> | 40 |
| Gráfico 6: <i>Dimensiones de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus</i> | 42 |
| Gráfico 7: <i>Dimensiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced</i> | 43 |
| Gráfico 8: <i>Dimensiones de la cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre</i> | 44 |
| Gráfico 9: <i>Resultados de Motivación</i> | 46 |

1. INFORME GENERAL

Título del proyecto:

“Liderazgo y Motivación en los Empleados de los Sistemas de Cooperativas Segmento 1 del Cantón Latacunga”

Fecha de inicio: abril de 2024

Fecha de finalización: Agosto de 2024

Lugar de ejecución: Cooperativas segmento 1 del Cantón Latacunga.

Facultad que auspicia: Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia: Administración de Empresas

Equipo de Trabajo:

Tutor:

Angelita Azucena Falconi Tapia

C.I: 0502037674

Estudiantes:

Yulissa Ximena Pallo Pastuña

C.I: 0550111108

Jharline Abigail Reascos Torres

C.I: 2250282759

Área de Conocimiento: Administración.

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

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Estrategias Administrativas.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Contextualización (Planteamiento del Problema)

Es importante señalar que las organizaciones trabajan bajo un tipo de liderazgo, desde esa delegación suele empezar un manejo inadecuado de su posición, afectando en el desempeño de los empleados, generando una desmotivación laboral.

Veliz, (2021): Bajo el escenario actual, de alto dinamismo organizacional en América Latina, el mundo del trabajo requiere de nuevas elaboraciones, creencias y prácticas para encausar las complejidades que vivencian las organizaciones, en relación con liderazgos no siempre reflexivos en su rol comunicativo-transformador en sus equipos de trabajo. Asimismo, surge de la preocupación por la necesidad de liderazgos sólidos y coherentes.

Por lo mencionado por el autor, se puede destacar que en algunas organizaciones en América Latina al trabajar bajo un tipo de liderazgo no siempre generó una relación estable con la comunicación que se proporcionaba con los trabajadores, lo cual da paso a la desmotivación de los empleados, conjuntamente creando un ambiente laboral más tenso, y un bajo rendimiento laboral.

Paolmo, (2018). El Proyecto Oxígeno de Google logró entre 2010 y 2012 que aquellos equipos de trabajo cuyos líderes habían obtenido peores valoraciones ascendieran de un 83% a un 88%, mejorando el nivel de rendimiento y satisfacción de sus empleados en un 75% a partir de programas de coaching y desarrollo profesional de sus subordinados.

Se puede destacar que el establecer de manera incorrecta un tipo de liderazgo dentro de una organización puede traer consigo implicaciones que se reflejan en los empleados de la organización. Se menciona que las empresas como Google, Facebook y Amazon presentaron ciertos tipos de dificultades. Uno de estos fue un bajo rendimiento del liderazgo por parte de la alta directiva, generando un efecto negativo, como la falta de colaboración y delimitación en la innovación de las actividades que desempeña.

Gonzales et al. (2018): Una empresa de Ambato en el Ecuador con respecto al liderazgo, la información registrada en las entrevistas y encuestas permiten señalar que 72% de la población consideró que no se mantiene un buen liderazgo en la empresa; mientras que un 24% consideró que el liderazgo es parcialmente bueno, solamente un 4% lo consideró bueno.

En el Ecuador se ha logrado determinar que el tipo de liderazgo genera una influencia en los empleados, donde se identifican los mismos patrones de problemas como la falta de motivación en los empleados, que afecta directamente a la productividad y el rendimiento. Esto se debe a que los líderes de las empresas no tienen una buena coordinación, y la falta de comunicación lleva a que los empleados no realicen sus labores debidamente y el

Jiménez, (2022): Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga., el liderazgo organizacional es fundamental para cumplir y hacer cumplir con el reglamento interno de la empresa; lamentablemente, la entidad carece de fuerza laboral, lo que limita las decisiones relacionadas con el talento, causando un 2 escaso dominio de las competencias laborales, provocando que no puedan concentrarse en la realización de las actividades creando un deterioro de habilidades.

Se destacó que los estudios realizados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., en el Cantón Latacunga logró demostrar que el no contar con los recursos necesarios para establecer un adecuado tipo de liderazgo, como en este caso es el organizacional, genera efectos negativos, como el hecho de que limita la toma de decisiones para generar mejoras en el desempeño de los empleados, de tal manera que no les permite desarrollar de manera adecuada sus habilidades.

Es así que en algunas empresas se pudo detectar que, si se establece de manera incorrecta un tipo de liderazgo por parte de los directivos, afecta directamente en el rendimiento de los trabajadores, ya que en muchos de los casos es por la falta de comunicación entre los miembros de la empresa y hace que las relaciones se mantengan distantes y sus labores sean deficientes, por la falta de coordinación y eso se refleja como consecuencia en la falta de motivación en los empleados

1.2. La formulación del problema

¿Cómo se relaciona el liderazgo en la motivación de los empleados de los sistemas de cooperativas segmento 1 del cantón Latacunga?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Analizar la relación del liderazgo en la motivación de los empleados de los sistemas cooperativos del segmento 1 del cantón Latacunga.

2.2. Objetivo Especifico

- Fundamentar científicamente elementos sobre el liderazgo y la motivación
- Identificar qué estilos de liderazgo tienen las Cooperativos del segmento 1 del cantón Latacunga.
- Diagnosticar las dimensiones de motivación de los empleados de las Cooperativos del segmento 1 del cantón Latacunga
- Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y los niveles de motivación de las Cooperativos del segmento 1 del cantón Latacunga

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Tabla 1. Beneficiarios del proyecto de investigación

| No | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 1 | EMPLEADOS |
|--------------|---|------------|
| 1 | Cooperativa de ahorro y crédito Oscus | 20 |
| 2 | Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre | 5 |
| 3 | Cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema | 15 |
| 4 | Cooperativa de ahorro y crédito el Sagrario Mushuc Runa | 17 |
| 5 | Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo | 8 |
| 6 | Cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi | 19 |
| 7 | Cooperativa de ahorro y crédito Crea | 15 |
| 8 | Cooperativa de ahorro y crédito Ambato | 23 |
| 9 | Cooperativa de ahorro y crédito CACPECO | 30 |
| 10 | Cooperativa de ahorro y crédito Indígena Sac | 15 |
| 11 | Cooperativa de ahorro y crédito Merced | 4 |
| 12 | Cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne | 25 |
| 13 | Cámara de comercio Ambato | 10 |
| 14 | Cooperativa de ahorro y crédito el Sagrario | 10 |
| TOTAL | | 216 |

Fuente. Elaborado por las Autoras

Los beneficiarios del proyecto de investigación serán los sistemas Cooperativistas del segmento 1, la investigación les brindará el análisis sobre las variables estudiadas, que son el liderazgo y la motivación laboral. Se proporcionarán recomendaciones que ayudarán a mejorar las prácticas de liderazgo para que la motivación en las cooperativas de Ahorro y Crédito incremente y el desempeño de la misma permita mejorar la eficiencia, con ello las prestaciones de servicios financieros se vean reflejadas en una tasa de interés más alta.

- **Directivos de las cooperativas de ahorro y crédito:** el conocimiento de los datos le permitirá conocer que, dependiente del tipo de líderes que son, influye de una u otra manera en empleados; con ello podrían mejorar sus prácticas de liderazgo y enfocarse hacia nuevas estrategias que ayuden a que los empleados desarrollen nuevas destrezas y sean más efectivos con el cumplimiento de sus actividades.
- **Colaboradores y empleados:** la implementación de un mejor estilo de liderazgo para aumentar los niveles de motivación les proporcionará la capacidad de trabajar en un ambiente organizacional estable, en la que sus actividades dentro de sus áreas sean valoradas y recompensadas; con ello trabajará de una manera más comprometida con los objetivos de la organización.

4. JUSTIFICACIÓN

Al conocer la situación de las cooperativas de ahorro y crédito en el ámbito del liderazgo y como el tipo de liderazgo que aplican se ve reflejado en la motivación de los empleados, es vital para ampliar los horizontes de la mejora en la organización, permitiendo que se pueda conocer de una manera amplia la influencia de los líderes como tal, ya que debido a la forma de trabajo que apliquen depende que las empresas trabajen en dirección con la misión de la organización y los trabajadores se orienten de la misma forma de trabajo en equipo.

El proceso que conlleva la investigación es muy amplio, ya que además de considerar lo mencionado, se pueden presentar otros factores durante el proceso que influyen en la forma de liderazgo que aplican las cooperativas de ahorro y créditos, ya que pueden intervenir en un paradigma de años en el que aplique un solo tipo por descendencia, y esto hace que se enfoque en un solo modelo. Sin embargo, la finalidad de la investigación es que esos conocimientos se amplíen al conocer los resultados más relevantes de la investigación.

La investigación que se llevará a cabo será de gran utilidad en las Cooperativas de ahorro y crédito del Cantón Latacunga del segmento 1, al culminar la investigación le proporcionará los datos acerca del tipo de liderazgo de las cooperativas y cómo sus empleados son motivados, y así consecutivamente diferentes datos de cada cooperativa del segmento 1, en ello se basarán los resultados obtenidos que estas Cooperativas podrían utilizar para implementar estrategias de mejora y fortalecer la estructuración.

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

5.1. Antecedentes

Es de suma importancia señalar que para el desarrollo de proyecto de investigación se toma en cuenta la sustentación de diferentes investigaciones, en las cuales ya se realizó un seguimiento exhaustivo, lo cual es fundamental, ya que brinda información acerca de las variables como son el liderazgo y motivación, las cuales sirven de referencia para lograr establecer una relación con investigaciones ya realizadas.

Rojas, (2016): El proyecto de Investigación hace referencia a: “El liderazgo y la motivación laboral en la Cooperativa COOMULTRUP LTDA., ubicada en Pamplona, Norte de Santander., “la cual fue publicada por: Rojas en el año 2016, de manera que se establece que la presente investigación el objetivo central: “Identificar y caracterizar los rasgos más importantes del liderazgo de los directivos y la percepción de la motivación hacía el trabajo de los colaboradores, por medio de los instrumentos de recolección de datos.” Para la recolección de los datos con respecto al liderazgo se utilizó como instrumento una encuesta de la cual se obtuvo como promedio 4,45, el cual está orientado al uso del carisma, la estimulación, la inspiración y la consideración individualizada. Seguidamente, se evaluaron los factores motivacionales presentes en los trabajadores de la Cooperativa Coomultrup Ltda., por medio de un instrumento integrado por 3 secciones, se procedió a realizar una tabulación mediante el uso del Excel, se logró demostrar que los jefes evaluados logran dominar las prácticas de liderazgo transformacional sobre aquellas que se caracterizan por ser más tradicionales.

En base al proyecto de investigación que se realizó a la Cooperativa COOMULTRUP LTDA, se puede destacar una cierta similitud con respecto a la investigación que se está realizando, de manera que se logró demostrar mediante los resultados obtenidos en la investigación que es el establecer de manera adecuada un tipo de liderazgo; en el caso presentado, el liderazgo transformacional se caracteriza por inspirar y motivar a cada uno de los colaborados para que superen sus propios intereses y trabajen en conjunto para el logro de los objetivos.

Arbañil, (2022): Del mismo modo otras de las investigaciones de denomino: Liderazgo y motivación laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nuestra Señora del Rosario” - Región Norte, del Perú la cual fue elaborada por: Arbañil 2022. De tal forma que la investigación presentada tiene como objetivos: Determinar el liderazgo en relación a al nivel de motivación de los empleados. La presente investigación fue de tipo básico y diseño no experimental, de tipo transversal, así como correlacional. Para la evaluación de la variable liderazgo, La población estuvo conformada por 93 colaboradores de la entidad financiera materia de investigación fueron los colaboradores que se encontraban laborando a tiempo completo en la organización y que desearon participar en el proceso de recopilación de información. Para recopilación de la información requerida para la elaboración del estudio, se utilizaron 02 instrumentos de medición, para las variables liderazgo y motivación en el trabajo. En referencia a la variable Liderazgo, se utilizó un cuestionario en forma de encuesta cuyo objetivo fue medir el liderazgo en la organización y de esta manera se pudo determinar la percepción del empleado respecto al estilo de liderazgo existente en la organización. En referencia a la variable Motivación, también se utilizó un cuestionario en forma de encuesta que tuvo como objetivo: Medir el nivel motivacional de los colaboradores. La aplicación de este cuestionario duró entre 15 a 20 minutos por persona y sirvió para determinar la percepción de los colaboradores en referencia a su nivel motivacional. Las variables Liderazgo y Motivación Laboral existe una relación con una baja significancia y a su vez es directa, es decir que cuando el liderazgo mejore en la institución, la motivación laboral se elevará, aunque no todo lo significativo que se pueda esperar, y de igual manera si se deteriora el liderazgo en la entidad bancaria, el nivel de motivación laboral disminuirá, aunque no de forma significativa.

Se logra destacar que la presente investigación tiene una relación directa con la investigación que se llevará a cabo, ya que presenta un enfoque muy importante, ya que se logró demostrar que el establecer el liderazgo dentro de la organización mantiene una relación directa con la motivación, es decir, al determinar un tipo de liderazgo influye directamente en la motivación lo que implica que mejore o empeore.

Sánchez, (2018): Se logro encontrar en el mismo contexto una de las investigaciones realizadas se denominó:” El liderazgo gerencial y su impacto en la motivación del personal de las cooperativas financieras del sector económico popular y solidario en la

provincia de Pichincha.” Fue elaborado por Sánchez en el año 2018. El objetivo central de la investigación es: Determinar en qué medida el liderazgo gerencial impacta en la naturaleza de la motivación del personal. Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. El estudio de las variables es descriptivo y explicativo, realiza una observación objetiva de la realidad con atención a los datos, a través de la encuesta, con determinación de factores relevantes llevados a ítems de un cuestionario, subsumido en un enfoque neopositivista, por la explicación de resultados y fundamentación de la comprobación de la hipótesis, Bajo estas condiciones el tamaño de la muestra es de 195 unidades muestrales, detalladas en el cuadro 7. Para cada uno de los estratos se seleccionó y recogió la información de las unidades muestrales en forma aleatoria. Los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis a través del análisis de la varianza de una vía y de Kruskal Wallis, con niveles de significancia del 5%, permitieron aceptar tres hipótesis de trabajo alternas y dos hipótesis de trabajo nulas. El objetivo de estos análisis fue contrastar si el liderazgo, y específicamente los modelos de Liderazgo Transformador y Liderazgo Trascendente, tienen influencias significativas en la naturaleza de la motivación, para predecir si se puede movilizar la acción de los colaboradores con un liderazgo fuera del paradigma tradicional.

Los resultados en las Cooperativas Financieras de Economía Popular y Solidaria, apoyaron el modelo planteado y por lo tanto fueron consistentes con las teorías. Este tipo de investigación proporciona un aporte a la interrelación entre el liderazgo transformador con la motivación intrínseca y trascendente, ya que su enfoque principal es inspirar y motivar a los demás empleados, para que logre alcanzar el máximo potencial, mediante el establecimiento de una visión compartida, más allá de los intereses propios, fomentando un sentido de contribución de un bien mayor.

6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

6.1. Sistema Cooperativista

Malo & Tremblay, (2005): Como parte de las experiencias Cooperativas de democratización de las actividades e inserción en el mercado, las Cooperativas de Ahorro y Crédito se han desarrollado en primer lugar en Alemania; por agrupaciones de artesanos en el contexto urbano, y en el contexto rural para apoyar la reorganización de la pequeña agricultura y su transición hacia la producción mercantil. (Pg.27)

En base a lo mencionado, se puede decir que las cooperativas financieras nacen de la necesidad de apoyar a los negocios y que estos obtuvieran más salida. Su propósito es hacer un acto de caridad como en ese entonces se conocían, pero con los años se establecieron como bancos financieros ya que sus servicios eran más destacados en el entorno; con ello se fueron acoplando a ciertas normas para el seguimiento seguro de sus operaciones.

Birchall, (2014): “Las cooperativas son parte de una red que cuenta con órganos de integración poderosos que les proporcionan servicios financieros mutuos. Esto les permite seguir siendo organizaciones locales mientras se benefician de economías de escala y de alcance”. (Pg.2)

Se enfoca en que las cooperativas realizan sus actividades como apoyar a la sociedad a concienciarse del ahorro, al igual que apoyar a crear infraestructuras empresariales para el crecimiento local y personal. El objetivo de esto es fortalecer una relación con el cliente e inversionistas sin buscar generar utilidades.

Hinostroza et al. (2020): “Las cooperativas de ahorro y crédito fueron consideradas como una innovación social en sus orígenes. Esencialmente pretenden lograr el bienestar de sus socios, aspecto que representa la eficiencia social para estas organizaciones”.

6.2. Proceso Administrativo.

Luna, (2015): La función de la administración se cristaliza mediante el proceso administrativo. Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para realizar una actividad. La administración está integrada por etapas, fases y elementos, las cuales se llevan a cabo mediante el proceso administrativo. El proceso administrativo es el

conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismo que se interrelacionan y forman un proceso integral. (Pg.36)

Según el autor, es importante que dentro de las organizaciones se maneje de manera respectiva cada proceso para poder obtener información relevante y resultados eficientes dentro de la misma. Es lo más estructurado que se debe manejar en la empresa, ya sea privada o pública.

6.2.1. Planificación

Cordova, (2012): “La planeación **consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos para su realización**”. (Pg. 57)

Esta cita permite comprender la relevancia de planear las actividades y con ello programar, agilizando sus procesos y que se puedan llevar de forma eficiente; con ello plantear de forma estratégica y objetiva el alcance de cada tarea en sus áreas respectivas.

6.2.2. Organización

Ponce (como se citó en Cano, 2017): “Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre funciones, niveles y actividades que los elementos materiales y humanos de una organización, con el fin máximo de eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.” (Pg. 54)

Como se presenta el autor a la organización como una de las bases de orden para mantener programados los procesos, trabajos, recursos utilizados para determinado una respectiva coordinación y las tareas dentro de la misma se maximicen y se obtengan el aprovechamiento de la misma ya sea en lo tecnológico y humano en el periodo establecido para el alcance.

6.2.3. Dirección

Castillo, (2015): “En esta etapa del proceso administrativo se tomarán consideración la influencia para motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales. Al dirigir se motiva a los departamentos y divisiones enteras, lo mismo que a quienes colaboran directamente con el jefe”. (Pg.30)

Complementando lo mencionado se puede hacer enfoque principal que debe tomar el líder para dirigir a los involucrados hacia un objetivo conjunto, en donde se delega tareas y responsabilidades, se debe tener una comunicación clara para realizar las tareas respectivas

sin ninguna alteración o desviación de la misma, mantener una comunicación participativa para intercambio de ideas permite un trabajo más elaborado.

6.2.4. Control.

Jara, (2019): El control se ejerce a través de diferentes mecanismos que no sólo miden el resultado final obtenido, sino que, también, tratan de orientar e influir en que el comportamiento individual y organizativo sea el más conveniente para alcanzar los objetivos de la organización. Proceso de monitorear las actividades para asegurarse de que se lleven a cabo de acuerdo con lo planificado y para corregir cualquier desviación significativa. (Pg.02)

Según lo mencionado, se destaca que en esta etapa permite hacer una corrección final detectada en alguno de los procedimientos realizados anteriormente, algún ajuste que no cuadre y así prevenir la descoordinación en los procesos. Realizar una retroalimentación no solo permite que alcance dentro de la organización respecto a lo planteado, sino trabajar bajo las políticas establecidas en la empresa que permitan el alcance viable.

6.3. Liderazgo

Navarra, (2021): La definición más genérica de liderazgo lo definiría como un conjunto de habilidades directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal o institucional.

Se puede mencionar que el liderazgo se considera una de las variables fundamentales, ya que está conformado por un grupo de habilidades que posee una persona, ya que tiene la capacidad de influir sobre los demás mediante la motivación y organización, lo que permite tomar acciones para lograr los objetivos que se plantean dentro de la organización de tal manera que involucra a personas y grupos en el marco de valores.

6.3.1. Tipos de liderazgo

6.3.1.1.Liderazgo democrático

Es importante mencionar que el estilo de liderazgo democrático permite que el trabajo en equipo sea proactivo, donde la interacción del líder con el equipo de trabajo ayuda que se alcance el objetivo de manera comprometida, ya que las opiniones son compartidas y proporciona un ambiente más colaborativo.

Geraldo y otros, (2020): “Este estilo, también denominado participativo, se halla en posición contraria al estilo autoritario. Se trata de consultar con los subordinados la planificación y desarrollo de todas las actividades, a fin de promover una participación masiva.” (Pg.169)

De acuerdo al Autor, es importante mencionar que el estilo de liderazgo democrático permite desarrollar mejor las actividades, al igual que la toma de decisiones en base a las tareas delgadas para cumplir conjuntamente las metas con responsabilidad compartida.

6.3.1.2.Liderazgo Autocrático

Ojeda, (2017) : “Se conoce a esta clase de liderazgo por ser aquella en la que todas las decisiones recaen sobre el líder, sin tomar en cuenta la opinión de los demás.” Por lo mencionado se puede destacar que este tipo de liderazgo se enfoca en que el jefe deberá de tomar todas las decisiones además de que transmitirá las ordenes eso será sin tomar en cuenta lo que opinen los demás miembros como resultado a este tipo de comportamiento es que muchas de las organizaciones no logren obtener una buena rentabilidad ni un buen desempeño.

Se puede destacar que el liderazgo autocrático presenta ciertas características que lo diferencian de los demás estilos de liderazgo, como es el hecho de que el líder tenga una actitud de dominar de manera constante, no presta atención a la actividad que los demás miembros realizan, lo que demuestra que no delega responsabilidad a ninguno de los miembros, sino que solo se encarga de dar órdenes; su única finalidad es que se cumplan las metas propuestas de la organización.

6.3.1.3.Liderazgo de tipo dejar hacer (laissez faire)

Fiorella, (2023) : “El laissez-faire es un modelo de liderazgo de corte liberal, que pretende crear equipos de trabajo autónomos, capaces de trabajar de forma independiente sin que el líder deba intervenir para tomar decisiones. Esto ayuda a crear equipos participativos, responsables y productivos.”

Este tipo de liderazgo hace referencia a la poca intervención que existe por parte del líder en tomar las decisiones en la organización; en todo caso, deja que los demás miembros del equipo tomen las decisiones y desarrollen las actividades para el cumplimiento de los objetivos, de tal manera que cada uno de los miembros desarrollará una autonomía propia demostrando habilidades de liderazgo.

Se puede mencionar que el tipo de liderazgo dejar hacer (laissez faire) es conocido por generar mejoras en la autonomía de las organizaciones, debido a que cada uno de los colaboradores experimenta un crecimiento personal mediante un aprendizaje continuo al adquirir la libertad de tomar las decisiones para el cumplimiento de los objetivos.

6.3.1.4.El liderazgo transaccional

Se puede destacar que es esencial cada uno de los tipos de liderazgos; uno de ellos es el transaccional, ya que se basa en el cumplimiento de las metas propuestas dentro de la organización mediante una compensación que se genera a los empleados. También tiene la finalidad de proporcionar una mejora continua en el desempeño de las actividades, todo ello para lograr alcanzar los niveles esperados de la productividad en la organización.

6.3.1.5.El liderazgo transformacional

Ceupe, s.f.: El liderazgo transformacional es uno de esos estilos de liderazgo que puede inspirar a aquellos que siguen al líder a marcar la diferencia. Los líderes transformacionales suelen ser enérgicos, entusiastas y apasionados. Estos líderes no solo se encuentran interesados en su propio trabajo y están profundamente inmersos en el proceso, sino que también ayudan a cualquier miembro del grupo a lograr el éxito.

Se puede destacar que el liderazgo transformacional es esencial dentro de una organización, ya que por lo general se utiliza con la finalidad de generar cambios en el

comportamiento de los trabajadores, tomando en cuenta las habilidades que poseen cada uno de ellos, esto con el objetivo de promover un crecimiento en el ámbito profesional.

6.3.1.6.Liderazgo participativo

Unir, (2023): El liderazgo participativo, creado en 1973 por Victor Vroom y Philip Yetton, se caracteriza porque todos los miembros del equipo son tomados en cuenta y colaboran para un proyecto en común para lograr los objetivos de la empresa. Por su parte, el líder o jefe de equipo tienen un rol de mediador y facilitador del diálogo entre los componentes del equipo, favoreciendo la unión, participación e intercambio de ideas. Además, debe promover un ambiente de trabajo productivo al involucrar a todos los miembros activamente en el proceso de toma de decisiones.

Cabe señalar que el liderazgo participativo tiene como principal característica que el líder toma en cuenta a cada uno de los colaboradores y los mismos se comprometen a tomar responsabilidades para el cumplimiento de los objetivos de la organización, además de que el líder cumple una función importante, ya que actúa como un mediador con los empleados, proporcionando una adecuada dirección, planificación y control de las actividades.

6.3.1.7.Liderazgo de servicio

Hace referencia principalmente a que el líder ayuda a los demás miembros de la empresa por encima de todo, ya que toma como prioridad el saber escuchar lo que los demás colaboradores opinan acerca de una situación, lo que permite tomar decisiones eficientes. Suele ser empático, ya que tiene la capacidad de comprender a los demás y buscar una solución. También es responsable de motivar e impulsar a los demás.

6.3.1.7.1. Liderazgo ético

Se puede especificar que el liderazgo ético cumple un papel fundamental dentro de las empresas, ya que se centra en cuanto al comportamiento de un líder dentro o fuera de las oficinas, ya que siempre demostrará los principios y valores sin importar con quien esté tratando, además de que se puede señalar que son conscientes de que representan una marca. Es por ello que cuando un líder se comporta y actúa de manera responsable, mejora de manera impresionante la reputación de la marca.

6.3.2. Ventajas de un buen liderazgo en una cooperativa

6.3.2.1. Orientación estratégica

Domínguez y otros, (2008): “La orientación estratégica puede definirse "cómo la organización usa la estrategia para adaptar y/o cambiar aspectos de su entorno para lograr un ajuste más favorable". Estos autores clasifican la orientación estratégica en dimensiones como agresiva, analizadora, defensiva, futurista, proactiva y arriesgada.”

Mediante lo mencionado por los autores se puede destacar que la orientación de estrategias se enfoca principalmente en que las cooperativas logren adaptarse de manera adecuada ante los cambios que se presenten.

6.3.2.2. Motivación y compromiso

Hinojosa, (2023): La motivación se refiere al impulso interno que nos mueve a hacer algo. Es el deseo de lograr un objetivo o de realizar una tarea. Puede venir de factores internos como la pasión, el interés o la curiosidad, o de factores externos como la recompensa o el reconocimiento. El compromiso puede ser resultado de una promesa, un deber o una lealtad. Es lo que nos mantiene trabajando hacia un objetivo en particular. Los efectos del compromiso son muy potentes en una empresa, reducen la rotación e impactan en el aumento de los ingresos.

Se puede señalar que un buen liderazgo promueve la motivación y el compromiso dentro de las organizaciones, debido a que cuando un empleado se encuentra motivado se compromete al desarrollo adecuadamente las actividades en el puesto en el que se desempeña, ya que se centran en el logro de las metas y objetivos, lo cual mejora el rendimiento, lo que promueve el éxito de la organización.

6.3.2.3. Toma de decisiones participativa

Acuña y otros, (2019): La toma de decisiones se encuentra en cada acto humano, y dentro de las organizaciones se ha convertido en un espacio de análisis e investigación. En este sentido, la toma de decisiones se convierte en un elemento organizacional cuyo estudio evoluciona de forma rápida y dinámica, y que procura responder las preguntas. El proceso de toma de decisiones en el entorno empresarial requiere; por tanto, contar con información que permita responder estas y otras preguntas que tienen como fin que la organización pueda ser

Se puede mencionar que la toma de decisiones participativas se considera una ventaja al establecer un buen liderazgo. Debido a que se corre un riesgo, es esencial que el líder

considere a los demás colaboradores para conocer las ideas de cada uno de ellos, lo que permite tomar la mejor decisión.

6.3.2.4. Gestión eficiente

Cardinal, (2021): “Esto hace referencia una serie de acciones o pasos que lleva a cabo la organización para lograr un objetivo en particular. La gestión de los procesos es la práctica de revisar y mejorar continuamente cada actividad de la empresa.”

Mediante los mencionados por el Autor, se puede destacar que un buen liderazgo permite una gestión eficiente, proporcionando la capacidad de administrar y utilizar de manera adecuada los recursos, con los que dispone mediante la implementación de prácticas y procesos que logren maximizar la productividad.

6.3.2.5. Construcción de relaciones sólidas

LinkedIn, (2023): Construir relaciones sólidas es crucial para un líder influyente tanto en la jerarquía organizacional como en la superior. El liderazgo efectivo se trata de establecer conexiones sólidas con las personas con las que trabaja y generar confianza. Esto significa invertir tiempo en conocer a sus colegas, comprender sus objetivos, motivaciones e inquietudes

Mediante lo mencionado en el blog un buen liderazgo fomenta la construcción de una relación solida ya que se basa en establecer relaciones con la finalidad de conocer a los miembros, ya que esto facilita la comprensión de cada uno de ellos y permite conocer las habilidades y capacidades con las que cuentan los colaboradores, y dependiendo identifica en que área es considerado su punto fuerte, además de que fomenta un entorno laboral positivo y productivo ya que cada uno de los colaboradores realizan las actividades de manera correcta.

6.3.2.6. Desarrollo de talento

Gonzales A, (2023) “Los buenos líderes se preocupan por el crecimiento y el desarrollo de su equipo. Ayudan a los miembros a adquirir nuevas habilidades y a alcanzar su máximo potencial.”

6.3.2.7. Confianza y transparencia

Cabe mencionar que la transparencia de un liderazgo se refleja en la honestidad, cercanía, compromiso, escucha activa y sin prejuicios para tener un mejor desempeño en relación con los empleados y poder ofrecer soluciones inmediatas a los errores; esto refleja confianza con los colaboradores.

Beltrán et al. (2015) Este es el comportamiento esencial sobre el cual tiene que construirse el edificio del liderazgo; no basta ser simplemente honesto, sino que se debe ser abrumadoramente honesto, demostrando respeto y preocupación por los demás; nuestra honestidad debe permitirnos incluso en las ocasiones que no podemos contar toda la información por alguna razón, especificar que esto es así. (Pg.7)

De acuerdo al autor, es importante que el liderazgo se construya bajo valores para que los resultados de su administración se vean reflejados en los resultados para la búsqueda de la eficiencia en la empresa, ya que es la base para que la organización maneje actos de compañerismo y el resultado de su trabajo sean eficientes.

6.3.3. Prácticas de liderazgo en cooperativas.

La transparencia de un liderazgo se refleja en la honestidad, cercanía, compromiso, escucha activa y sin prejuicios para tener un mejor desempeño en relación con los empleados y poder ofrecer soluciones inmediatas a los errores; esto refleja confianza con los colaboradores.

Beltrán et al. (2015): “El liderazgo transparente, a través del fomento de una cultura de transparencia, es una actitud, que requiere de un ejercicio continuo de comunicación transparente, y a la vez es un ejercicio de escucha activa y constante”. (Pg.17)

Es importante que el liderazgo se construya bajo valores para que los resultados de su administración se vean reflejados en los resultados para la búsqueda de la eficiencia en la empresa, ya que es la base para que la organización maneje actos de compañerismo y el resultado de su trabajo sean eficientes.

6.3.3.1. Orientación hacia la misión y los valores

Las organizaciones se deben tener claros la misión y los valores que forman parte de la cooperativa para orientarse hacia un objetivo más amplio; es necesario que sean visibles en los líderes para que su trabajo sea objetivo común y la gestión amplíe la capacidad de mejorar en el déficit que se pueden presentar al no tener en cuenta al momento de gestionar su trabajo.

6.3.3.2.Participación y toma de decisiones democráticas

Palacios et al, (2022): Se superpone el estilo de liderazgo democrático al estilo autoritario, lo cual es positivo para la adecuada gestión en una entidad cooperativa, puesto que sus principios rectores determinan que la toma de decisiones se realice por la vía de los procesos democráticos. (Pg-22)

Es importante mencionar que el segundo principio universal demanda la gestión democrática por parte de los miembros de la organización, pero no sólo es el hecho de que esté estandarizado, sino hacer valer y que el líder tome decisiones perseverando esta democracia que los compañeros puedan sentirse satisfechos y siendo parte de la organización.

6.3.4. Factores que intervienen en el liderazgo

6.3.4.1.Comunicación clara

Urbina, (2017): Una correcta comunicación con nuestros semejantes, y tenemos de ellos su consideración y aprecio, nuestro nivel de autoestima siempre se mantendrá elevado; acción que motivará a esforzarnos por comprendernos más y liberar nuestro espíritu de las presiones cotidianas que impiden el progreso, por la falta de una comunicación diáfana. (Pg. 19)

6.3.4.2.Apoyo y desarrollo personal

Los líderes deben tener la capacidad de influir en los compañeros de trabajo, ya que es fundamental para que se sientan motivados y encontrados de cierta manera importante en la organización. Demostrar que son importantes y que el trabajo que cumplen es un aporte necesario para que las organizaciones alcancen su objetivo. El líder tiene la capacidad de que los empleados desarrollen sus habilidades dentro del campo laboral y así se distribuyan las tareas para que tengan efectividad en sus procesos.

6.3.4.3.Resolución de conflictos

Villalobos & Pertuz, (2019) “En su estudio indica que los seres humanos de ningún modo poseen los mismos objetivos e intereses, por lo que, esta diferencia de objetivos e intereses son los que hacen que se produzcan los conflictos”.

Los conflictos son parte de la vida cotidiana lo que hace diferentes en cada persona es la forma en como la resolución es rápida y eficiente, estos conflictos se dan por contrariedad,

desacuerdo, inconformidad, discusión y otros, pero lo que en una organización debe tener el personal con la capacidad cognitiva para resolverlos y plantear soluciones óptimas.

6.3.4.4. Gestión del cambio

Guerrero, (2020). “El liderazgo y la gestión de cambio, como modelo empresarial, influirá en una mejor toma de decisiones por parte de SGP, en miras de optimizar el talento humano, para el logro de resultados, acordes con los objetivos de la empresa”. (Pg.14)

El líder debe desarrollar medidas adecuadas, independientemente de las habilidades del grupo de trabajo en donde las crisis se lleven de mejor manera con la planificación correcta, para que la empresa sea eficiente en cuanto tener un cambio en la organización para que se asocie de mejor manera y se transforme como tal y se adapte a entorno cambiante.

6.4. Que es la motivación.

Huilcapi et al. (2017): La motivación en el trabajo se deriva del latín motus, que significa movido, o de motivo, que significa movimiento, la motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. (Pg.316)

Ramírez et al. (2020): Esta definición posee tres elementos principales: intensidad, esfuerzo y persistencia. La intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr su objetivo. Este esfuerzo deberá canalizarse en la dirección de la meta deseada. La persistencia se refiere a la medida tiempo en que una persona sostiene dicho esfuerzo. (Pg.149)

6.4.1. Teorías de la motivación

Según el autor, Huilcapi et al, (2017)

Según Maslow (2012) teoría de las necesidades: se concentra en lo que requieren las personas para llevar vidas gratificantes, en particular con relación a su trabajo; Existen diversas teorías de las necesidades, las cuales se citarán en el orden que creímos conveniente para realizar comparaciones y adjuntar opiniones sobre las mismas. Teoría de La jerarquía de las Necesidades de Maslow: Esta es la teoría de

motivación por la cual las personas están motivadas para satisfacer distintos tipos de necesidades clasificadas con cierto orden jerárquico.

Teoría de los dos factores de la motivación: Esta es la teoría desarrollada por Frederick Herzberg a finales de los años cincuenta, en la cual se dice que tanto la satisfacción como la insatisfacción laboral derivan de dos series diferentes de factores, por un lado, se tiene a los factores higiénicos o de insatisfacción, y por el otro a los motivantes o satisfactores. (Pg. 319-320)

6.4.2. Importancia de la motivación

Ceron, (2015): Mantener una comunicación eficaz es parte de la motivación de los empleados. La motivación de los empleados es fundamental para mantener la productividad. Hay varios factores que influyen en la motivación, incluyendo salarios, oportunidades de carrera y relaciones positivas con los compañeros de trabajo. Los dueños de negocios y gerentes también necesitan entender el papel de la comunicación en la motivación de los empleados, ya que a veces pueden cometer los errores básicos de comunicación que conducen a la insatisfacción de los empleados. (Pg.23)

De acuerdo al Autor, se puede hacer énfasis en que la motivación en todos los ámbitos permite que cada persona, independientemente de donde trabaje, se siente a gusto completo en el entorno que lo rodea, motivado por un sin número de metas y a los aportes que ha complementado a que esa motivación siga siendo parte de alcanzar el objetivo, ya sean un incentivo, un elogio para que se mantenga innato y con energías de seguir el proceso.

6.4.3. Motivación en el entorno laboral

Dentro de una organización es el impulso satisfactorio que presentan en el trabajo cada empleado y se siente autorrealizado, es la satisfacción que encuentra al alcanzar la máxima sensación de la meta planteada, esto sucede cuando el líder refuerza ese sentido de necesidad como empleado.

6.4.4. Definición de locus de control

Martínez, (2020): En la concepción de Locus de Control se determina que es un estado de percepción generalizada de control, la percepción de control que los individuos poseen de situaciones agradables, dejando de lado aquellas situaciones que el

individuo percibe como negativas, que al igual que las primeras son importantes. (Pg.8).

Se comprende cómo la conducta de las personas ante una situación, ya sea de objetivos o conflictos, en la que esperan un resultado que sea de eficiencia, es aquí cuando se enfrenta a factores adversos, en la que deben manejar su conducta y cada individuo procesa la situación de diferente manera.

6.4.4.1.Locus interno

Martínez, (2020): “Locus de control interno tienen menos probabilidad de exteriorizar emociones negativas, por lo tanto, realizan sus tareas diarias con mayor éxito debido a que su atención se centra en la acción que realiza y no en la emoción” (Pg.11)

Argumentando, según el autor, se comprende que el locus interno es aquel que depende del manejo de su actitud. En base a la percepción de una tarea o propósito, la persona puede cambiar el objetivo o dirección de la misma para su autodesarrollo, siendo así una búsqueda constante de mejorar y ser autosuficiente.

6.4.4.2.Locus externo

Martínez, (2020): El locus de control externo es cuando un individuo atribuye el resultado de su conducta a factores ajenos a él, si un individuo atraviesa por una situación determinada, independientemente de la valoración que le dé, lo atribuirá a la buena suerte, un poder supremo o al destino, por lo tanto, disminuirá el esfuerzo por alcanzar el éxito. (Pg.12)

Se puede destacar que el locus externo se enfoca en la manera en la que una persona puede percibir su entorno externo, de tal forma que cree que los eventos que suceden en su vida laboral son situaciones que ocurren por destino, suerte y poder supremo, ya que considera que no tiene control de las situaciones que se pueden presentar y los considera ajenos. Tal es así que muchas de las ocasiones generan el mínimo de esfuerzo para alcanzar alguna meta propuesta.

6.4.5. Dimensiones de la motivación

6.4.5.1.Dimensión Desmotivación.

León, (2005); se entenderá por desmotivación laboral a la falta de interés por parte del trabajador para cumplir a cabalidad con sus funciones, la cual está acompañada de apatía, indiferencia y desgano a toda actividad laboral, provocando pérdida de tiempo

efectivo en el trabajo, así como dificultad para concentrarse en las tareas diarias, trayendo como consecuencia insatisfacción laboral, todo esto por lo general interfiere en las relaciones interpersonales y laborales. (Pg.26)

6.4.5.2. Dimensión Externa

Se puede mencionar que estos actos externos que no tienen control del empleado afectan de manera significativa para la realización personal del trabajador tales que pueden ser la influencia del entorno laboral, llamada de atención por actividades que no complacen a la gerencia, son referencias más relacionadas a la influencia que desmotivan o afectan de manera emocional al empleado de una organización.

6.4.5.3. Dimensión Introyectada

Rey & Pino, (2014): “El individuo actúa para evitar los sentimientos de culpa al no poder cumplir con el requerimiento de los demás. Actúa en función a los requerimientos de otras personas.” (Pg. 36)

Rey & Pino, (2014): “Se produce cuando las acciones se llevan a cabo con el fin de evitar la sensación de culpa o ansiedad o para favorecer la autoestima”. (Pg. 4)

En base a lo mencionado se puede identificar esta dimensión como la consciencia de responsabilidad que tiene el trabajador para realizar sus labores de la mejor manera posible, en el tiempo determinado, lo que conlleva a una presión misma para alcanzar la realización como tal.

6.4.5.4. Dimensión identificada

Se señala que la regulación identifica es uno de los tipos de motivación extrínseca. Se basa principalmente en las actividades que se realizan y a pesar de que estas no sean de agrado, resultan ser una ayuda para el cumplimiento de los objetivos que son establecidos.

6.4.5.5. Dimensión Intrínseca.

Peiró, (2021): “La motivación intrínseca es aquella que surge desde el interior del propio individuo cuando realiza acciones por el mero hecho de disfrutarlos y de la pasión que tiene por las cosas que ejercita.” Por lo mencionado por el Autor la motivación intrínseca hace referencia a un impulso de hacer las cosas que les motiva por el hecho de que les hace feliz sin la necesidad de que se genere una recompensa.

Se destaca que la motivación intrínseca es conocida por su autodeterminación al momento de plantear una meta en distintos entornos, como lo es en el ámbito laboral, las

relaciones humanas; todo ello surge de la motivación personal que se basa en principios propios, valores y deseos, de manera que no es impulsado por los intereses externos.

7. PROPUESTA METODOLÓGICA

7.1. Tipo de investigación.

La presente investigación se presenta con un enfoque cuantitativo:

Según Hernández & Fernández, et al. (2017). “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente.” (Pg.10)

Aporta una visión clara y amplia para el desarrollo de la investigación, ya que permite conocer los factores que intervienen en el liderazgo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 a través de la recolección de datos y así examinar las relaciones que existen entre las variables de liderazgo y motivación.

7.2. Investigación Descriptiva

Jiménez, (2022). “La investigación descriptiva en una investigación puede describir una situación o evento, es decir, como sucedió y cómo se manifestaron ciertos fenómenos.” (Pg.38)

Permite comprender la situación actual del sector de las cooperativas segmento 1, obteniendo la recopilación de datos para el análisis referencial permitiendo evaluar los resultados obtenidos con base a la encuesta.

7.3. Método

TESISYMASTERS, (s/f). “Método deductivo, es el que hace referencia a una forma particular de razonamiento, es aquel que va desde lo más general y conocido, a lo más particular y próximo a conocerse.”

Permitirá desarrollar la investigación de información general dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Segmento 1 como en este caso la implicación de toda la recolección de información bibliográfica y encuesta que permitirá conocer información general en la cual se desarrollará los resultados de la mismo para llegar a una información específica.

7.4. Técnica de Investigación.

7.4.1. Encuesta

La encuesta es un procedimiento de investigación que se utilizará para obtener datos reales, en donde se tendrá interacción con las Cooperativas del Segmento 1, de manera que es importante señalar que se aplicara dos tipos de encuestas, la primera que es para los 7 gerentes, tiene la finalidad de dar a conocer el tipo de liderazgo que se aplica dentro de las Cooperativas; una segunda encuesta se aplicara a los 98 empleados para conocer el nivel de motivación laboral. La recolección de información nos permitirá analizar la incidencia del liderazgo en la motivación.

7.4.2. Instrumento.

7.4.2.1.El Cuestionario de Estilo de Liderazgo LSQ

psychologyroots, s.f. : El Cuestionario de Estilo de Liderazgo es un instrumento de autoevaluación que mide las preferencias de un individuo por tres estilos de liderazgo diferentes: autoritario, democrático y laissez-faire. Es un cuestionario ampliamente utilizado en programas de desarrollo de liderazgo y estudios de investigación. Northouse desarrolló el Cuestionario de Estilo de Liderazgo basándose en su extensa investigación y experiencia en el campo del liderazgo. También ha publicado varios artículos y capítulos de libros sobre el cuestionario, analizando su validez, confiabilidad y uso en el desarrollo del liderazgo. Varios estudios han demostrado que el LSQ es fiable. Por ejemplo, un estudio encontró que el LSQ tenía un alfa de Cronbach de 0.82, lo que se considera una buena confiabilidad. Otro estudio encontró que el LSQ tenía una confiabilidad test-retest de 0.78, lo que significa que el cuestionario produce resultados consistentes a lo largo del tiempo.

Se ha demostrado que el LSQ tiene buena validez de contenido, ya que cubre los tres estilos de liderazgo principales (autoritario, democrático y laissez-faire) identificados por la mayoría de los investigadores del liderazgo. Se ha demostrado que el LSQ tiene buena validez de constructo, ya que se correlaciona con otras medidas de estilo de liderazgo, como el

Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ). Se ha demostrado que el LSQ tiene buena validez predictiva, ya que se ha utilizado para predecir la eficacia del liderazgo, la satisfacción laboral y otros resultados importantes.

Según la Teoría y práctica del liderazgo quinta edición del Autor G. Northous (2009):

Puntaje:

Autocrático: Suma los números que marcaste en las preguntas 1, 4, 7, 10, 13 y 16

Puntaje total: _____

Democrático: Suma los números que marcaste en las preguntas 2, 5, 8, 11, 14 y 17

Puntaje total: _____

Laisser Faire: Suma los números que marcaste en las preguntas 3, 6, 9, 12, 15 y 18

Puntaje total: _____

El cuestionario está diseñado para medir tres estilos de liderazgo. Con la comparación de los puntajes puedes determinar cuál de los estilos son más dominantes y menos dominantes dentro de tu propio estilo de liderazgo.

7.4.2.2. Cuestionario De Motivación Laboral, R-Maws

Según Gagné & Gastañaduy, (2010): El instrumento empleado es la Escala de Motivación en el Trabajo R-Maws, elaborado por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010; y adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck, Martin Albo y Nuñez (2012)

Los autores Gagné et. al, basándose en la teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan consideraron 5 dimensiones: Desmotivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca; asimismo, este instrumento es una escalade tipo Likert constituida por 19 reactivos que evalúa cada dimensión, donde cada ítem tiene 7 opciones de respuesta: Totalmente en desacuerdo (TD), en desacuerdo (ED), ligeramente en desacuerdo (LD), neutral (N), ligeramente de acuerdo (LA), de acuerdo (DA), totalmente de acuerdo (TA).

Confiabilidad

Según el análisis realizado, todas las subescalas del instrumento evidencian un índice de confiabilidad (alfa de Cronbach) supera a 0.70 (regulación externa 0.75; regulación introyectada 0.77; regulación identificada 0.84; motivación intrínseca 0.91), por lo que, aquellos datos pueden considerarse confiables (Gagné et al.; 2010). Por otro lado, para garantizar que el instrumento es altamente confiable los autores Trepanier, Fernet y Austin (Canadá, 2012), quienes buscaban investigar sobre el acoso psicológico en ambientes de trabajo, obtuvieron una confiabilidad elevada en las sub área motivación externa (0.73), introyectada (0,64), identificada (0.60) e intrínseca (0.86); corroborando finalmente la confiabilidad. Con relación al instrumento en versión español, se demostró una confiabilidad de 0.78 para la subescala regulación externa; 0.75 para la subescala regulación introyectada; 0.73 para la subescala regulación identificada; 0.80 para la subescala motivación intrínseca, y 0.88 para la subescala desmotivación o a-motivación.

Validez

Se comprobó la validez del instrumento, partiendo de la propuesta original de los autores, analizando la relación entre los antecedentes y las consecuencias de la motivación. Entre las variables examinadas se evidenció la satisfacción de las tres necesidades psicológicas básicas, por lo que, en este modelo, se observó que los tipos de motivación autónoma (Motivación intrínseca y regulación identifica), en contraste con los tipos de motivación controlada (motivación intrínseca e introyectada) correlacionaban de modo positivo, más intenso y significativo con la satisfacción de las necesidades de autonomía, competencia y relación (0.25 a 0.26); y con el área de soporte organizacional percibido (0.20); a diferencia de los tipos de motivación externa e introyectada. Asimismo, los tipos de motivación intrínseca e identificada se hallaron más relacionados significativamente a la satisfacción laboral (0.60), bienestar (0.54), percepción de salud (0.26), y de manera negativa se encuentran asociados con las intenciones de rotación (-0.27) y estrés (-0.48)

7.4.2.2.1. Normas de corrección y calificación

La puntuación de la escala consiste en puntajes directos del 1 al 7, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo. Es importante decir que no hay ítems de valoración inversa. A continuación, la sumatorio total por dimensiones.

Dimensión 1: Desmotivación

En esta dimensión la puntuación directa se obtiene de la suma total de 3 reactivos, siendo los siguientes: PD (D): Ítem 17, Ítem 18 y Ítem 19. En donde el valor mínimo sería 51 pts. y el valor máximo de 57 pts.

Dimensión 2: Regulación Externa.

Los puntajes directos se consiguen a través de la suma de 6 ítems, los cuales se describen a continuación: PD (RE): Ítem 1, Ítem 2, Ítem 3, Ítem 4, Ítem 5 y Ítem 6. Cabe decir, que es la dimensión mayor números de ítems, la cual el mínimo valor es 6pts y el máximo es 36pts.

Dimensión 3: Regulación introyectada

La suma directa de la dimensión se logra mediante los siguientes ítems: PD (RI): Ítem 7, Ítem 8, Ítem 9 y Ítem 10. Siendo el valor mínimo 28pts y el máximo valor es 40pts.

Dimensión 4: Regulación identificada

El total del puntaje se obtiene a través de 3 ítems: PD (RID) Ítem 11, Ítem 12 y Ítem 13. Donde el valor mínimo es 33pts y el valor máximo es 49pts.

Dimensión 5: Motivación Intrínseca

Dichos puntajes son la suma total de tres reactivos: PD (MI): Ítem 14, Ítem 15 y Ítem 16. El valor mínimo de esta dimensión es 42pts y el máximo de 48pts.

7.4.2.2.2. Promedio ponderado

Indeed, (2024). El promedio ponderado difiere de la búsqueda del promedio normal de un conjunto de datos porque el total refleja que algunas partes de los datos tienen más “peso” o más importancia que otras u ocurren con mayor frecuencia. Puedes calcular el promedio ponderado de un conjunto de números multiplicando cada valor del conjunto por su peso y luego sumando los productos.

7.4.2.2.3. Intervalo de frecuencia para determinar el rango

Mora, (2022): La regla de Sturges es un criterio utilizado para determinar el número de clases o intervalos que son necesarios para representar gráficamente un conjunto de datos estadísticos. Esta regla fue enunciada en 1926 por el matemático alemán Herbert Sturges, propuso un método sencillo, basado en el número de muestras x que permitiesen encontrar el número de clases y su amplitud de rango.

7.5. Población

La población que se tomó en cuenta es del segmento 1 de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón Latacunga de año 2023 bajado del sitio de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, son 14 cooperativas dentro del Cantón Latacunga que pertenecen al sistema cooperativo de ahorro y crédito.

Tabla 2: Distribución poblacional de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón de Latacunga del segmento 1

| No_ | OBJETO DE ESTUDIO | CANIDAD |
|-------|---|---------|
| 1 | Cooperativa de ahorro y crédito Oscus | 20 |
| 2 | Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre | 5 |
| 3 | Cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema | 15 |
| 4 | Cooperativa de ahorro y crédito el Sagrario Mushuc Runa | 17 |
| 5 | Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo | 8 |
| 6 | Cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi | 19 |
| 7 | Cooperativa de ahorro y crédito Crea | 6 |
| 8 | Cooperativa de ahorro y crédito Ambato | 22 |
| 9 | Cooperativa de ahorro y crédito CACPECO | 29 |
| 10 | Cooperativa de ahorro y crédito Indígena Sac | 15 |
| 11 | Cooperativa de ahorro y crédito Merced | 4 |
| 12 | Cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne | 25 |
| 13 | Cámara1 de comercio Ambato | 10 |
| 14 | Cooperativa de ahorro y crédito el Sagrario | 10 |
| TOTAL | | 205 |

Fuente. Datos proporcionados por los directivos de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón de la Latacunga.

7.6. Muestra

El diseño muestral se trabajó con la población objetiva de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1, mediante la cuales se procedió a realizar una solicitud pertinente para el levantamiento de información con el instrumento respectivo, respetando su posición de aceptación se tuvo respuesta de 7 cooperativas.

Tabla 3: Distribución Muestral

| Objeto de Estudio | Cantidad | Porcentaje |
|---|------------|-------------|
| Cooperativa de ahorro y crédito CACPECO | 29 | 28% |
| Cooperativa de ahorro y crédito Ambato | 22 | 21% |
| Cooperativa de ahorro y crédito OSCUS | 20 | 19% |
| Cooperativa de ahorro y crédito La Merced | 4 | 4% |
| Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre | 5 | 5% |
| Cooperativa de ahorro y Crédito Kullki Wasi | 19 | 18% |
| Cooperativa de ahorro y Crédito Crea | 6 | 6% |
| TOTAL | 105 | 100% |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Cabe señalar que se obtuvo una población pequeña por ese motivo se procedió a realizar la aplicación de la encuesta a un total de 105 empleados y superiores por tal motivo se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia debido a que no todos los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito se encontraban disponibles.

Tabla 4: Organización Directiva en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 (motivo de estudio)

| Objeto de Estudio | Gerentes / Jefes de Agencia | Tipos de Agencia |
|---|-----------------------------|------------------|
| Cooperativa de ahorro y crédito CACPECO | Gerente | Matriz |
| Cooperativa de ahorro y crédito Ambato | Jefe de Agencia | Agencia |
| Cooperativa de ahorro y crédito OSCUS | Gerente | Matriz |
| Cooperativa de ahorro y crédito La Merced | Jefe de Agencia | Agencia |
| Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre | Jefa de Agencia | Agencia |
| Cooperativa de ahorro y Crédito Kullki Wasi | Jefe de Agencia | Agencia |
| Cooperativa de ahorro y Crédito Crea | Gerente | Matriz |

Fuente. Datos proporcionados por los directivos de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón de la Latacunga.

Es importante mencionar que para la aplicación de la encuesta a los líderes, se tomó referencia a los gerentes y jefes de agencia, quienes contaron con la autorización de la matriz de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que participaron en el presente estudio. A

continuación, se presenta una tabla donde se diferencia de la distribución muestral a los gerentes y jefes de agencia y a los empleados; esto con motivo de aplicar las encuestas de liderazgo y motivación respectivamente.

Tabla 5: Distribución muestral para la aplicación de las encuestas.

| Objeto de Estudio | Gerentes / Jefes de Agencia | Empleados |
|---|-----------------------------|-----------|
| Cooperativa de ahorro y crédito CACPECO | 1 | 28 |
| Cooperativa de ahorro y crédito Ambato | 1 | 21 |
| Cooperativa de ahorro y crédito OSCUS | 1 | 19 |
| Cooperativa de ahorro y crédito La Merced | 1 | 3 |
| Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre | 1 | 4 |
| Cooperativa de ahorro y Crédito Kullki Wasi | 1 | 18 |
| Cooperativa de ahorro y Crédito Crea | 1 | 5 |
| TOTAL | 7 | 98 |

Fuente. Datos proporcionados por los directivos de las cooperativas de ahorro y crédito del cantón de la Latacunga.

8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

8.1. Procedimiento de interpretación de resultados del cuestionario de estilos de liderazgos.

La aplicación de la encuesta de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 el cual fue elaborado en base a "Leadership Theory and Practice five Edition por Peter G. Northouse".

Tabla 6: Liderazgo en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del Cantón Latacunga

| Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato | | Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | |
|--|-----------|--------------------------------------|-----------|
| N°- | SUMA | N°- | SUMA |
| Autocrático | 22 | Autocrático | 15 |
| Democrático | 26 | Democrático | 21 |
| Laisser Faire | 10 | Laisser Faire | 17 |

| Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | | Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi | |
|---------------------------------------|-----------|---|-----------|
| N°- | SUMA | N°- | SUMA |
| Autocrático | 22 | Autocrático | 21 |
| Democrático | 25 | Democrático | 24 |
| Laisser Faire | 19 | Laisser Faire | 21 |

| Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | | Cooperativa de Ahorro y Crédito Merced | |
|---|-----------|--|-----------|
| N°- | SUMA | N°- | SUMA |
| Autocrático | 20 | Autocrático | 20 |
| Democrático | 19 | Democrático | 22 |
| Laisser Faire | 18 | Laisser Faire | 17 |

| Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO | |
|---|-----------|
| N°- | SUMA |
| Autocrático | 13 |
| Democrático | 20 |
| Laisser Faire | 19 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Para realizar la tabla N°-4 de suma por liderazgo está establecido que se debe tener en cuenta una agrupación de preguntas por los 3 estilos: Autocrático preguntas 1,4,7,10, 13 y 16; democrático preguntas 2,5,8,11,14 y 17; Laisser faire preguntas 3,6,9 y 12. El proceso se realiza para cada encuesta de las cooperativas de ahorro y crédito; es así que al sumar estas preguntas se obtiene el total que permitirá determinar el liderazgo predominante.

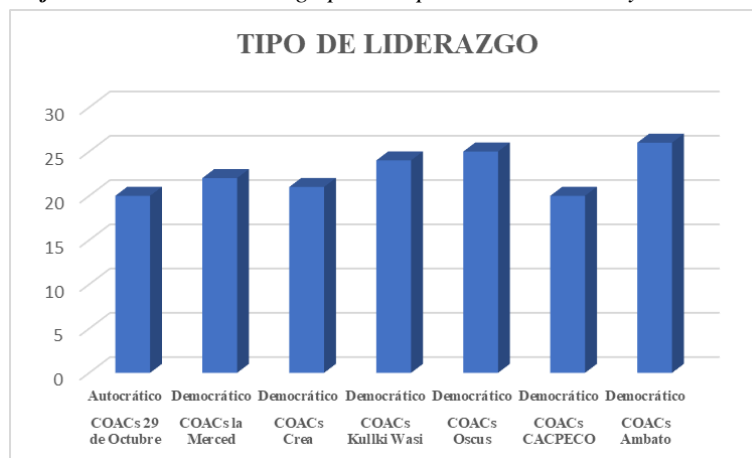
8.1.1. Análisis de resultados del liderazgo

Tabla 7. Estilo de liderazgo por Cooperativa de Ahorro y Crédito

| TIPO DE LIDERAZGO | | |
|---|-------|-------------|
| N°- EMPRESA | TOTAL | ESTILOS |
| 1 Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato | 26 | Democrático |
| 2 Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | 25 | Democrático |
| 3 Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | 20 | Autocrático |
| 4 Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | 21 | Democrático |
| 5 Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi | 24 | Democrático |
| 6 Cooperativa de Ahorro y Crédito Merced | 22 | Democrático |
| 7 Cooperativa de Ahorro y Crédito CCACPECO | 20 | Democrático |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Gráfico 1: Estilo de liderazgo por Cooperativa de Ahorro y Crédito



Fuente. Elaborado por las Autoras.

En base a la sumatoria que se realizó en la tabla N°-10, se procede a seleccionar los valores más altos, esto con la finalidad de asignar en la tabla N°-11 los mismos valores, lo que permite determinar los estilos de liderazgo que tienen en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1.

Se logró determinar que 6 Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 tienen un dominio de liderazgo democrático, lo que demuestra un compromiso y una participación activa en toma de decisiones por parte de los colaboradores para cumplir con los objetivos propuestos; sin embargo, 1 de ellas que en este caso es la COACs 29 de octubre cuenta con un estilo de liderazgo autocrático, lo que se comprende como una dirección autónoma para el cumplimiento de sus actividades basada en sus ideas y juicios y así el alcanzar los objetivos.

8.2. Procedimiento de interpretación del cuestionario motivación laboral R-MAWS.

Tabla 8: Ponderaciones

| PONDERACIONES | |
|-------------------------|----------|
| DIMENSIONES | PESO |
| DESMOTIVACIÓN | 0,05 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 0,1 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | 0,15 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 0,3 |
| MOTIVACIÓN INTRISECA | 0,4 |
| TOTAL | 1 |

Fuente. Elaborado por las autoras.

Se elaboró una tabla de ponderaciones que permitirá la asignación de cada dimensión con un peso, teniendo en cuenta el grado de cada dimensión en donde el más bajo de 0,05 representan una desmotivación, y el más alto 0,4 siendo una motivación intrínseca. Según Indeed (2024), determinó que para evaluar el cálculo de una ponderación es importante determinar el peso de acuerdo a la relevancia que tenga cada asignación

Tabla 9: Resultados de la motivación por dimensiones.

| SUMA POR DIMENSIONES | | | |
|---------------------------------|---------------------------|-------------|--|
| Cooperativa de Ahorro y Crédito | | | |
| DIMENSIONES | TOTAL PROMEDIO | PONDERACIÓN | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | Total / N°empleados COACs | 0,05 | Promedio*Ponderación |
| REGULACIÓN EXTERNA | Total / N°empleados COACs | 0,1 | Promedio*Ponderación |
| TOTAL | | | SUMA NEGATIVA |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | Total / N°empleados COACs | 0,15 | Promedio*Ponderación |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | Total / N°empleados COACs | 0,3 | Promedio*Ponderación |
| MOTIVACIÓN INTRISECA | Total / N°empleados COACs | 0,4 | Promedio*Ponderación |
| TOTAL | | | SUMA POSITIVA |
| TOTAL | | | SUMA POSITIVA - 1 SUMA NEGATIVA |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

La tabla está establecida por dimensiones y estas se encuentran marcadas con dos colores diferentes; las rojas indican que son negativas y las de verde positivas. Según Gagné et al., en la validez del cuestionario, R-MAWS determinó a través de la validez del cuestionario una correlación con dimensiones y así determinar que dimensiones eran positivas y negativas.

Para la realización del total por dimensiones se realizó una evaluación de cada uno de los cuestionarios aplicados por los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito; esta revisión de encuestas fue a través del método R-MAWS. De manera que se obtuvo la suma

total de dimensiones por cada cooperativa, para ello se sumó el total de resultados por empleado de cada dimensión.

El promedio se calcula tomando en cuenta el total de cada dimensión dividido para el número de empleados. Mediante este resultado se puede realizar el cálculo del promedio ponderado que se basa en la multiplicación del promedio y el peso, y así se obtuvo el resultado; para realizar el promedio de la ponderación general, se realizó la suma del promedio ponderado de las dimensiones negativa y positiva, y como consiguiente a ello se realiza la resta del total del promedio ponderado positivo y negativo, permitiendo conocer el promedio ponderado general. En base a ese promedio determinamos la motivación general por cada cooperativa de ahorro y crédito. Como se cita en (Indeed, 2024). La que explica el procedimiento del cálculo de la ponderación es la referencia que nos permitió obtener la motivación general, ya que está establecido que a través del conjunto de datos promediados se obtiene el cálculo de promedio ponderado.

Tabla 10: Proceso de Construcción de intervalos para la determinación de rangos de motivación.

| CONSTRUCCIÓN DE INTERVALOS | | |
|-----------------------------------|--------|------------------|
| MINIMO | 3,40 | Intervalo |
| MÁXIMO | 12,15 | 5,59 |
| R | 8,75 | 7,78 |
| No | 4 | 9,96 |
| AC | 2,1875 | 12,15 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Según la Academia de Matemática (2015), establece que para realizar el cálculo del rango de datos se deberá de realizar primero la construcción de intervalos de frecuencia, para lo cual se basa de la Regla de Sturges en donde se especifica que el número de intervalo debe ser entero con el objetivo de aproximar el valor entero más cercano, de tal manera que para realizar el cálculo del rango de datos se deberá de tomar en cuenta el valor máximo y el mínimo estableciendo la diferencia de los mismos, lo cual se utiliza para realizar el cálculo de la amplitud, para lo cual se elabora la división del resultado del rango y el número total de intervalos.

Tabla 11: Rango de Evaluación de Motivación

| Nivel | Rango |
|-----------------|--------------|
| BAJO | 0 - 5,59 |
| MODERADO | 5,60 - 7,78 |
| MEDIO | 7,79 - 9,96 |
| ALTO | 9,97 - 12.15 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

La tabla permitirá analizar el nivel de motivación de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1. Dependientemente del rango asignado, las cantidades fueron clasificadas en base a la construcción de intervalo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

9.2.1 Análisis de resultados de motivación.

Tabla 12: Ponderado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato

| Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato | | | | | |
|--|-------|----------|-------------|----------------------------|--|
| DIMENSIONES | TOTAL | PROMEDIO | PONDERACIÓN | PROMEDIO PONDERADO GENERAL | |
| DESMOTIVACIÓN | 432 | 20,57 | 0,05 | 1,03 | |
| REGULACIÓN EXTERNA | 836 | 39,81 | 0,1 | 3,98 | |
| TOTAL | | | | 5,01 | |
| REGULACIÓN INTROJECTADA | 566 | 26,95 | 0,15 | 4,04 | |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 413 | 19,67 | 0,3 | 5,90 | |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 379 | 18,05 | 0,4 | 7,22 | |
| TOTAL | | | | 17,16 | |
| TOTAL | | | 1 | 12,15 | |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Tabla 13. Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato

| Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato | |
|--|----------------------------|
| DIMENSIONES | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | 1,03 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 3,89 |
| REGULACIÓN INTROJECTADA | 4,04 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 5,90 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 7,22 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Gráfico 2: Dimensiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato



Fuente. Elaborado por las Autoras.

Al realizar un análisis se logró destacar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Ambato cuenta con un nivel alto de motivación intrínseca con un valor de 7,22, lo que significa que los empleados se encuentran comprometidos ya que se encuentran satisfechos en su área laboral. También se logró demostrar que cuenta con una regulación identificada con un valor de 5,90, lo que significa que los empleados comprenden de manera precisa los valores corporativos, los cuales han sido inculcados de manera adecuada por parte de los gerentes, lo que hace que le den importancia al trabajo. Por el otro lado, también tenemos la regulación introducida con un valor de 4,04. Los empleados realizan las actividades en las áreas solamente por obligación; además, se tiene una regulación externa con una valoración de 3,89; como se puede observar, presenta una puntuación baja, lo que indica que los empleados no actúan bajo los incentivos externos. Y por último, tenemos lo que es la desmotivación, el cual se encuentra en el nivel más bajo con un valor de 1,03, lo que indica que una minoría de los empleados se encuentran desmotivados. Se podría decir que por lo general esto ocurre cuando los empleados realizan las tareas sin encontrarle ningún sentido; en muchos de los casos es por la necesidad de adquirir un salario. No es muy relevante, pero, sin embargo, se debería de disminuir mediante la implementación de estrategia de mejora en la regulación introyectada a través de incentivos, lo que ayudaría a disminuir el índice de desmotivación.

Tabla 14: Ponderación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

| Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi | | | | | |
|--|---|--------------|-----------------|--------------------|-----------------------------------|
| DIMENSIONES | | TOTAL | PROMEDIO | PONDERACIÓN | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | ✓ | 269 | 14,94 | 0,05 | 0,75 |
| REGULACIÓN EXTERNA | ✓ | 488 | 27,11 | 0,1 | 2,71 |
| TOTAL | | | | | 3,46 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | ✓ | 345 | 19,17 | 0,15 | 2,88 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | ✓ | 330 | 18,33 | 0,3 | 5,50 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | ✓ | 198 | 11,00 | 0,4 | 4,40 |
| TOTAL | | | | | 12,78 |
| TOTAL | | | | 1 | 9,32 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Tabla 15: *Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi*

| Cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi | |
|--|-----------------------------------|
| DIMENSIONES | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | 0,75 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 2,71 |
| REGULACIÓN INTROJECTADA | 2,88 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 5,50 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 4,40 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Gráfico 3: *Dimensiones de la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi*

Fuente. Elaborado por las Autoras.

La cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi presenta una motivación moderada entre las 7 cooperativas, esto se debe a que el resultado en sus dimensiones tiene un alto impacto en la regulación identificada con un 5,50 y regulación intrínseca de 4,40 lo que demuestra que la empresa mantiene un balance siendo así que los empleados realizan su trabajo con satisfacción e influenciados bajo el objetivo de la empresa, en la regulación introyectada con 2,88 indica que los factores internos influyen en su motivación para desempeñar de mejor manera su labor, la regulación Externa con un 2,71 indica que los empleados se ven afectados en su labor con el hecho de factores externos como lo es las recompensa y castigo, sin embargo es un dimensión poco dominante donde la empresa no debería preocuparse ya que la motivación intrínseca es alta y esto demuestra que la empresa debe mejor en sus áreas, en la desmotivación con 0,75 demuestra una baja relevancia pero se puede mejorar; la implementación de estrategias en base a los objetivos de la organización que sea incentivando a los trabajadores evitara una desmotivación elevada.

Tabla 16: Ponderados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea.

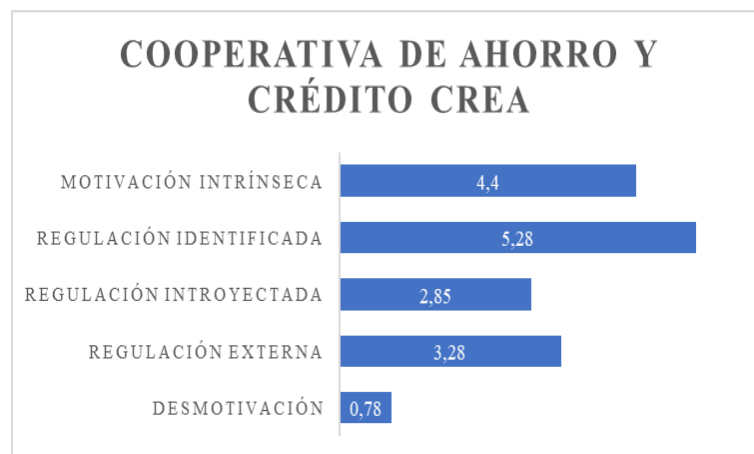
| Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | | | | | |
|---|-------|----------|-------------|----------------------------------|--------------|
| DIMENSIONES | TOTAL | PROMEDIO | PONDERACIÓN | PROMEDIO PONDERADO GENERAL | |
| DESMOTIVACIÓN | 78 | 15,6 | 0,05 | | 0,78 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 164 | 32,80 | 0,1 | | 3,28 |
| TOTAL | | | | | 4,06 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | 95 | 19,00 | 0,15 | | 2,85 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 88 | 17,60 | 0,3 | | 5,28 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 55 | 11 | 0,4 | | 4,4 |
| TOTAL | | | | | 12,53 |
| TOTAL | | | 1 | | 8,47 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Tabla 17. Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea

| Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | |
|---|----------------------------------|
| DIMENSIONES | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | 0,78 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 3,28 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | 2,85 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 5,28 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 4,4 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Gráfico 4: Dimensiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Mediante la observación en la gráfica se puede destacar que el valor más alto que se logró identificar fue de la regulación identificada con 5,28 lo que indica que los empleados tienen un vínculo inquebrantable respecto a los valores, principios y objetivos para ello trabajaran en conjunto, se logró identificar también una motivación intrínseca con 4,40 lo que demuestra que los empleados se encuentran interesados en las actividades que desarrollan más allá de que se pueda recibir cualquier tipo de compensación, la ventaja de ello es que tienen

menos controles por parte de los supervisores, otro de los indicadores que se toma en cuenta es la regulación externa con 3,28 ya que los empleados se sienten obligados al realizar sus actividades por la recompensa, otros de los indicadores es la regulación introyectada con 2,85 se referencia por el hecho de que deben ser responsables para cumplir sus labores ya que contribuye al fortalecimiento de su autoestima y por último se encuentra la motivación no es muy baja lo que representa que la organización se ha esforzado en mantener un balance en el desarrollo del desempeño laboral para los trabajadores.

Tabla 18: Ponderado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO

| Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO | | | | | |
|--|-------|----------|-------------|----------------------------|--------------|
| DIMENSIONES | TOTAL | PROMEDIO | PONDERACIÓN | PROMEDIO PONDERADO GENERAL | |
| DESMOTIVACIÓN | 398 | 14,21 | 0,05 | | 0,71 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 850 | 30,36 | 0,1 | | 3,04 |
| TOTAL | | | | ▼ | 3,75 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | 472 | 16,86 | 0,15 | | 2,53 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 531 | 18,96 | 0,3 | | 5,69 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 230 | 8,21 | 0,4 | | 3,29 |
| TOTAL | | | | | 11,50 |
| TOTAL | | | 1 | | 7,76 |

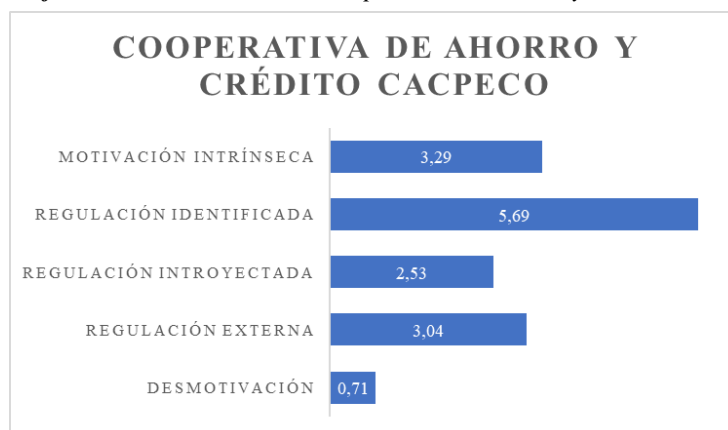
Fuente. Elaborado por las Autoras.

Tabla 19: Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO

| DIMENSIONES | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
|-------------------------|----------------------------|
| DESMOTIVACIÓN | 0,71 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 3,04 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | 2,53 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 5,69 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 3,29 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Gráfico 5: Dimensiones de la cooperativa de ahorro y crédito CACPECO



Fuente. Elaborado por las Autoras.

Al observar la gráfica se logró analizar que se destaca la regulación identificada con 5,69 ya que es el valor más alto esto quiere decir que los empleados se encuentran comprometidos con cada una de las actividades ya que tienen la autodeterminación y libertad para hacerlo, también se encuentra la motivación intrínseca con 3,29 lo que indica que los empleados se encuentran satisfechos realizando sus actividades en las áreas laborales a las que pertenece adicional a eso tenemos otro indicador en este caso es la regulación externa con 3,04 demuestra que no se sienten motivados por las recompensas o incentivos sino que actúan por razones más internas también están la regulación introyectada con 2,53 ya que los empleados no se sienten presionados por tal motivo no tienen sentimientos de culpa o ansiedad ya que no buscan la aprobación de sus superiores y finalmente tenemos lo que es la desmotivación con 0,71 un valor mínimo lo que demuestra que la gran mayoría de los trabajadores se encuentra bien con el trato que reciben.

Tabla 20: Ponderado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus

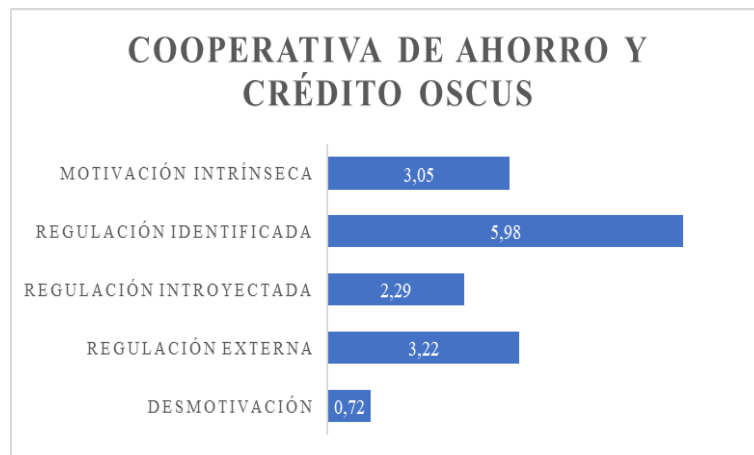
| Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | | | | | |
|--|--------------|-----------------|--------------------|-----------------------------------|--------------|
| DIMENSIONES | TOTAL | PROMEDIO | PONDERACIÓN | PROMEDIO PONDERADO GENERAL | |
| DESMOTIVACIÓN | 273 | 14,37 | 0,05 | | 0,72 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 612 | 32,21 | 0,1 | | 3,22 |
| TOTAL | | | | | 3,94 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | 290 | 15,26 | 0,15 | | 2,29 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 379 | 19,95 | 0,3 | | 5,98 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 145 | 7,63 | 0,4 | | 3,05 |
| TOTAL | | | | | 11,33 |
| TOTAL | | | 1 | | 7,39 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Tabla 21: Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus

| Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | |
|--|-----------------------------------|
| DIMENSIONES | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | 0,72 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 3,22 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | 2,29 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 5,98 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 3,05 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Gráfico 6: Dimensiones de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus

Fuente. Elaborado por las Autoras.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus se logró observar que cuenta con una regulación identificada de 5,98 se destaca por tener el valor más alto lo que significa que los empleados se encuentran motivados, tal es así que han tomado mucha importancia los valores metas objetivos de la organización, por el otro lado se logró identificar una motivación intrínseca con 3,05 lo que demuestra que los empleados consideran que se encuentran en un ambiente laboral agradable lo que les permite disfrutar de las actividades que realizan es por ello que se sienten satisfechos, se logró identificar que la regulación externa cuenta con un valor de 3,22 ya que los empleados realizan sus actividades con un cierto nivel de presión por parte de los supervisores externos con la finalidad de evitar consecuencias negativas, Se identifica la regulación introyectada con 2,29, que como se puede observar cuenta con un valor bajo, lo que significa que los empleados no se encuentran tan condicionados buscando la aprobación de los superiores y por último tenemos lo que es la desmotivación con 0,72, lo que indica que los empleados ya se encuentran alineados con la cultura organizacional.

Tabla 22: Ponderado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced

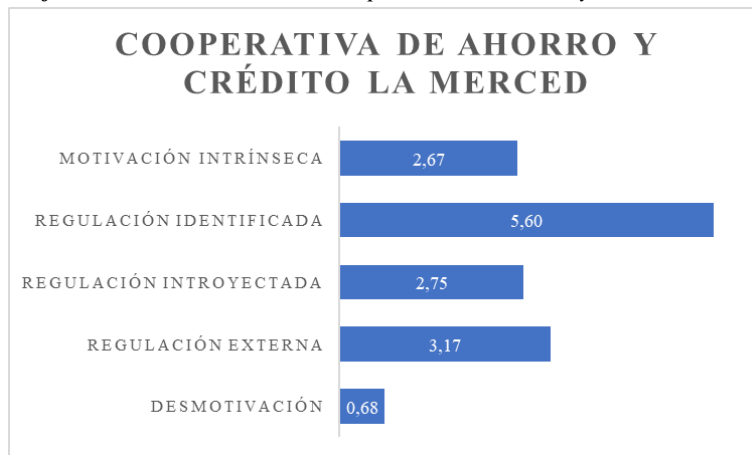
| Cooperativa de Ahorro y Crédito Merced | | | | |
|--|-------|----------|-------------|----------------------------|
| DIMENSIONES | TOTAL | PROMEDIO | PONDERACIÓN | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | 41 | 13,67 | 0,05 | 0,68 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 95 | 31,67 | 0,10 | 3,17 |
| TOTAL | | | | 3,85 |
| REGULACIÓN INTROJECTADA | 55 | 18,33 | 0,15 | 2,75 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 56 | 18,67 | 0,3 | 5,60 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 20 | 6,67 | 0,4 | 2,67 |
| TOTAL | | | | 8,35 |
| TOTAL | | | 1,00 | 4,50 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Tabla 23. Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced

| Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced | |
|--|-----------------------------------|
| DIMENSIONES | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | 0,68 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 3,17 |
| REGULACIÓN INTROYECTADA | 2,75 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 5,60 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 2,67 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Gráfico 7. Dimensiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Mediante un análisis detallado se logró observar que la Cooperativa de Ahorro Crédito La Merced cuenta con una regulación identificada de 5,60 se destaca por mantener el valor más alto en la gráfica lo que indica que cada uno de sus colaboradores tienen bien definido los objetivos, valores y principios, otro de los indicadores es la regulación externa con 3,17 es una cantidad considerable lo que demuestra que no se encuentran motivados por factores externos, se identificó que también se encuentra la regulación introyectada con 2,75 lo que demuestra que los empleados a veces actúa ya sea por sentimientos de culpa, vergüenza o la presión interna que se presente la mayor parte de veces simplemente lo realizan por obligación, también se puede observar una motivación intrínseca con 2,67 ya que los empleados se encuentran satisfechos en cada una de las labores que realizan sin la necesidad de recibir recompensas, se presenta un cierto nivel de desmotivación con 0,68 de manera que no todos los empleados se sienten satisfecho en el área en el que opera.

Tabla 24: Ponderado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre

| Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | | | | | |
|--|-------|----------|-------------|----------------------------|--|
| DIMENSIONES | TOTAL | PROMEDIO | PONDERACIÓN | PROMEDIO PONDERADO GENERAL | |
| DESMOTIVACIÓN | 50 | 12,5 | 0,05 | 0,625 | |
| REGULACIÓN EXTERNA | 175 | 43,75 | 0,1 | 4,38 | |
| TOTAL | | | | 5,00 | |
| REGULACIÓN INTROJECTADA | 64 | 16,00 | 0,15 | 2,40 | |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 72 | 18,00 | 0,3 | 5,40 | |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 33 | 1,5 | 0,4 | 0,6 | |
| TOTAL | | | | 8,40 | |
| TOTAL | | | 1 | 3,40 | |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Tabla 25: Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre

| Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | |
|--|----------------------------|
| DIMENSIONES | PROMEDIO PONDERADO GENERAL |
| DESMOTIVACIÓN | 0,625 |
| REGULACIÓN EXTERNA | 4,38 |
| REGULACIÓN INTROJECTADA | 2,40 |
| REGULACIÓN IDENTIFICADA | 5,40 |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | 0,6 |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Gráfico 8: Dimensiones de la cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre

Fuente. Elaborado por las Autoras.

La cooperativa de ahorro y crédito 29 de octubre presenta una motivación baja entre las 7 cooperativas, esto se debe a los resultados de las dimensiones, en la motivación intrínseca con un 0,6 demuestra que los empleados no sienten satisfacción personal al realizar sus labores del trabajo, en la regulación identificada es la más representativa con un 5,40 lo que refleja que los empleados realizan sus actividades con el cumplimiento de los objetivos, la regulación introyectada con 2,40 refleja que los factores interno necesitan la aprobación y

recompensa de sus labores por parte de la organización, la regulación externa con 4,38 es alta lo que puede indicar que no es sostenible que los empleados reflejen su motivación laboral con intereses externos y a largo plazo se ve afectado ya que de cierta manera influirá de manera negativa porque esos factores son cambiante y el desempeño se mantendría en altibajos, La desmotivación es de 0,62; representa que la organización no está completamente desmotivada, pero presenta diferentes factores que pueden ser preocupantes para mantener una motivación laboral balanceada; se puede analizar que los empleados de la cooperativa se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa, y que su motivación va más de compromiso laboral. La cooperativa debería enfocarse más bien en el desarrollo de estrategias, ofreciendo mejores oportunidades de los roles de trabajo para su desarrollo profesional y el ambiente laboral se sienta más centralizado y autónomo.

Tabla 26: *Tabla de resultados de motivación.*

| RESULTADOS DE MOTIVACIÓN | | | |
|---------------------------------|---|-------------------|--------------|
| Nº- | EMPRESA | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 1 | Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | 3,40 | Baja |
| 2 | Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced | 4,5 | Baja |
| 3 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | 7,39 | Moderado |
| 4 | Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO | 7,76 | Moderado |
| 5 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | 8,47 | Medio |
| 6 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi | 9,32 | Medio |
| 7 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato | 12,15 | Alto |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

La tabla de resultados de motivación se obtuvo realizando los cálculos del promedio ponderado general que permitirá analizar e interpretar los resultados a través del nivel de motivación ya sea alto, medio, moderado o bajo, por cada una de las cooperativas de ahorro y crédito.

Gráfico 9: Resultados de Motivación

Fuente. Elaborado por las Autoras.

La cooperativa de ahorro y crédito Ambato presento una motivación más alta con 12,15 la cooperativa de ahorro y créditos Kullki Wasi en el nivel medio esta con una motivación de 9,32 la cooperativa de ahorro y créditos CACPECO con 7,75 presenta una motivación moderada mientras que en las cooperativas de ahorro y crédito 29 de octubre refleja una motivación baja con un 3,40.

8.3. Resultados finales del liderazgo y motivación por Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1

Tabla 27: Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre

| RESULTADOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN POR COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO | | | | |
|---|---|-------------|------------|-------|
| Nº- | EMPRESA | LIDERAZGO | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 1 | Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | Autocrático | 3,40 | Baja |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Análisis de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre.

Se puede analizar que el liderazgo en la cooperativa de ahorro y credito 29 de octubre tiene un estilo autocrático con una motivación baja de 3,40; en base a la teoría del estilo liderazgo se puede analizar que el estilo autocrático es de total autonomía de los líderes, en la que los empleados no se encuentran involucrado en la toma de decisiones, tienen que seguir instrucciones en sus actividades sin la oportunidad de cuestionar ni retroalimentar sus conocimientos, consecuencia a ello se refleja desmotivación baja en los empleados ya que su opinión frente a su rol de trabajo no tiene gran relevancia, y el esfuerzo no es reconocido, siendo así que afecte en la innovación y creatividad de los empleados; se puede interpretar en base a los resultados, que el liderazgo autocrático si influye en la motivación.

Análisis de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced

Tabla 28. Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced

| RESULTADOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN POR COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO | | | | |
|---|---|-------------|------------|-------|
| Nº- | EMPRESA | LIDERAZGO | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 2 | Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced | Democrático | 4,5 | Baja |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Se puede analizar que el liderazgo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced tiene un estilo democrático con una motivación baja de 4,50; en base a la teoría de estilo de liderazgo democrático se puede analizar que este permite involucrar a los empleados en la participación de la toma de decisiones, lo cual facilita la retroalimentación de los empleados en la organización; Se considera una motivación baja ya que los empleados están comprometidos con la empresa y se siente motivados por factores externos que puede ser recompensas o castigos por sus actividades, aunque esto no les dé una satisfacción al realizar sus labores y les afecta por el simple hecho de que quieren evitar la sanciones o culpa al no realizar sus funciones debidamente. Según lo analizado se puede interpretar, aunque la Cooperativa tiene un estilo democrático su motivación es baja por que está basada solo por el compromiso con la organización lo que demuestra que el líder involucra de manera activa a sus empleados lo cual ha dado un efecto de objetividad a los trabajadores.

Análisis de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea

Tabla 29. Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea

| RESULTADOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN POR COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO | | | | |
|---|--------------------------------------|-------------|------------|-------|
| N°- | EMPRESA | LIDERAZGO | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 3 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | Democrático | 8,47 | Medio |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Se realiza el análisis en la cooperativa de ahorro y crédito con un estilo de liderazgo democrático y una motivación medio de 8,47 lo que refleja un impacto significativo de la práctica del estilo de liderazgo en la empresa, ya que según la teoría del liderazgo democrático predominan en una participación activa con los empleados, donde las decisiones de la organización son basadas bajo la opinión conjunta y contribución de los trabajadores valorando y reconociendo el esfuerzo contribuido por todo los miembros, permite alcanzar de manera eficiente las actividades, con el nivel de motivación se puede interpretar que la delegación del líder hace que los empleados trabajen conjuntamente con los objetivos y se comprometan con la organización sintiendo satisfacción de la misma al realizar sus actividades con responsabilidad y esfuerzo; se debería implementar estrategias que permitan mejorar el desarrollo interno de los empleados creando canales de comunicación abierta donde puedan expresar problemas en los labores de la organización, en base a ello implementar sistemas de incentivos financieros, fortaleciendo de forma proactiva la motivación en la organización.

Análisis de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

Tabla 30. Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

| RESULTADOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN POR COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO | | | | |
|---|---|-------------|------------|-------|
| N°- | EMPRESA | LIDERAZGO | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 4 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi | Democrático | 9,32 | Medio |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Mediante la tabla se puede analizar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki WASI cuenta con un estilo democrático una motivación medio de 9,32; en base a la teoría del estilo de liderazgo democrático se establece que cada uno de los colaboradores tienen una participación activa para la toma de decisiones fomentando la autonomía ya que tienen la libertad de realizar las actividades, lo que les permite mantener un mayor control de la responsabilidad; Se considera que cuenta con una motivación moderada debido a que la mayor parte de los empleados están comprometidos con la organización y se esfuerzan lo suficiente para realizar de manera correcta el trabajo, ya que les hace sentir cómodos con los roles a cumplir, se ven influidos por factores externos lo cual afecta su rendimiento laboral.

Análisis de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus

Tabla 31. Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus

| RESULTADOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN POR COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO | | | | |
|--|---------------------------------------|------------------|-------------------|--------------|
| N°- | EMPRESA | LIDERAZGO | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 5 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | Democrático | 7,39 | Moderado |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

La cooperativa de ahorro y crédito Oscus con un estilo de liderazgo democrático y una motivación moderado de 7,39 lo que representa el desarrollo en la organización de manera objetivo, sin embargo hay deficiencias en ciertas áreas que hace que la motivación de los empleados no sea alta, en base a la teoría del liderazgo democrático permite que los empleados sean participes en el proceso de toma de decisiones, para ello se interpretara la motivación en la que demuestra que el nivel medio implica que los trabajadores se sienten comprometidos objetivamente a la visión de la empresa, pero por el hecho de que hay factores externos que son el incentivo a seguir, considerando que deben de hacer su trabajo con mayor esfuerzo y responsabilidad por que a través de ello conservan su puesto dentro de la organización, los mantienen más motivados por que obtendrán un beneficio.

Análisis de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO

Tabla 32: Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO

| RESULTADOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN POR COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO | | | | |
|--|---|------------------|-------------------|--------------|
| N°- | EMPRESA | LIDERAZGO | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 6 | Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO | Democrático | 7,76 | Moderado |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

La cooperativa de ahorro y crédito CACPECO con un estilo de liderazgo democrático y una motivación moderado de 7,76, lo que demuestra según la teoría del liderazgo se desarrolla una participación activa de los empleados sin embargo debido al nivel de motivación los empleados demuestra compromiso con los objetivos de la empresa realizando activamente sus actividades , siendo así que una gran parte de los empleados lo realizan porque les gustan los roles que desarrollan dentro de la empresa, cabe mencionar que es importante para ellos cumplir con su labor y así no tener represarías de la misma, al igual que por el hecho de sentir una satisfacción de la recompensa también se puede señalar que en muchos de los casos los empleados realizan sus tareas con la finalidad de obtener una compensación.

Análisis de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato

Tabla 33: *Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato*

| RESULTADOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN POR COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO | | | | |
|---|--|-------------|------------|-------|
| N°- | EMPRESA | LIDERAZGO | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 7 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato | Democrático | 12,15 | Alto |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

Se puede analizar mediante la tabla que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato cuenta con un estilo democrático con una motivación alta de 12,15; en base a la teoría de estilo de liderazgo democrático se refiere a que el gerente tome en cuenta cada una de las ideas de sus colaboradores con la finalidad de lograr tomar una buena decisión, delega autoridad para que el grupo trabaje de manera independiente ya que de esta manera establecen una planificación adecuada de las actividades, cuya finalidad es cumplir con los objetivos que se establecen; Se logró identificar que cuenta con una motivación alta debido a que tienen un sentido de pertenencia ya que disfrutan de las tareas que realizan además de que tienen un ambiente laboral agradable, se logró identificar que los empleados tienen claro los objetivos y valores de la Cooperativa lo que demuestra que se encuentra comprometidos en su área laboral, por el otro lado se logró observar que los empleados sienten cierta presión al momento de realizar las tareas que se les asignan en muchos de los casos buscan la aprobación, además de que tienen una influencia de factores externos como los son los propios jefes y familia eso es preocupante debido a que demuestra que una cierta parte de los empleados realizan de manera correcta las actividades solo por el temor a recibir una sanción.

Tabla 34: *Resultados finales del liderazgo y motivación por cooperativa de ahorro y crédito del segmento 1 del Cantón de Latacunga*

| RESULTADOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN POR COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO | | | | |
|---|---|-------------|------------|----------|
| N°- | EMPRESA | LIDERAZGO | MOTIVACIÓN | NIVEL |
| 1 | Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre | Autocrático | 3,40 | Baja |
| 2 | Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced | Democrático | 4,5 | Baja |
| 3 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus | Democrático | 7,39 | Moderado |
| 4 | Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO | Democrático | 7,76 | Moderado |
| 5 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea | Democrático | 8,47 | Medio |
| 6 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi | Democrático | 9,32 | Medio |
| 7 | Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato | Democrático | 12,15 | Alto |

Fuente. Elaborado por las Autoras.

8.4. Discusión de resultados

A través del análisis de los resultados del presente proyecto de investigación, se constató, de acuerdo con O'Toole (2008, citado en Montenegro, 2021), la importancia de mantener liderazgos sólidos y coherentes. El proyecto Oxígeno de Google demostró cómo el liderazgo influye en el desempeño laboral de los empleados. En una investigación realizada en Ecuador, se obtuvo un 72% de respuestas de los encuestados consideraron que no se mantiene un adecuado liderazgo en las empresas, lo cual afecta directamente la motivación y, por ende, la productividad y el rendimiento laboral, según Jiménez (2022).

En el proyecto de investigación se reflejó que el estilo de liderazgo democrático es predominante en las cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del cantón Latacunga. Sin embargo, una de ellas demostró un estilo autocrático, donde la intervención de los empleados no es relevante para las decisiones importantes de la empresa, lo cual resulta en una motivación muy baja. En las otras cooperativas, la motivación es más alta y varía según el nivel de compromiso de los empleados.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda., se determinó que la empresa carece de una fuerza laboral motivada. Por ello, es importante el fortalecimiento directivo para influir de manera eficiente en los empleados y aumentar su nivel de motivación. En el proyecto de investigación se amplió esta relación y se identificó que el estilo de liderazgo aplicado en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del cantón Latacunga influye directamente en el nivel de motivación de los empleados. Se demostró que los empleados están objetivamente comprometidos.

Aunque la motivación en empresas con estilo democrático refleja niveles bajos, moderados, medios y altos, esto se debe a que los empleados tienen un compromiso con su trabajo y hay factores que influyen en su forma de motivación, provocando variaciones en los niveles de motivación.

Se denota un hallazgo importante en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre y la Merced que obtuvieron un estilo de liderazgo diferente pero su motivación es baja es por ello que se analizó en base a las dimensiones que esto se debe a que la motivación en la cooperativa depende de factores externos y esto hace que su motivación sea baja al compararse se visualizó que en la COAC 29 de octubre tiene un estilo autocrático y su motivación es más baja por que aparte de depender de la dimensión externa no se siente ampliamente satisfechos con sus labores pero en la Merced tienen un liderazgo democrático y si existe un índice de satisfacción y eso incrementa su motivación.

La relación entre liderazgo democrático y motivación en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 demuestra un entusiasmo objetivo, donde la mayor influencia es la autonomía y la responsabilidad. Esto permite un balance en la motivación, facilitando el desarrollo satisfactorio de sus labores.

Por ello, es crucial implementar estrategias de fortalecimiento motivacional, donde las Cooperativas deben promover el reconocimiento de sus actividades a los empleados. Esta estrategia no solo mejorará la motivación de los empleados, sino que también potenciará su productividad y rendimiento laboral, contribuyendo al éxito de las cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 del cantón Latacunga.

9. IMPACTO SOCIAL y ECONÓMICO

9.1. SOCIAL

Al tener conocimiento del estilo de liderazgo y el nivel de motivación que mantiene en cada una de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1, puede contar con un impacto positivo ya que se tomara más conciencia del bienestar de los empleados, lo cual generara que los mismos tenga un sentido de pertenencia, y de esta manera se sientan identificados con los objetivos propuestos. Además de que podría impulsar iniciativas para promover una educación financiera en cada uno de sus colaboradores para que se encuentren motivados, ya que al adquirir conocimiento son más eficientes y tienen la posibilidad de desempeñarse bien en su área laboral, siendo más eficientes e impulsando programas para proporcionar créditos para los usuarios que en este caso serían los pequeños emprendedores locales y familias de bajos ingresos.

9.2. ECONOMICO

Al aplicar un buen estilo de liderazgo la motivación de los empleados será más eficiente, logrando diversificar sus productos financieros, ofrecer créditos para los proyectos locales que se encuentran en desarrollo, lo cual llamaría la atención de los pequeños emprendedores, aumentando la adquisición de los préstamos, de esta manera se establece un vínculo con el crecimiento económico en la comunidad. Al mejorar el desarrollo en el ambiente laboral a través de mejores prácticas de liderazgo aumenta la motivación y se refleja en una buena gestión financiera con márgenes de ganancia altas, esto da beneficio, tanto para los socios como para los empleados ya que podrían adquirir una bonificación, mejorando el desarrollo de sus actividades permitiendo que las Cooperativas de Ahorro Crédito del Segmento 1 puedan mantener un crecimiento sólido y rentable a largo plazo.

10. CONCLUSIONES

- En base a la investigación bibliográfica se logró identificar que el estilo de liderazgo que se aplican en la empresa se relaciona de una u otra forma en la motivación laboral de los empleados, de tal manera que se recabo información que permitió ampliar los temas en relación al liderazgo y motivación laboral.
- En los resultados obtenidos del cuestionario del liderazgo Leadership Style Questionnaire que se les aplicó a los gerentes y jefes de agencias de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1, lo que permitió identificar que el estilo que predomina es el democrático, ya que hace referencia que los gerentes lideran de forma participativa con los empleados y una comunicación abierta con respeto por las opiniones y aportaciones de todos los miembros del equipo, sin embargo hay que señalar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre tiene un estilo de liderazgo autocrático, en este caso el líder es quien toma las decisiones y da órdenes a sus colaboradores para cumplir con los objetivos.
- Mediante la aplicación de la encuesta de Motivación Laboral, R-Maws se logró determinar que la motivación se presenta en 4 niveles para cada una de las Cooperativas lo que permite determinar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato cuenta con la motivación más alta debido a que los empleados consideran que se encuentran satisfechos en su área laboral. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi tiene un nivel de motivación medio lo que refleja un balance positivo ya que los empleados se encuentran comprometidos con su trabajo. la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ocus muestra un nivel de motivación moderado ya que se determinó una fuerte alineación con los valores organizacionales y un entorno laboral agradable. La Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre presenta un nivel de motivación bajo lo que indica un entorno laboral insatisfecho ya que se necesita mejorar las oportunidades de desarrollo profesional.
- Mediante el proyecto de investigación se analizó el liderazgo a través de los gerentes y la motivación laboral de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Segmento 1, y se logró determinar que hay una relación del liderazgo con la motivación ya que la misma varia en base al estilo de liderazgo, una observación amplia fue que los niveles de motivaciones más altos eran aquellas con estilo democrático, hay empleados que se motivan de manera diferente y eso eleva la motivación en unas empresas más que otras.

11. RECOMENDACIONES

- De acuerdo a los resultados que se obtuvo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de octubre presenta una motivación baja, es por ello que sería recomendable incentivar a cada uno de los empleados mediante el reconocimiento por su desempeño laboral y así fortalecer la capacidad de autodesarrollo profesional, también se puede establecer programas de formación continúa mejorando las condiciones de trabajo, de manera que les brinda oportunidades de crecimiento y autonomía.
- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre, el estilo de liderazgo actual influye en la motivación de los empleados, resultando en un nivel de motivación bajo. Es crucial que el directivo adopte un estilo más democrático, centrado en la delegación de responsabilidades, implementar estrategias de mejora. Con este enfoque democrático abordará la principal deficiencia y aumentará la participación de los empleados. Al ofrecerles más oportunidades dentro de la organización, se fortalecerá tanto su desarrollo personal como profesional.
- En las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 que han adoptado un estilo de liderazgo democrático, pero presentan niveles de motivación bajos, moderados o medios, es fundamental enfocarse en fortalecer la motivación de los empleados. Para lograrlo, se recomienda implementar un sistema de reconocimiento y recompensas a los empleados más destacados en sus tareas, reconociendo sus habilidades y conocimiento a través de premios o bonificaciones siendo estas de manera públicas, lo que permitirá un mejor desempeño de los empleados en sus actividades diarias.

12. BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, C., Juan, O., Mtias, A., & Efraín, N. (2019). Toma de decisiones en las PyMEs ecuatorianas: industrias de Pichincha y Azuay. *Espacios*, 40(40). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/19404018.html>
- Arbañil, C. (2022). *Liderazgo y motivación laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nuestra Señora del Rosario"-Región NORte*. Obtenido de Universidad Cesar Gallego: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78356/Alba%C3%B1il_CC-SD.pdf?sequence=1
- Asana. (2023). *Liderazgo de servicio: cómo liderar ayudando a tu equipo*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/servant-leadership>
- Beltrán, G., Círrera, R., Fernández, R., García, J., Lacarra, M., Lluís, N., . . . Rubio, L. (2015). *Transparencia y Liderazgo*. Obtenido de https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2015/10/transparencia_ligerazgo.pdf
- Birchall, J. (2014). *Resiliencia en tiempos de crisis*:. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo : https://base.socioeco.org/docs/wcms_235766.pdf
- Boyatzis, Goleman, & McKee. (2013). *Liderazgo: Características de un Líder* . Obtenido de Instituto Europeo de Posgrados: https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/motivacion_liderazgo/contenido1/la_nueva_gestion_del_talento.pdf
- Calpena, R. (2009). *Cultura Corporativa : Misión, Visión y Valores*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf?sequence=1>
- Cano, C. (2017). La Administración y el proceso Administrativo. En C. Cano, *La Administración y el proceso Administrativo* (pág. 121). Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Losano. Obtenido de <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Cardinal. (2021). *¿Cómo hacer una gestión eficiente de los procesos de una empresa?* Obtenido de <https://cardinal-systems.com/2021/11/09/como-hacer-una-gestion-eficiente-de-los-procesos-de-una-empresa/>
- Castillo, M. (2015). *Modelo De Gestión Administrativo Para La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Educadores De Chimborazo Ltda*. Obtenido de Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/2235/2/UNACH-IPG-PYMES-2015-ANX-0014.1.pdf>
- Ceron, J. (2015). *La importancia de la motivación en las empresa*. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada - FAEDIS: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7316/JAIME%20ARMANDO%20CERON%20RUIZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ceupe. (s.f.). *¿Qué es el liderazgo transformacional? Concepto, elementos y ejemplos*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-liderazgo-transformacional.html>

- Cordova, R. (2012). Proceso Administrativo. En R. Cordova, *Proceso Administrativo* (Primera edición ed., pág. 76). Eduardo Durán Valdivieso. Obtenido de https://www.academia.edu/38698686/Proceso_administrativo_REBECA_CORDOVA_LOPEZ_Red_Tercer_Milenio
- Domínguez, M., Guzman, J., & Hernández, D. (2008). Orientación estratégica y desempeño en un proceso de desarrollo de productos. Alfarería en Santa María Atzompa, Oaxaca, México. *Scielo*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422008000200005#:~:text=La%20orientaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20puede%20definirse,%2C%20futurista%2C%20proactiva%20y%20arriesgada.
- Figliuolo, M. (s.f.).
- Fiorella, C. (2023). *¿Qué es el liderazgo laissez-faire? Características y ejemplos?* Obtenido de PMIdeas: <https://pmideas.es/blogroll/2023/08/que-es-el-liderazgo-laissez-faire-caracteristicas-y-ejemplos/>
- Gagné, & Gastañaduy. (2010). *Teoría y práctica del liderazgo quinta edición Peter G.Northouse*. Obtenido de https://www.saif.com/Documents/SafetyandHealth/Leadership/S1094_SP_Leadership_styles_questionnaire.pdf
- Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. (A. Universitarios, Ed.) *10*. Obtenido de <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589>
- Gladys, S. (2019). *La motivación y su Relación en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empres Sentinel Perú S.A*. Obtenido de Universidad ESAN: <https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/86080e1b-08fb-4b76-b819-441f92d605c2/content>
- Gonzales, A. (2023). *La importancia de un buen lider*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-un-buen-lider-yannik-gonzalez-alarcon-nf2qe/>
- Gonzales, J., Paredes, M., Nuñez, R., Parede, V., & Paredes, I. (2018). *La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/html/>
- Guerrero, S. (2020). *Liderazgo y Gestión de cambio*. Obtenido de https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/1956/LIDERAZGO_GESTION%20_CAMBIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guillermo, D., Fidel, O., & Acosta, D. (2020). *Clasificación de cooperativas financieras en Ecuador y su afectación en la eficiencia financiera de los segmentos 4 y 5 en Portoviejo*. Obtenido de Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v15n2/2073-6061-cofin-15-02-e23.pdf>
- Hinojosa, P. (2023). *Motivación Vs. Compromiso*. Obtenido de Linkendin: <https://www.linkedin.com/pulse/motivaci%C3%B3n-vs-compromiso-patricia-hinojosa-van-dionant/>

- Huilcapi, M., Jacome, G., & Castro, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>
- Indeed. (2024). *Cómo calcular el promedio ponderado en 3 pasos (con ejemplo)*. Obtenido de <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-calculate-weighted-average>
- Jara, E. (2019). *El control en el proceso Administrativo*. Obtenido de UTA: https://www.academia.edu/download/59175808/El_control20190508-33840-cj0w88.pdf
- Jiménez, G. (2022). *El liderazgo y su incidencia en la gestión empresarial*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35390/1/Jim%C3%A9nez%20Gustavo.pdf>
- León, J. (2005). *La Desmotivación en el Desempeño Laboral en una Institución Pública*. Obtenido de UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: <http://www.repositorio.usac.edu.gt/14779/1/13%20T%201257.pdf>
- Linkedin. (2023). *Liderazgo influyente*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/liderazgo-influyente-h2h-advisory-resume-linkedin-advis/>
- Luna, A. (2015). Proceso Administrativo. En A. Luna, & M. y. Iberoamericana (Ed.), *Proceso Administrativo* (Segunda edición ed., Vol. 43, pág. 317). Grupo editorial patria. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7c9UCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=que+es+un+proceso+administrativo&ots=MAO1s8wR8&sig=SHk4HDALObU4anPr6CJZrxwJn9c#v=onepage&q=que%20es%20un%20proceso%20administrativo&f=false>
- Malo, M., & Tremblay, B. (2005). Cooperativas financieras y solidaridad. Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social. (Redalyc, Ed.) *Universidad de los Andes*, 5(9). Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/622/62250902.pdf>
- Martínez, D. (2020). *Locus de Control y Satisfacción Laboral en el Personal de Tropade la Brigada de Infanteria*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23162/1/Tesis%20Daya%20con%20firmas.pdf>
- Mora, B. (2022). *El método de Sturges.pdf*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/el-mtodo-de-sturgespdf/251565291>
- Navarra. (2021). *Liderazgo*. Obtenido de <https://www.navarra.es/documents/48192/8283267/Tema+29.-+Liderazgo.pdf/5d1bbcf3-1645-a57f-c922-fb2b460ff504?t=1621514322648>
- Ojeda, L. (2017). *Teoría de los Estilos de Liderazgo*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado del México: <https://core.ac.uk/download/pdf/154797604.pdf>

- Palacios, A., Columba, B., & Macías, G. (2022). *Liderazgo predominante en la COAC*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí: <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/download/4125/4005/16337>
- Paolmo, m. (2018). *La influencia del liderazgo del coaching y de la motivación en el rendimiento de los empleados*. Obtenido de Universidad Pontificia Comillas: <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/22504/1/TFG-Palomo%20Moreno%2C%20Jaime.pdf>
- Peiró, R. (2021). *Motivación intrínseca*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-intrinseca.html>
- Peña, H., & Sabina, V. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Indteca*. Obtenido de https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- psychologyroots. (s.f.). Obtenido de Leadership Style Questionnaire: <https://psychologyroots.com/leadership-style-questionnaire/>
- Ramírez, Abreu, & Bdi. (2020). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos*. Obtenido de https://d1wqtztx1x7le7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1722901774&Signature=gp-dO7UH6MtMIbIsoBL3csw3YXV3zQ1NfzNEHmxcVyv6Za-ZRd
- Rey, J., & Pino, M. (2014). *Estudio sobre la Motivación del profesorado en un contexto Urbano*. Obtenido de https://dehesa.unex.es/flexpaper/template.html?path=https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/1803/1/0214-9877_2014_1_3_31.pdf#page=1
- Rojas, L. (2016). *El liderazgo y la motivación laboral en la Cooperativa COOMULTRUP*. Obtenido de Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Bogotá: https://repositorio.uap.edu.pe/jspui/bitstream/20.500.12990/9240/1/Tesis_estilos_liderazgo_motivaci%C3%B3n%20laboral_empresa%20Compartamos%20Financiera%20S.A_Miraflores.pdf
- Sánchez, S. (2018). *El liderazgo gerencial y su impacto en la motivación del personal de las cooperativas financieras del sector económico popular y solidario en la provincia de Pichincha*. Obtenido de Universidad Nacional Mayor de San Marcos: <https://core.ac.uk/download/pdf/323344277.pdf>
- SEPS. (s.f.). Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/resoluciones-de-entidades-del-sector-financiero-popular-y-solidario/>
- Unir. (2023). *Liderazgo Participativo: qué es, tipos, ventajas y desventajas*. Obtenido de <https://mexico.unir.net/noticias/economia/liderazgo-participativo/>
- Universidad Federico Henríquez y Carvajal. (2023). Obtenido de Motivación y Emoción: <https://www.studocu.com/latam/institution/universidad-federico-henriquez-y-carvajal/2866?origin=document-viewer>

- Urbina, S. (2017). *La comunicación institucional como herramienta para mejorar el liderazgo educativo en el colegio “Neptalí Sancho Jaramillo” de la ciudad de Ambato, año lectivo 2006 – 2007*. Obtenido de Universidad Técnica Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/26913>
- Veliz, F. (2021). *Gestión de Liderazgo en Empresas Latinoamericanas: La comunicación como matriz generativa de procesos organizativos coherentes y sostenidos (Tesis de Doctorado)*. Repositorio Institucional de la Universidad de Málaga (RIUMA). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=310081>
- Villalobos, V., & Pertuz, F. (2019). *MANEJO DE CONFLICTOS EN EL EMPRENDIMIENTO DE LAS EMPRESAS*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7052370.pdf>