



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
investigación previo a la obtención del Título de
Licenciado en Administración de Empresas**

**TEMA: “Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral
dentro de una cooperativa de ahorro y crédito”**

AUTOR: Ricardo David Altamirano Salazar

TUTOR: Ing. José Bernardo Herrera Herrera, MBA.

AMBATO – ECUADOR

Enero 2026



APROBACION DEL TUTOR

Ing. José Bernardo Herrera Herrera, MBA.

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral dentro de una cooperativa de ahorro y crédito**” presentado por el señor **Ricardo David Altamirano Salazar** para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 5 de enero del 2026



Ing. José Bernardo Herrera Herrera, MBA.

C.I. 1102481148

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Ricardo David Altamirano Salazar**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

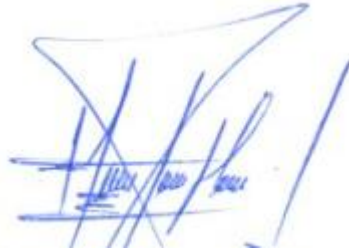


Ricardo David Altamirano Salazar

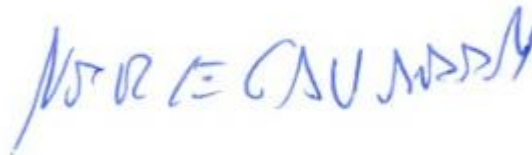
CI 1850008754

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Dr. Santiago Oswaldo Verdesoto Velastegui
C.I.1802890036



Dr. Washington Marcelo Gallardo Medina
C.I. 1803415015

Ambato 5 de enero del 2026

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Ricardo David Altamirano Salazar

CI 1850008754

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia, por todo su apoyo.

A mis padres por su dedicación y sacrificio, gracias.

A mis hermanos y hermanas, por ser un apoyo constante, por sus palabras, por animarme cada que lo necesite agradezco la familia que tengo.

Agradezco a mis abuelitos por siempre apoyar a nuestra familia y por ultimo y no menos importante, quiero agradecerme a mi

¿Por qué?

Quiero agradecerme por creer en mí, quiero agradecerme por hacer todo este trabajo duro, quiero agradecerme por no tener días libres.

Ricardo David Altamirano Salazar

ÍNDICE GENERAL

APROBACION DEL TUTOR.....	ii
AUTORIA DEL TRABAJO DE TITULACION	¡Error! Marcador no definido.
APROBACION DEL TRIBUNAL.....	¡Error! Marcador no definido.
DERECHOS DE AUTOR	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE IMÁGENES	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN EJECUTIVO	xvii
ABSTRACT.....	xviii
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Antecedentes Investigativos.....	1
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivo general	4
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 Problema de la investigación	4
1.4 Justificación.....	6
1.5 Marco teórico	7
1.5.1 Liderazgo.....	7
1.5.2 Estilos de liderazgo	7
1.5.3 Satisfacción laboral	13
CAPÍTULO II	16
METODOLOGÍA	16
2.1 Enfoque	16
2.1.1 Enfoque cuantitativo	16
2.2 Tipo o diseño de investigación.....	16
2.2.1 Descriptiva	16
2.2.2 Relacional.....	16
2.3 Modalidad de investigación	17

2.3.1	Investigación bibliográfica.....	17
2.3.2	Investigación de campo.....	17
2.4	Población.....	18
2.5	Muestra.....	18
2.6	Técnica	19
2.6.1	6.5.1 Encuesta	19
2.7	Instrumento	19
1.1.1.	Cuestionario	19
2.7.1	Validez	20
CAPÍTULO III.....		24
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		24
3.1	Análisis y discusión de los resultados.....	24
3.1.1	Resultados obtenidos de la encuesta realizada a la COAC San Francisco	24
3.1.2	Verificación de hipótesis.....	111
3.1.3	Correlación de Spearman	112
CAPÍTULO IV		118
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		118
4.1	Conclusiones	118
4.2	Recomendaciones.....	119
REFERENCIAS.....		120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Método V de Aiken.....	20
Tabla 2 Alfa de Cronbach	23
Tabla 3 Apoyo dentro de la COAC San Francisco	24
Tabla 4 Evaluación crítica dentro de la COAC San Francisco.	25
Tabla 5 Dirección dentro de la COAC San Francisco.	26
Tabla 6 Dirección dentro de la COAC San Francisco.	28
Tabla 7 Laissez faire dentro de la COAC San Francisco.....	29
Tabla 8 Influencia dentro de la COAC San Francisco	30
Tabla 9 Laissez faire dentro de la COAC San Francisco	31
Tabla 10 Estimulación intelectual dentro de la COAC San Francisco	32
Tabla 11 Motivación dentro de la COAC San Francisco.....	33
Tabla 12 Influencia dentro de la COAC San Francisco	35
Tabla 13 Recompensa dentro de la COAC San Francisco.....	36
Tabla 14 Dirección dentro de la COAC San Francisco	37
Tabla 15 Motivación dentro de la COAC San Francisco.....	38
Tabla 16 Influencia dentro de la COAC San Francisco	39
Tabla 17 Consideración dentro de la COAC San Francisco	40
Tabla 18 Recompensa dentro de la COAC San Francisco.....	42
Tabla 19 Dirección pasiva dentro de la COAC San Francisco	43
Tabla 20 Influencia dentro de la COAC San Francisco	44
Tabla 21 Apoyo dentro de la COAC San Francisco	45
Tabla 22 Dirección pasiva dentro de la COAC San Francisco	47
Tabla 23 Influencia dentro de la COAC San Francisco	48
Tabla 24 Dirección dentro de la COAC San Francisco	49
Tabla 25 Influencia dentro de la COAC San Francisco	50
Tabla 26 Dirección dentro de la COAC San Francisco	52
Tabla 27 Influencia dentro de la COAC San Francisco	53
Tabla 28 Motivación dentro de la COAC San Francisco.....	54
Tabla 29 Consideración dentro de la COAC San Francisco	55
Tabla 30 Laissez faire dentro de la COAC San Francisco	56
Tabla 31 Consideración dentro de la COAC San Francisco	58

Tabla 32	Estimulación intelectual dentro de la COAC San Francisco	59
Tabla 33	Consideración dentro de la COAC San Francisco	60
Tabla 34	Estimulación intelectual dentro de la COAC San Francisco	61
Tabla 35	Laissez faire dentro de la COAC San Francisco	62
Tabla 36	Influencia dentro de la COAC San Francisco	64
Tabla 37	Recompensa dentro de la COAC San Francisco	65
Tabla 38	Motivación dentro de la COAC San Francisco	66
Tabla 39	Salario dentro de la COAC San Francisco	67
Tabla 40	Ascenso dentro de la COAC San Francisco	68
Tabla 41	Supervisión dentro de la COAC San Francisco	70
Tabla 42	Beneficios Sociales dentro de la COAC San Francisco	71
Tabla 43	Recompensas Contingentes dentro de la COAC San Francisco	72
Tabla 44	Procedimientos Operativos dentro de la COAC San Francisco	73
Tabla 45	Compañeros de trabajo dentro de la COAC San Francisco	74
Tabla 46	Naturaleza del trabajo dentro de la COAC San Francisco	76
Tabla 47	Comunicación dentro de la COAC San Francisco	77
Tabla 48	Salario dentro de la COAC San Francisco	78
Tabla 49	Ascenso dentro de la COAC San Francisco	79
Tabla 50	Supervisión dentro de la COAC San Francisco	81
Tabla 51	Beneficios Sociales dentro de la COAC San Francisco	82
Tabla 52	Recompensas Contingentes dentro de la COAC San Francisco	83
Tabla 53	Procedimientos Operativos dentro de la COAC San Francisco	84
Tabla 54	Compañeros de Trabajo dentro de la COAC San Francisco	85
Tabla 55	Naturaleza del Trabajo dentro de la COAC San Francisco	87
Tabla 56	Comunicación dentro de la COAC San Francisco	88
Tabla 57	Salario dentro de la COAC San Francisco	89
Tabla 58	Ascenso dentro de la COAC San Francisco	90
Tabla 59	Supervisión dentro de la COAC San Francisco	91
Tabla 60	Beneficios Sociales dentro de la COAC San Francisco	93
Tabla 61	Recompensas Contingentes dentro de la COAC San Francisco	94
Tabla 62	Procedimientos Operativos dentro de la COAC San Francisco	95
Tabla 63	Compañeros de Trabajo dentro de la COAC San Francisco	96
Tabla 64	Comunicación dentro de la COAC San Francisco	97

Tabla 65 Naturaleza del Trabajo dentro de la COAC San Francisco.....	98
Tabla 66 Salario dentro de la COAC San Francisco	100
Tabla 67 Beneficios Sociales dentro de la COAC San Francisco.....	101
Tabla 68 Supervisión dentro de la COAC San Francisco	102
Tabla 69 Procedimientos Operativos dentro de la COAC San Francisco.....	103
Tabla 70 Compañeros de Trabajo dentro de la COAC San Francisco.....	104
Tabla 71 Naturaleza del Trabajo dentro de la COAC San Francisco.....	105
Tabla 72 Comunicación dentro de la COAC San Francisco.....	107
Tabla 73 Recompensas Contingentes dentro de la COAC San Francisco	108
Tabla 74 Ascenso dentro de la COAC San Francisco.....	109
Tabla 75 Prueba de Normalidad.....	111
Tabla 76 Correlación de Spearman	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Apoyo en la COAC San Francisco	25
Figura 2	Evaluación crítica de la COAC San Francisco	26
Figura 3	Dirección de la COAC San Francisco	27
Figura 4	Dirección de la COAC San Francisco	28
Figura 5	Laissez faire de la COAC San Francisco.....	29
Figura 6	Influencia de la COAC San Francisco.....	30
Figura 7	Laissez faire de la COAC San Francisco.....	32
Figura 8	Estimulación intelectual de la COAC San Francisco	33
Figura 9	Motivación de la COAC San Francisco	34
Figura 10	Influencia de la COAC San Francisco.....	35
Figura 11	Recompensa de la COAC San Francisco	36
Figura 12	Dirección de la COAC San Francisco	37
Figura 13	Motivación de la COAC San Francisco	39
Figura 14	Influencia de la COAC San Francisco.....	40
Figura 15	Consideración de la COAC San Francisco.....	41
Figura 16	Recompensa de la COAC San Francisco	42
Figura 17	Dirección pasiva de la COAC San Francisco	43
Figura 18	Influencia de la COAC San Francisco.....	45
Figura 19	Apoyo de la COAC San Francisco	46
Figura 20	Dirección pasiva de la COAC San Francisco	47
Figura 21	Influencia de la COAC San Francisco.....	48
Figura 22	Dirección de la COAC San Francisco.	50
Figura 23	Influencia de la COAC San Francisco.....	51
Figura 24	Dirección de la COAC San Francisco.	52
Figura 25	Influencia de la COAC San Francisco.....	53
Figura 26	Motivación de la COAC San Francisco.	54
Figura 27	Consideración de la COAC San Francisco.....	56
Figura 28	Laissez faire de la COAC San Francisco.....	57
Figura 29	Consideración de la COAC San Francisco.....	58
Figura 30	Estimulación intelectual de la COAC San Francisco.	59
Figura 31	Consideración de la COAC San Francisco.....	61

Figura 32	Estimulación intelectual de la COAC San Francisco.	62
Figura 33	Laissez faire de la COAC San Francisco.....	63
Figura 34	Influencia de la COAC San Francisco.....	64
Figura 35	Recompensa de la COAC San Francisco.	65
Figura 36	Motivación de la COAC San Francisco.	66
Figura 37	Salario de la COAC San Francisco.	68
Figura 38	Ascenso de la COAC San Francisco.	69
Figura 39	Supervisión de la COAC San Francisco.....	70
Figura 40	Beneficios Sociales de la COAC San Francisco.	71
Figura 41	Recompensas contingentes de la COAC San Francisco.....	73
Figura 42	Procedimientos operativos de la COAC San Francisco.	74
Figura 43	Compañeros de trabajo de la COAC San Francisco.....	75
Figura 44	Naturaleza del trabajo de la COAC San Francisco.....	76
Figura 45	Comunicación de la COAC San Francisco.....	77
Figura 46	Salario de la COAC San Francisco.	79
Figura 47	Ascenso de la COAC San Francisco.	80
Figura 48	Supervisión de la COAC San Francisco.....	81
Figura 49	Beneficios Sociales de la COAC San Francisco.	82
Figura 50	Recompensas Contingentes de la COAC San Francisco.....	83
Figura 51	Procedimientos Operativos de la COAC San Francisco.	85
Figura 52	Compañeros de Trabajo de la COAC San Francisco.	86
Figura 53	Naturaleza del Trabajo de la COAC San Francisco.	87
Figura 54	Comunicación de la COAC San Francisco.....	88
Figura 55	Salario de la COAC San Francisco.	89
Figura 56	Ascenso de la COAC San Francisco.	91
Figura 57	Supervisión de la COAC San Francisco.....	92
Figura 58	Beneficios Sociales de la COAC San Francisco.	93
Figura 59	Recompensas Contingentes de la COAC San Francisco.....	94
Figura 60	Procedimientos Operativos de la COAC San Francisco.	96
Figura 61	Compañeros de Trabajo de la COAC San Francisco.	97
Figura 62	Comunicación de la COAC San Francisco.....	98
Figura 63	Naturaleza del Trabajo de la COAC San Francisco.	99
Figura 64	Salario de la COAC San Francisco.	100

Figura 65 Beneficios Sociales de la COAC San Francisco.	101
Figura 66 Supervisión de la COAC San Francisco.....	102
Figura 67 Procedimientos Operativos de la COAC San Francisco.	104
Figura 68 Compañeros de Trabajo de la COAC San Francisco.	105
Figura 69 Naturaleza del Trabajo de la COAC San Francisco.	106
Figura 70 Comunicación de la COAC San Francisco.....	107
Figura 71 Recompensas Contingentes de la COAC San Francisco.....	108
Figura 72 Ascenso de la COAC San Francisco.	110

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Estructura factorial de 34 ítems del MLQ-5X	12
--	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta satisfacción laboral	131
Anexo 2 Encuesta estilos de liderazgo.....	127
Anexo 3 Ficha de validación.....	131
Anexo 4 Validación por expertos	141

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltd., fundada en 1963 en Ambato y regulada por la Superintendencia de Bancos y Seguros desde 1993, se dedica a ofrecer servicios financieros como ahorros, créditos e inversiones, con énfasis en microcrédito. Actualmente cuenta con 31 agencias a nivel nacional, lo que la posiciona como una entidad de amplia trayectoria en el sistema cooperativo ecuatoriano.

El motivo de la presente investigación surge de la necesidad institucional de conocer cómo se sienten los colaboradores y evaluar los estilos de liderazgo que ejercen los directivos, considerando que el crecimiento de la cooperativa requiere fortalecer el desempeño, la motivación y el bienestar interno. Por ello, se planteó analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos MLQ-5X y JSS evidencian que el liderazgo predominante es el transformacional, caracterizado por la orientación, inspiración y acompañamiento efectivo hacia los colaboradores. Asimismo, se registraron niveles favorables de satisfacción laboral, especialmente en dimensiones como supervisión, comunicación y naturaleza del trabajo. La correlación entre ambas variables fue positiva y moderada-alta, demostrando que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional están asociados a mayores niveles de satisfacción laboral.

Finalmente, como propuesta se plantea fortalecer las prácticas de liderazgo transformacional mediante programas de capacitación continua, retroalimentación efectiva y estrategias de comunicación interna que consoliden el compromiso, desempeño y bienestar del talento humano, contribuyendo así a un clima organizacional más sólido y alineado con los objetivos institucionales.

PALABRAS CLAVE: INVESTIGACIÓN, LIDERAZGO, SATISFACCIÓN LABORAL, LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, CORRELACIÓN, EFICIENCIA

ABSTRACT

The San Francisco Savings and Credit Cooperative Ltd., founded in 1963 in Ambato and regulated by the Superintendence of Banks and Insurance since 1993, provides financial services including savings, loans, and investments, with a strong focus on microcredit. It currently operates 31 branches nationwide, positioning itself as a well-established institution within Ecuador's cooperative financial sector.

This research arises from the institution's need to understand how employees currently feel and to assess the leadership styles practiced by its managers, considering that the cooperative's growth requires strengthening performance, motivation, and overall well-being. Therefore, the study aimed to analyze the relationship between leadership styles and job satisfaction.

The results obtained through the MLQ-5X and JSS instruments indicate that transformational leadership predominates, characterized by guidance, inspiration, and effective support toward employees. Likewise, favorable levels of job satisfaction were identified, particularly in dimensions such as supervision, communication, and the nature of work. The correlation between both variables was positive and moderately high, demonstrating that transformational and transactional leadership styles are associated with higher levels of job satisfaction.

Finally, the proposal suggests strengthening transformational leadership practices through continuous training programs, effective feedback processes, and internal communication strategies that reinforce employee commitment, performance, and well-being, thus contributing to a stronger organizational climate aligned with institutional objectives.

KEYWORDS: INVESTIGATION, LEADERSHIP, JOB SATISFACTION, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, CORRELATION, EFFICI

CAPÍTULO I

MARCO TEORICO

1.1 Antecedentes Investigativos

El liderazgo ha cobrado una fuerza creciente en los últimos años debido a los constantes cambios inherentes a la actividad laboral, lo que implica que a mayores exigencias para el ejercicio del rol de liderazgo. El liderazgo ha representado un factor de importancia en las organizaciones económicas, sociales y culturales, ya que los líderes marcan una diferencia al establecer una dirección y movilizar a la organización hacia ella (Laica, 2018).

La eficacia del líder es un determinante del éxito o fracaso de un grupo o incluso de un país. Existe un interés por parte de los directivos empresariales en conocer los aspectos que influyen en la satisfacción de los miembros para medirlo y mejorarlo. La consecución de todos los sistemas económicos, políticos y organizacionales depende de la guía eficaz y eficiente de los líderes (Landeo et al., 2022). En el entorno globalizado actual, las organizaciones sobreviven en ambientes de rápido cambio, lo que exige líderes que actúen como agentes de cambio y a la vez mantengan el enfoque interno y externo centrado en el cliente.

El liderazgo se define como el proceso de influir sobre otros para desarrollar una tarea en común, a través de la dirección, coordinación y/o motivación a un grupo para lograr un objetivo. El liderazgo implica influir en las actividades de un individuo o grupo para alcanzar una meta común. A lo largo de la historia, desde civilizaciones antiguas hasta la revolución industrial, se han distinguido guías que dirigieron esfuerzos (Alatrística, 2020).

La literatura académica ha estudiado el liderazgo desde algunas perspectivas, incluyendo la teoría del gran hombre (que estudiaba a figuras influyentes para identificar cualidades de liderazgo como energía, inteligencia y asertividad). Sin embargo, investigaciones posteriores demostraron que no existen características o

habilidades universales que definan el liderazgo, ya que depende en gran medida de la situación. Esto dio origen a la teoría conductual, que buscaba identificar comportamientos del líder relacionados con la eficacia (Farias, 2023).

Posteriormente, surgieron teorías de contingencia situacional, que buscan aplicar el estilo de liderazgo más adecuado a una situación específica, en donde se tienen en cuenta factores como las relaciones líder-miembros, la estructura de la tarea y el poder de posición. Actualmente, se reconoce que no existe un único estilo de liderazgo para todo momento; se acepta que el líder exitoso es quien adapta su conducta a los seguidores y a la situación.

Estudios sugieren que los estilos de liderazgo democrático y transformador son los más eficaces a largo plazo, ya que se relacionan positivamente con indicadores de desempeño colectivo e individual (Liu et al., 2024; Demeke & Tao, 2021). A pesar de la relación constructiva entre liderazgo y satisfacción, hallazgos indican que un liderazgo insuficiente, caracterizado por comportamientos tiránicos o pasivos, persiste como barrera para la satisfacción de los empleados.

Un estudio en la Universidad de las Américas (UDLA) en Quito, Ecuador, reveló que el estilo de liderazgo predominante es el burocrático (69.3%), seguido por el democrático (21.4%) y el paternalista (9.3%). Los estilos autocrático y transformador no se encontraron en esta institución. En contraste, un estudio en organizaciones deportivas etíopes encontró que el estilo de liderazgo dominante percibido es el *laissez-faire*. Este estilo se ha asociado negativamente con la satisfacción laboral.

Por otra parte, en las organizaciones deportivas etíopes, el liderazgo transformacional mostró la correlación positiva más fuerte con la satisfacción laboral, seguido por el transaccional. El liderazgo transformacional inspira a los seguidores a superar expectativas, mientras que el transaccional se basa en recompensas y castigos por el desempeño (Durán et al., 2024).

Un estudio encontró que, si bien el liderazgo *laissez-faire* tenía correlaciones positivas débiles con la satisfacción laboral de los empleados, su interacción general fue

negativa (Liu et al., 2024). Además, se ha encontrado una relación estadísticamente significativa pero negativa entre el estilo de liderazgo pasivo/evasivo (similar al laissez-faire) y la satisfacción laboral (Demeke & Tao, 2021).

La satisfacción laboral se define como el conjunto de acciones o comportamientos observables en los empleados que son relevantes para los objetivos de una organización y que pueden medirse en términos de competencias individuales y contribución a la empresa. La satisfacción ocupacional es multicausal, relacionando factores personales y de contexto que interactúan con la tarea para generar un resultado. Estos factores incluyen: personalidad, motivación, autoconocimiento, regulación, pensamiento crítico, trabajo en equipo, condiciones demográficas y socioculturales (De la Cruz, 2023).

Un estudio halló que el estilo de liderazgo de los jefes inmediatos es uno de los elementos que influyen en la satisfacción laboral. En la Universidad de las Américas, se sintió una falencia en las habilidades de liderazgo que respondía a percepciones negativas de los colaboradores sobre las relaciones interpersonales y la gestión de resultados. Aunque el liderazgo transformacional y transaccional contribuyen al éxito organizacional, el transformacional destaca en mejorar la satisfacción del empleado, la motivación y el pensamiento innovador.

Consideraciones para las cooperativas de ahorro y crédito

Los antecedentes se basan en contextos organizacionales generales, no directamente respecto a cooperativas de ahorro y crédito. Sin embargo, se pueden inferir algunas conexiones:

- Sector financiero, un estudio mencionó que, en una institución bancaria de Ecuador, los liderazgos democrático y transformador fueron predominantes y se asociaron con una alta satisfacción de los subordinados (Delgado, 2022).
- Esto podría ser un antecedente relevante para una cooperativa de ahorro y crédito, dado que ambas son instituciones financieras.
- Gestión del talento humano; las cooperativas, como cualquier organización, buscan optimizar el talento humano para mejorar la rentabilidad

y el logro de objetivos, lo que resalta la importancia de medir y mejorar la satisfacción laboral.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Analizar la relación de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los empleados de una cooperativa de ahorro y crédito.

1.2.2 Objetivos específicos

- Definir teóricamente los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral que se manifiestan en la COAC San Francisco Ltda.
- Valorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la COAC San Francisco Ltda y el estilo de liderazgo predominante.
- Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los empleados corporativos en la COAC San Francisco Ltda.

1.3 Problema de la investigación

A nivel mundial, las cooperativas de ahorro y crédito han surgido como una respuesta a la falta de acceso a servicios financieros en regiones con economías deprimidas, como América Latina, Asia y África. Estos modelos se basan en principios de ayuda mutua, eficiencia administrativa y solidaridad, que se orientan a mantener niveles de solvencia similares o superiores a los de las sociedades anónimas (Ocampo, 2020). En América Latina, el crecimiento del sector cooperativo ha sido evidente, pero a la vez enfrenta el desafío de no perder su identidad social al volverse más empresariales.

En Ecuador, el Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS) ha experimentado un crecimiento notable, aunque con una consolidación del sector. Se observa una disminución en el número total de cooperativas de ahorro y crédito (COAC), pero un aumento progresivo en sus activos y el número de socios, con las cooperativas más

grandes y medianas (segmentos 1 y 2) concentrando la mayor parte de los activos y depósitos (Espinoza, 2019).

A pesar de su crecimiento, el sector enfrenta retos como la volatilidad macroeconómica, la baja seguridad jurídica y una supervisión en proceso de perfeccionamiento. Además, las cooperativas de tamaño mediano se enfrentan a la necesidad de profesionalizar sus operaciones y estrategias de gestión para mantener los índices de solvencia y liquidez adecuados en un entorno competitivo. La falta de un liderazgo adecuado y de capacidad gerencial ha sido identificada como un obstáculo estructural para su crecimiento, llevando en algunos casos a la degeneración empresarial y al alejamiento de sus valores sociales.

La COAC San Francisco Ltda es una institución mediana que opera en el sector financiero popular y solidario de Ecuador. Similar al caso de otras instituciones de su segmento, COAC San Francisco Ltda. enfrenta algunos desafíos. A nivel interno, la profesionalización de su personal y la adaptación a un entorno de mayor competitividad han puesto de manifiesto la importancia de la calidad del liderazgo en todos sus niveles (Izurieta, 2024). En este contexto, se ha observado una brecha entre las prácticas de liderazgo actuales y la potencial satisfacción de los empleados. La falta de una figura de liderazgo que actúe como mediador puede llevar a conflictos laborales que, de no ser gestionados adecuadamente, impactan negativamente en la satisfacción laboral.

En este sentido, se ha demostrado que los estilos de liderazgo, como el transformacional y el transaccional, influyen positivamente en la satisfacción de los empleados. Por el contrario, un liderazgo laissez-faire se asocia negativamente con la satisfacción y la satisfacción laboral. Sin embargo, la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral no es directa. Variables como la satisfacción laboral actúan como mediadoras, y otros factores como el nivel educativo de los empleados pueden moderar esta relación (Vidales et al., 2024). El estudio de la relación puede optimizar el rendimiento laboral en organizaciones como la COAC San Francisco Ltda.

Por lo tanto, el problema de investigación se centra en como los estilos de liderazgo impactan en la satisfacción de los empleados. La investigación propuesta confirmará la relación entre las variables y también proporcionará un marco conceptual y práctico para que estas instituciones puedan identificar los estilos de liderazgo más efectivos y las prácticas de gestión de talento humano que maximizan el rendimiento y la cohesión de sus equipos.

1.4 Justificación

El desarrollo del trabajo de investigación sobre la relación entre estilos de liderazgo y satisfacción laboral en una cooperativa de ahorro y crédito es sumamente relevante por varias razones tanto en el ámbito teórico como práctico. De acuerdo con estudios recientes en cooperativas ecuatorianas muestran que el estilo de liderazgo democrático o participativo se asocia directamente con mayores niveles de satisfacción laboral. Por ejemplo, en una investigación realizada en la Cooperativa San Miguel de Sigchos, (Cárdenas Lara & Oto Sigcha, 2023) se evidencio que un liderazgo más democrático genera un impacto positivo en la satisfacción de los trabajadores. Esto muestra que un liderazgo participativo puede ser clave para mejorar el clima laboral en las organizaciones.

De acuerdo a Castillo Peña & Macay Vivar (2024) los estilos de liderazgo transformacional y democrático, combinados con una buena comunicación y apoyo a los empleados, tienen una influencia significativa en la satisfacción laboral dentro de una cooperativa de ahorro y crédito. Esta relación es importante dentro de las instituciones financieras como son las cooperativas, donde el sentido de pertenencia, la participación activa y la misión social son pilares fundamentales.

Desde la perspectiva del desempeño, investigaciones como la de Durán Delgado (2020) también han evidenciado que el liderazgo transformacional está directamente vinculado con el desempeño laboral en cooperativas de ahorro y crédito. Esto sugiere que no solo la satisfacción del personal se ve afectada por el estilo de liderazgo, sino también su rendimiento, lo que podría traducirse en mejores resultados operativos y de servicio para la cooperativa.

Por otro lado, es pertinente considerar la comunicación interna como elemento mediador: en un estudio sobre cooperativas del cantón La Maná, se encontró que el liderazgo participativo influye positivamente en la comunicación interna y en la motivación de los trabajadores, lo que a su vez impacta en la satisfacción laboral (García Medina & Tovar Sampedro, 2022). Dado que las cooperativas dependen fuertemente de una cultura de colaboración, este aspecto es clave para diseñar intervenciones de liderazgo efectivas.

Finalmente, la relevancia práctica de esta investigación es evidente: los resultados permitirán a la cooperativa diagnosticar qué estilos de liderazgo promueven, la satisfacción entre sus colaboradores y, a partir de ello, implementar estrategias de capacitación, capacitación y gestión del talento humano. Esto no solo mejora el bienestar interno, sino también fortalece la competitividad institucional y la calidad del servicio para los socios. (Durán Delgado, 2020)

1.5 Marco teórico

1.5.1 Liderazgo

El liderazgo se define como la capacidad de una persona para gestionar, influenciar, guiar y motivar la actitud de un grupo hacia un fin determinado. Desde una perspectiva más visionaria, el liderazgo es “la capacidad de transformar la visión en realidad”, un proceso que va más allá de la dirección. Un elemento crítico que potencia esta habilidad es la inteligencia emocional, que influye en el ambiente laboral y en la capacidad del líder para fomentar un alto rendimiento (González et al., 2021). Un líder emocionalmente inteligente comprende y maneja sus propias emociones y las de sus seguidores; con la finalidad de establecer una relación sólida que se traduce en una mayor disposición de los subordinados a comprometerse con su trabajo. De igual manera Rodríguez (2010) menciona que el dominio que un líder ejerce frente a un grupo de personas debe ser mediante una comunicación asertiva e inspirar confianza y cooperación dentro de su equipo

1.5.2 Estilos de liderazgo

Los estilos de liderazgo se refieren a las formas en que un líder interactúa con su equipo y toma decisiones. Entre los principales estilos se definen los siguientes:

1.5.2.1 Liderazgo transformacional

El concepto de liderazgo transformacional fue introducido por James MacGregor Burns y posteriormente desarrollado por Bernard M. Bass, quien lo formalizó en una teoría. Este estilo se caracteriza por la capacidad del líder para inspirar a sus seguidores y elevar sus necesidades más allá de sus propios intereses personales, a fin de motivarlos hacia un objetivo común y una visión atractiva del futuro. El líder transformacional busca una visión compartida que promueve la cooperación dentro de la organización, para conseguir que “todos remen en la misma dirección y con los mismos objetivos”. Este estilo se sustenta en cuatro componentes principales:

- Influencia idealizada, donde los líderes se convierten en modelos a imitar por sus seguidores, quienes los ven como ejemplos a seguir, lo cual genera un fuerte vínculo emocional y confianza. La influencia idealizada conducta se refiere a la capacidad del líder para generar admiración y respeto en los empleados, quienes a su vez intentan imitar al líder y depositan su confianza en él. La influencia idealizada atribuida posee un significado similar al anterior, pero su enfoque se centra en las conductas específicas del líder, en el que éste demuestra un gran sentido de poder y confianza.
- Motivación inspiracional, los líderes transformacionales comunican una visión clara y motivadora, que inspira al equipo a trascender sus propios intereses para un propósito superior.
- Estimulación intelectual, el líder fomenta que los empleados piensen de manera crítica y creativa para resolver problemas, a través de la innovación y el desarrollo de nuevas ideas.
- Consideración individualizada, el líder presta atención a cada miembro del equipo de forma personal, reconociendo sus talentos, promoviendo su desarrollo y crecimiento individual; de ser posible utiliza la inteligencia emocional como una herramienta para relacionarse con ellos (Torres y Alvarado, 2023).

1.5.2.2 Liderazgo transaccional

A diferencia del estilo transformacional, el liderazgo transaccional se basa en un sistema de intercambio y la lógica de recompensa y castigo. Este tipo de líder se enfoca en tareas específicas y utiliza incentivos, como bonificaciones o reconocimientos, para motivar a los empleados a cumplir con los objetivos establecidos. Es un estilo de supervisión enfocado en la organización y el rendimiento. Sin embargo, en contraste con el liderazgo transformacional, este estilo puede tener una relación negativa con la satisfacción laboral, ya que se preocupa más por el logro de metas que por la motivación o el bienestar de los empleados a largo plazo (Solís y Alcaraz, 2023).

Aunque puede ser eficaz para el cumplimiento de tareas a corto plazo, su enfoque en la supervisión y el intercambio carece de los elementos que generan un vínculo emocional y la visión compartida necesarios para una satisfacción laboral (Solís y Alcaraz, 2023). El liderazgo transaccional se valora a través de dos factores, como son la recompensa contingente y la dirección por excepción activa:

La recompensa contingente se caracteriza por la definición de expectativas y la aportación de reconocimientos por parte del líder cuando el trabajador consigue los objetivos. Este liderazgo se manifiesta cuando el líder solo apoya o destaca a los trabajadores que realizan correctamente las tareas y actividades y se muestra satisfecho exclusivamente con aquellos que cumplen con sus labores de manera satisfactoria.

Por otro lado, la dirección por excepción activa se define como un liderazgo de tipo correctivo. En este estilo, el líder centra su atención en corregir los fallos y las desviaciones que detecta con relación a los objetivos que han sido definidos. El líder que ejerce la dirección por excepción activa concentra toda su atención en los errores, quejas y fallos, recordando constantemente los fallos a los trabajadores.

1.5.2.3 Liderazgo pasivo

El estilo de liderazgo pasivo, frecuentemente denominado no liderazgo, se define por la ausencia de una conducta de dirección. Un líder que ejerce este perfil tiende a evitar la responsabilidad, retardar las decisiones y no muestra interés en satisfacer las necesidades de los miembros del grupo que dirige. Un líder pasivo también evita aportar retroalimentación (*feedback*) a sus seguidores. En las mediciones originales

del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X), el liderazgo pasivo estaba compuesto por dos dimensiones específicas: la dirección por excepción pasiva y el laissez-faire.

La dirección por excepción pasiva describe una actitud en la que el líder deja las cosas como estaban y solo interviene cuando los problemas se han vuelto serios. Esta actitud se manifiesta en comportamientos donde el líder espera a que las cosas vayan mal antes de actuar o no hace algo hasta que los problemas son graves. El estilo de liderazgo pasivo se asocia con efectos negativos y correlaciona de manera negativa con los factores del liderazgo transformacional. Es fundamental conocer los efectos perjudiciales que el liderazgo pasivo tiene sobre las conductas de los individuos (Moreno et al., 2021).

1.5.2.4 Liderazgo Laissez-faire

El liderazgo Laissez-faire es un estilo de dirección que se caracteriza por permitir una autonomía a los empleados en su trabajo (Liu et al., 2024). No obstante, esta autonomía a menudo conduce a una falta de guía para el desarrollo organizacional, ya que los líderes tienden a ser pasivos y a evadir la responsabilidad (Liu et al., 2024).

En un entorno de liderazgo laissez-faire, las organizaciones pueden carecer de reglas y regulaciones explícitas, donde se depende únicamente de la autodisciplina de los empleados para mantener el orden. Esta situación puede generar roles de trabajo ambiguos, actitudes pasivas, comunicación y colaboración ineficaces entre los miembros del equipo y otros problemas que impactan la eficiencia laboral (Liu et al., 2024). Incluso puede surgir un fenómeno de fragmentación, especialmente durante la cooperación interdepartamental, que lleva a la culpa mutua y a la procrastinación, lo cual dificulta la finalización oportuna de las tareas. Aunque el término laissez-faire no se usa directamente en la rejilla de liderazgo de Blake y Mouton, el estilo burocrático comparte características de mínima preocupación tanto por la producción como por las personas, quienes tienden a realizar el mínimo esfuerzo para permanecer en la institución y sin considerar cambios en las tareas (Vidales et al., 2024).

En cuanto a su impacto, el liderazgo laissez-faire ha demostrado tener un impacto negativo en la satisfacción laboral de los empleados (Liu et al., 2024). Se asocia con efectos adversos en el esfuerzo de los subordinados, la satisfacción laboral y la eficacia percibida del líder. Un estilo de liderazgo laissez-faire más prominente tiene un impacto negativo directo en la satisfacción laboral de los empleados; y a medida que la satisfacción laboral disminuye, se exagera aún más la disminución de la satisfacción laboral (Liu et al., 2024). Este estilo puede ser menos efectivo para abordar los desafíos únicos que enfrentan las organizaciones, resultando en efectos perjudiciales para la eficacia organizacional y el desarrollo general (Liu et al., 2024).

1.5.2.5 Relación entre estilos de liderazgo

La literatura muestra que el liderazgo transformacional está fuertemente correlacionado con mejoras en dimensiones intrínsecas (naturaleza del trabajo, reconocimiento, oportunidades de desarrollo) y con percepciones positivas sobre supervisión y comunicación. El liderazgo transaccional impacta fuertemente en recompensas contingentes y cumplimiento de procedimientos, y la ausencia de liderazgo (laissez-faire) suele afectar negativamente a todas las dimensiones. Por ello es valioso medir estilos (MLQ) y satisfacción (JSS) simultáneamente en estudios de cooperativas.

1.5.2.6 Cuestionario de Liderazgo Multifactorial MLQ-5X

Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X), es un instrumento diseñado inicialmente para evaluar diversos estilos de liderazgo. En este contexto específico, el cuestionario tiene como objetivo evaluar como los empleados perciben los estilos de liderazgo de sus superiores o líderes de equipo dentro de una institución, para ofrecer una comprensión más completa de la influencia que estos ejercen. Esta evaluación no se limita únicamente al liderazgo transformacional, sino que abarca distintos perfiles de liderazgo, lo que permitirá obtener una visión detallada del trabajo directivo de sus líderes y su impacto en el ambiente laboral (Moreno et al., 2021; Liu et al., 2024).

La versión consta de 34 ítems, cada uno de los cuales se califica mediante una escala de Likert de 5 puntos, donde 1 representa “totalmente en desacuerdo” y 5 significa “totalmente de acuerdo”. La estructura factorial final de este cuestionario de 34 ítems se organiza en cuatro factores principales (Liderazgo Transformacional, Recompensa Contingente, Dirección por Excepción Activa y Liderazgo Pasivo) y el primero de ellos, el Liderazgo Transformacional, se desglosa a su vez en cinco factores secundarios (influencia idealizada conducta, influencia idealizada atribuida, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada).

En la Imagen 1 se muestra la estructura factorial de la versión inicial de 34 ítems del MLQ-5X

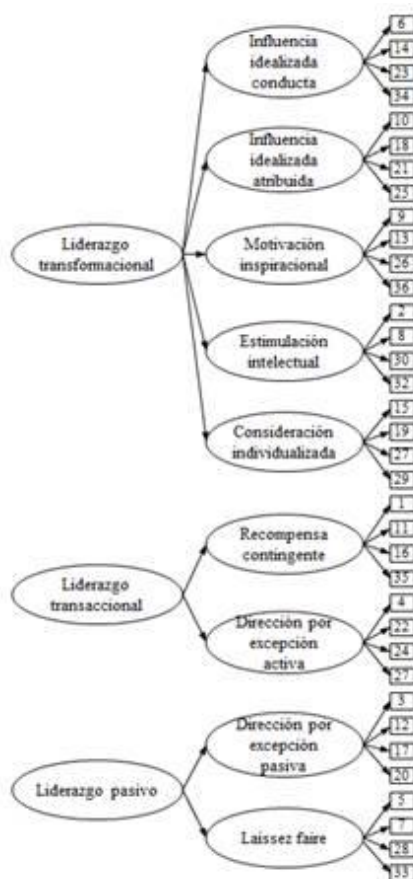


Imagen 1: Estructura factorial de 34 ítems del MLQ-5X

Fuente: (Moreno Casado et al., 2021)

1.5.3 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se refiere al grado de bienestar, agrado o realización que experimenta un colaborador al desempeñar su trabajo. Es una teoría influenciada por múltiples factores, estos pueden ser higiénicos y motivacionales, a estos factores se lo denomina Modelo de Herzberg (Moreta Erazo et al., 2023)

- **Factores higiénicos:** salario, supervisión, condiciones laborales, políticas organizacionales.
- **Factores motivacionales:** logro, reconocimiento, responsabilidad, crecimiento profesional.

De acuerdo con el Modelo de Herzberg los factores higiénicos evitan la insatisfacción, mientras que los factores motivacionales incrementan la satisfacción laboral. Para una Cooperativa, los dos tipos de factores son relevantes, ya que el personal operativo valora tanto el clima laboral como las oportunidades que brinda al personal de crecer profesionalmente.

1.5.3.1 Relación de satisfacción laboral con el liderazgo

La satisfacción laboral es el estado de bienestar emocional y psicológico que un empleado experimenta en su lugar de trabajo. Un líder tiene un papel principal en la satisfacción de los empleados, ya que su capacidad para influir y dirigir puede crear un entorno que fomente el bienestar. La evidencia muestra una relación positiva y constante entre ciertos estilos de liderazgo y la satisfacción laboral. En particular, se ha encontrado que el liderazgo transformacional, con su enfoque en la consideración individual y la motivación inspiracional, se asocia con altos niveles de satisfacción en diversas industrias y regiones geográficas (Menchón, 2021).

1.5.3.2 Cuestionario de Satisfacción Laboral de Spector

El Cuestionario de Satisfacción Laboral (Job Satisfaction Survey), una escala desarrollada por Paul E. Spector, que es reconocida en el campo de la psicología

industrial/organizacional y el comportamiento organizacional por su utilidad en la evaluación de las actitudes de los empleados hacia su trabajo. Este instrumento fue creado para medir la manera en que las personas se sienten con respecto a sus trabajos y el gusto o desagrado general por la ocupación, como las percepciones sobre facetas específicas (Spector, 2012; Liu et al., 2024).

El cuestionario, en su versión original en inglés, está diseñado para ser utilizado y modificado para propósitos académicos y de investigación no comerciales, lo que permite su aplicación en contextos como el de la cooperativa. La encuesta de satisfacción laboral de Spector utiliza un formato de escala sumatoria con seis opciones de respuesta por ítem, que van desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”. Los ítems están redactados en ambas direcciones (positiva y negativa), por lo que aproximadamente la mitad deben ser puntuados a la inversa. La puntuación total se calcula a partir de todos los ítems.

El cuestionario busca proporcionar una comprensión de la satisfacción laboral de sus trabajadores, lo cual es fundamental, ya que la satisfacción es el variable más estudiada en la investigación del comportamiento organizacional y se considera un factor de relevancia para el bienestar de los empleados. La escala está compuesta por 36 ítems, cada uno de los cuales se valora mediante una escala de Likert de 6 puntos, que va desde 1 “Totalmente en desacuerdo” hasta 6 “Totalmente de acuerdo”. Es importante señalar que, aunque el orden de los ítems puede variar respecto a la versión en inglés, la traducción utilizada, realizada por Conrado Marion-Landais en 1993, mantiene la esencia de las preguntas originales.

El cuestionario de Spector adopta un enfoque de facetas para la evaluación de la satisfacción laboral, lo que significa que, en lugar de limitarse a una percepción global, explora actitudes relacionadas con diversos componentes del trabajo. Esto permitirá a la cooperativa identificar áreas específicas que generan mayor o menor satisfacción, para de esa manera aportar a la toma de decisiones para mejoras específicas. Las facetas o dimensiones que se exploran a través de los ítems del cuestionario incluyen los siguientes: salario y remuneración, oportunidades de promoción, supervisión, beneficios adicionales, reconocimiento y recompensas contingentes, condiciones

operacionales y procedimientos, compañeros de trabajo, naturaleza del trabajo y comunicación en la organización.

Al utilizar este cuestionario, la COAC San Francisco Ltda. podrá obtener una visión de la satisfacción de sus empleados, mediante identificación del nivel general de satisfacción y de los factores específicos que contribuyen o restan a ella.

CAPÍTULO II

METODOLOGIA

2.1 Enfoque

2.1.1 *Enfoque cuantitativo*

La investigación propuesta tendrá un enfoque cuantitativo. Según Yucra y Bernedo (2020) el enfoque cuantitativo tiene la finalidad de “medir a través de la observación, el análisis, el muestreo que terminan con un tratamiento estadístico” (p. 110). Este enfoque se seleccionó porque se busca medir, analizar y cuantificar las variables de estudio (estilos de liderazgo y satisfacción laboral). Para ello, se aplicarán encuestas con escalas de respuesta ordinales, lo que permitió recolectar datos numéricos para su posterior análisis estadístico. De esta manera, se establece relaciones causales y relacionales entre las variables.

2.2 Tipo o diseño de investigación

2.2.1 *Descriptiva*

De acuerdo con Guevara et al. (2020) la investigación descriptiva “tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos” (p. 166). A nivel descriptivo, la investigación se encargó de caracterizar las variables de manera individual. Esto se logró mediante la aplicación de dos encuestas que permitió examinar las variables de forma independiente; es decir, la descripción de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.

2.2.2 *Relacional*

Según Andrade (2022) la investigación relacional “le apuesta al reconocimiento, integración y puesta en relación de los diversos elementos constitutivos del evento a investigar, asumiendo que el objeto de estudio es un campo de relaciones entre

diversos objetos del conocimiento” (p. 45). La investigación que se propone se basa en un modelo conceptual que integra las variables discutidas y define su papel en la dinámica organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito.

- La relación principal asumida es que los estilos de liderazgo (variable independiente) influyen en la satisfacción laboral de los empleados (variable dependiente).

2.3 Modalidad de investigación

2.3.1 Investigación bibliográfica

La investigación bibliográfica será la primera fase del estudio. Según Gómez (2012) “consultar bibliografía especializada y estudiar teorías de otros investigadores, son una fase importante en la investigación científica” (p. 24). En este sentido, la investigación bibliográfica se utilizó para recopilar, organizar y sintetizar información relevante de diversas fuentes documentales, como artículos científicos, tesis, libros, informes y publicaciones especializadas. El propósito de esta modalidad es proporcionar la base teórica y conceptual necesaria para sustentar el estudio. Esta revisión exhaustiva permitirá establecer la pertinencia de la investigación y contrastar los hallazgos con el conocimiento existente.

2.3.2 Investigación de campo

La investigación de campo se llevó a cabo después de la fase bibliográfica. Esta modalidad consiste en la recolección de datos primarios directamente de los colaboradores de la COAC San Francisco Ltda. Para ello, se utilizó las dos encuestas diseñadas para medir las variables de estudio: estilos de liderazgo y satisfacción laboral.

El propósito de esta fase es obtener la información necesaria para el posterior análisis cuantitativo, con la finalidad de diagnosticar la situación real dentro de la cooperativa.

Los datos recolectados serán la base para determinar la relación entre las variables, para cumplir con los objetivos de la investigación.

2.4 Población

La población son los “elementos accesibles o unidad de análisis que pertenecen al ámbito especial donde se desarrolla el estudio” (Condori, 2020). Se define como el grupo más grande al que un investigador busca extender o generalizar los resultados de su estudio (Arias y Covinos, 2021). En el presente caso, la población del estudio fueron 460 empleados que conforman la totalidad del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. agencias. Esta población representa el universo completo de individuos sobre los cuales investiga el efecto de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral.

2.5 Muestra

Debido a la dispersión geográfica de la población en las diferentes oficinas de la cooperativa, para la recolección de datos se aplicó un muestreo probabilístico. En este sentido, una muestra es una “parte representativa de la población, que posee las mismas características generales de la población” (Condori, 2020). Es decir, se busca obtener información a partir de una muestra, pero que se pueda generalizar para toda la población de empleados de la COAC San Francisco Ltda. Para la determinación del tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula de muestreo probabilístico:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{E^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 460 \times 0.50 \times 0.50}{0.05^2(460 - 1) + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = 210$$

De esta manera, la muestra está conformada por 210 colaboradores a nivel nacional los empleados que formaron parte de la muestra pertenecen a todos los 27 departamentos de: Negocios, TTHH, Administrativo, Legal, Cumplimiento, Gerencia, Gestión de riesgos, Contabilidad, y Marketing, etc.

2.6 Técnica

2.6.1 6.5.1 Encuesta

La técnica de investigación que se empleó para la obtención de datos primarios será la encuesta. Vásquez et al. (2023) las encuestas “implican la recopilación de información a través de preguntas estandarizadas que se administran a una muestra de la población y los datos recopilados a través de encuestas pueden ser analizados estadísticamente” (p. 73). Esta técnica es la más adecuada para el enfoque cuantitativo de la investigación, por que permitió recolectar información de manera sistemática y estandarizada de un grupo de empleados.

2.7 Instrumento

1.1.1. Cuestionario

Los instrumentos que se utilizaron para la aplicación de la encuesta son cuestionarios estructurados y ya estandarizados para cada una de las variables del estudio (estilos de liderazgo y satisfacción laboral). Estos cuestionarios contienen preguntas cerradas con opciones de respuesta en escalas ordinales (escalas tipo Likert), lo que facilita el análisis estadístico de los datos ya que permite determinar las relaciones y el impacto entre las variables, tal como lo establecen los objetivos de la investigación.

Para la recolección de datos primarios, utilizó dos cuestionarios estandarizados, cada uno diseñado para medir una variable específica de la investigación:

- a) Para los estilos de liderazgo se aplicó el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5X Multifactor Leadership Questionnaire - Form 5X), el cual consta de 34 ítems como se muestra en el Anexo 1 y está validado para evaluar

los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire (Moreno et al., 2021; Liu et al., 2024).

b) Para la satisfacción laboral se utilizó el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Spector, compuesto por 36 ítems como se muestra en el Anexo 2. Este instrumento es reconocido en el ámbito académico para medir la satisfacción en diversas facetas del entorno laboral (Spector, 2012; Liu et al., 2024).

En vista de que los instrumentos seleccionados son cuestionarios previamente estandarizados y validados. Fue necesario realizar una validación de expertos ya que se modificaron algunas preguntas que fueron adaptadas al contexto de la COAC San Francisco. Para lo cual se utilizó una ficha de validación que se muestra en el Anexo 3, en el Anexo 4 se muestra la validación de tres expertos.

A efectos operativos, la aplicación de cada cuestionario se realizó durante una semana, ya que el proceso de recolección de datos tomará un total de tres semanas. Antes de iniciar, los participantes firmaron un documento de consentimiento donde se informó que la participación es voluntaria y anónima, garantizando la confidencialidad de sus respuestas.

2.7.1 Validez

2.7.1.1 Método V de Aiken

El coeficiente V de Aiken es una medida cuantitativa que permite determinar el grado en que los ítems de un instrumento representan adecuadamente un dominio de contenido, a partir de las valoraciones de un conjunto de expertos evaluadores. Este índice oscila normalmente entre 0 y 1, siendo los valores más cercanos a 1 indicadores de una mayor concordancia entre los jueces sobre la pertinencia, claridad y relevancia del cuestionario (Merino-Soto, 2023).

Tabla 1 Método V de Aiken

ANÁLISIS DE VALIDEZ DE CONTENIDO					
ITEM	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ3	X ⁻	V DE AIKEN
1	4	4	4	4	1,000
2	4	4	4	4	0,963
3	4	5	4	4	1,074
4	4	4	4	4	0,926
5	4	4	4	4	1,000
6	4	4	4	4	0,963
7	4	4	4	4	1,000
8	4	4	4	4	0,963
9	4	4	4	4	0,926
10	4	4	4	4	0,926
11	4	4	4	4	1,000
12	4	4	4	4	0,963
13	4	4	4	4	1,000
14	4	4	4	4	1,000
15	4	4	4	4	1,000
16	4	4	4	4	0,963
17	4	4	4	4	1,000
18	4	4	4	4	1,000
19	4	4	4	4	0,963
20	4	4	4	4	1,000
21	4	4	4	4	0,963
22	4	4	4	4	1,000
23	4	4	4	4	0,963
24	4	4	4	4	1,000
25	4	4	4	4	0,926
26	4	4	4	4	0,926
27	4	4	4	4	0,963
28	4	4	4	4	1,000
29	4	4	4	4	0,963
30	4	4	4	4	1,000
31	4	4	4	4	1,000
32	4	4	4	4	1,000
33	4	4	4	4	1,000
34	4	4	4	4	1,000
35	4	4	4	4	0,963
36	4	4	4	4	1,000
37	4	4	4	4	0,963
38	4	4	4	4	0,963
39	4	4	4	4	0,963
40	4	4	4	4	0,963
41	4	4	4	4	0,926
42	4	4	4	4	0,963
43	4	4	4	4	0,926

44	4	4	4	4	1,000
45	4	4	4	4	0,963
46	4	4	4	4	1,000
47	4	4	4	4	0,926
48	4	4	4	4	0,963
49	4	4	4	4	1,000
50	4	4	4	4	0,889
51	4	4	4	4	0,963
52	4	4	4	4	1,000
53	4	4	4	4	1,000
54	4	4	4	4	1,000
55	4	4	4	4	0,963
56	4	4	4	4	1,000
57	4	4	4	4	0,963
58	4	4	4	4	1,000
59	4	4	4	4	1,000
60	4	4	4	4	0,926
61	4	4	4	4	0,963
62	4	4	4	4	0,926
63	4	4	4	4	0,926
64	4	3	4	4	0,889
65	4	4	4	4	0,926
66	4	4	4	4	0,963
67	4	4	4	4	0,889
68	4	4	3	4	0,889
69	4	4	4	4	0,926
70	4	4	4	4	1,000
71	4	4	4	4	0,889
72	4	4	4	4	0,963
PROMEDIO DE AIKEN					0,968

2.7.1.2 Alfa de Cronbach

Hace referencia a una medida estadística que generalmente se utiliza para calcular la confiabilidad de un cuestionario. Es decir, mide la relación entre sí y la consistencia interna entre preguntas en una escala de medición. Cuando las preguntas están relacionadas el coeficiente alfa es alto, lo que indica que tiene alta confiabilidad. Al medir el Alfa de Cronbach se verificó que las preguntas del cuestionario evalúen lo mismo lo que no proporciona confiabilidad en los resultados (Ortega, 2024).

Tabla 2 Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.955	72

2.7.1.3 *Formulación de hipótesis*

Los estilos de liderazgo sí influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco.

CAPÍTULO III.

RESULTADOS Y DISCUCION

3.1 Análisis y discusión de los resultados

Este capítulo muestra los resultados obtenidos de la investigación; analizando los instrumentos impartidos a los miembros de la cooperativa de ahorro y crédito.

3.1.1 Resultados obtenidos de la encuesta realizada a la COAC San Francisco

La recolección de datos se realizó mediante la plataforma Microsoft forms dado que la empresa cuenta con correos institucionales para todos sus colaboradores facilitando la tabulación de datos.

Simplificando la interpretación de los datos se procede a presentar la información de forma dinámica en gráficos de pastel y tablas de frecuencia con los respectivos resultados obtenidos.

3.1.1.1 Análisis y discusión de los resultados de la encuesta correspondiente a la variable independiente (Estilos de liderazgo).

Pregunta 1: ¿Me brinda apoyo cuando lo requiero?

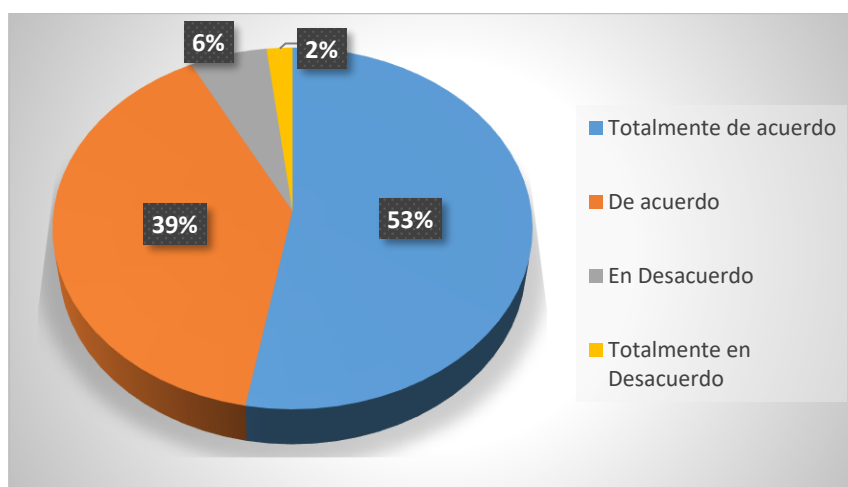
Tabla 3 Apoyo dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	111	52,9%	53%	52,9%
	De acuerdo	83	39,5%	40%	92,38%
	En desacuerdo	12	5,7%	6%	98,10%

Totalmente en Desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con recompensa contingente en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 1 Apoyo en la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 92,38% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior les brinda apoyo siempre que lo requieren y un 8% manifiesta que no se les brinda apoyo cuando lo requieren. La mayoría de los colaboradores sienten que su jefe está presente cuando necesita apoyo, lo que refleja una relación laboral cercana y positiva. El grupo reducido que no recibe este respaldo señala la necesidad de ajustar ciertos parámetros de comunicación o disponibilidad.

Pregunta 2: ¿Evalúa críticamente las propuestas que realizó para confirmar si son adecuadas?

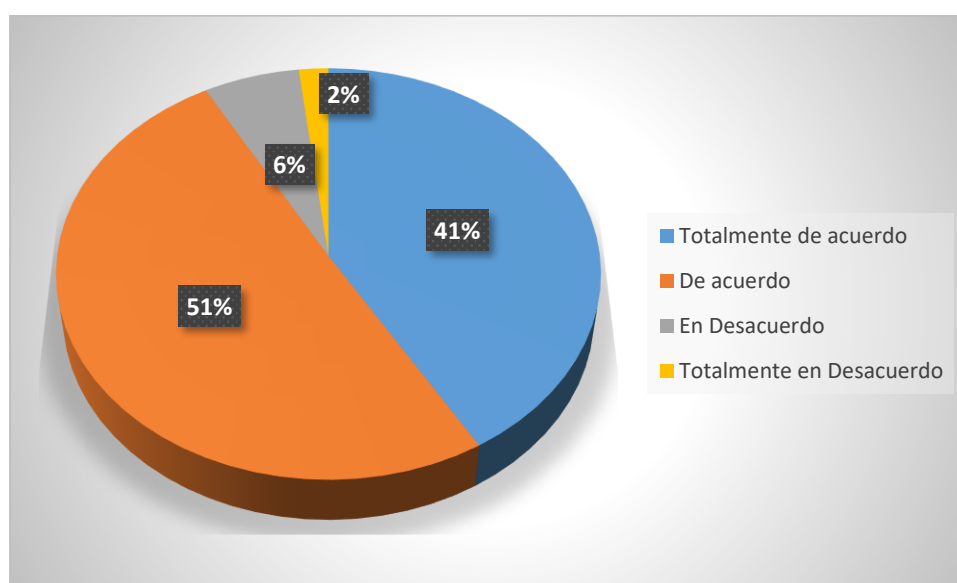
Tabla 4 Evaluación crítica dentro de la COAC San Francisco.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	87	41,4%	41%	41,43%

Válido	De acuerdo	106	50,5%	50%	91,90%
	En	13	6,2%	6%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente	4	1,9%	2%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con estimulación intelectual en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 2 Evaluación crítica de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 91,90% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior evalúa críticamente las propuestas para confirmar si son adecuadas mientras que el 8,10% manifiesta que sus superiores no evalúan críticamente las propuestas para ver si son adecuadas o no.

Pregunta 3: ¿Interviene únicamente cuando los problemas se han complicado demasiado?

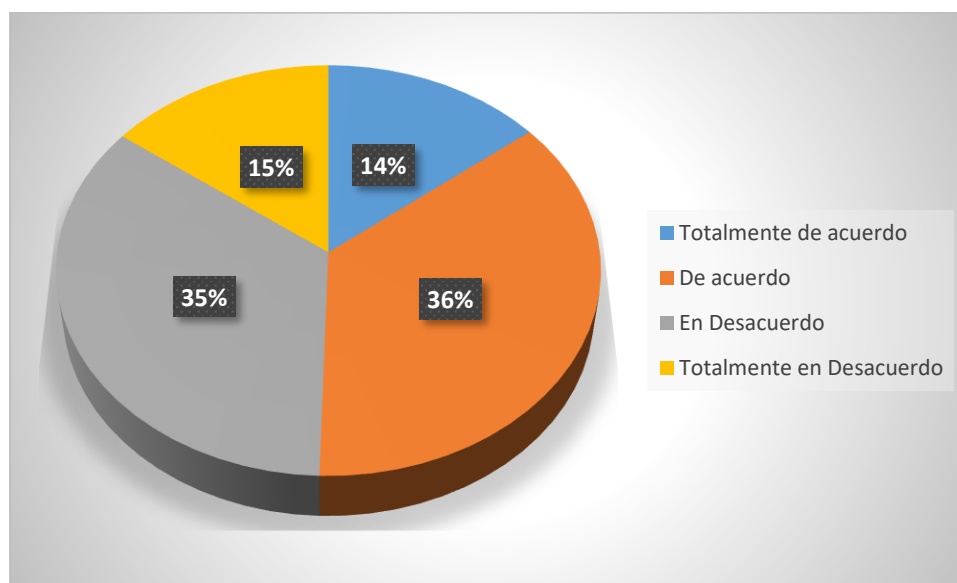
Tabla 5 Dirección dentro de la COAC San Francisco.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	----------------------	-------------------------

Válido	Totalmente de acuerdo	30	14,3%	14%	14,29%
	De acuerdo	76	36,2%	36%	50,48%
	En	73	34,8%	35%	85,24%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	31	14,8%	15%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la dirección pasiva en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 3 Dirección de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 50,4% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior interviene únicamente cuando los problemas se han complicado demasiado mientras que el 49,6% manifiesta que intervienen antes de que los problemas se compliquen demasiado.

Los resultados muestran una división casi equilibrada: mientras un grupo percibe que su superior actúa solo cuando la situación ya es compleja, otro considera que interviene a tiempo. Esta dualidad sugiere que el estilo de supervisión no es uniforme.

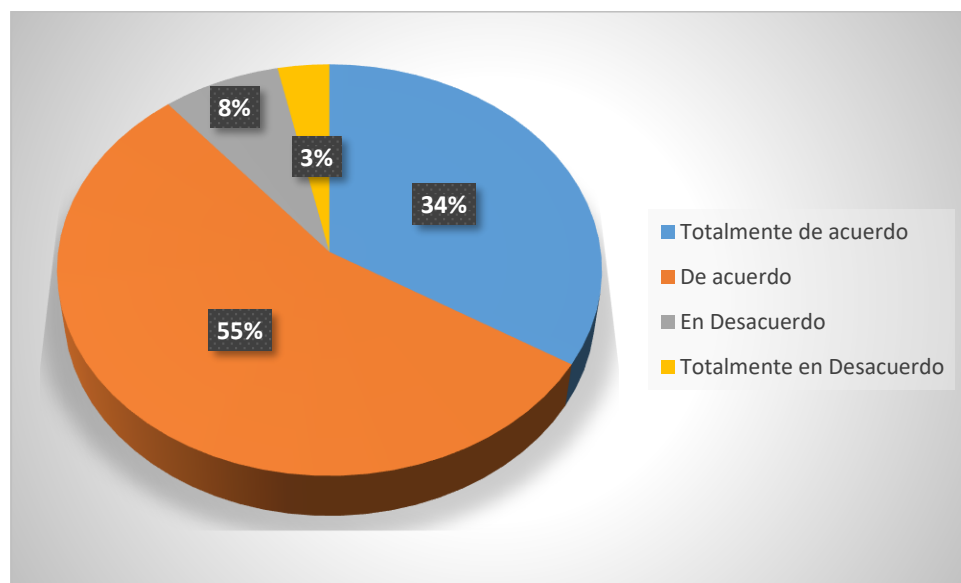
Pregunta 4: ¿Detecta fallos, errores u omisiones de los procesos a mi cargo?

Tabla 6 Dirección dentro de la COAC San Francisco.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	71	33,8%	34%	33,81%
	De acuerdo	116	55,2%	55%	89,05%
	En	16	7,6%	8%	96,67%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	7	3,3%	3%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la dirección por excepción activa en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 4 Dirección de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 89,05% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior detecta fallos errores u omisiones en los procesos a cargo de sus subordinados mientras que el 10,95% manifiesta que su inmediato superior no detecta fallos en los procesos de sus subordinados.

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores perciben a su superior como alguien atento y capaz de identificar errores en los procesos, lo que contribuye al control y mejora del trabajo. No obstante, el grupo que ve fallas en esta supervisión evidencia que aún existen áreas donde el seguimiento puede ser irregular, generando diferencias en la calidad del acompañamiento.

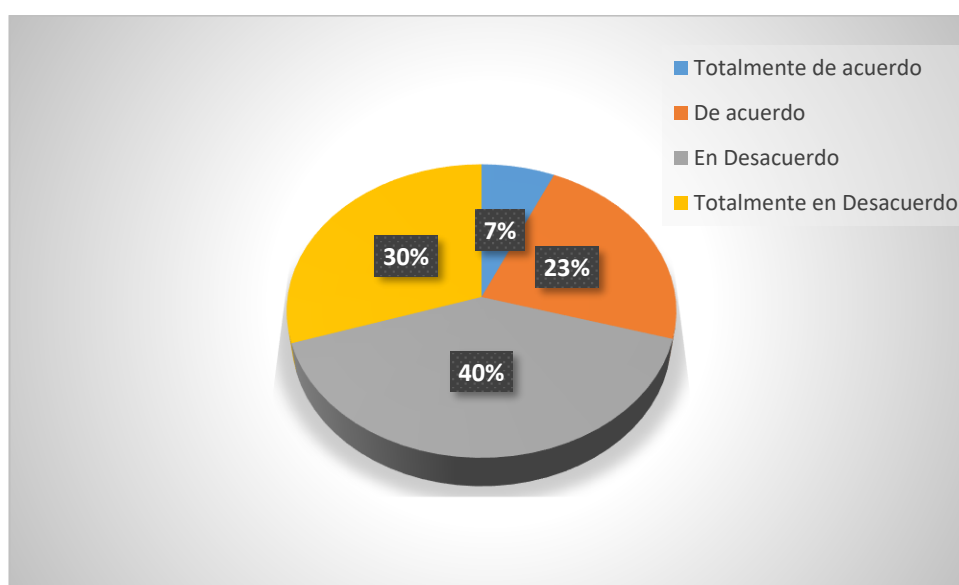
Pregunta 5: ¿Evita involucrarse cuando surge un problema considerable?

Tabla 7 Laissez faire dentro de la COAC San Francisco.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	6,7%	7%	6,67%
	De acuerdo	48	22,9%	23%	29,52%
	En	85	40,5%	40%	70,00%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	63	30,0%	30%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la laissez faire en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 5 Laissez faire de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 29,52% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior evita involucrarse cuando surge un problema considerable mientras que el 70,48% manifiesta que su inmediato superior se involucra cuando surge un problema considerable.

Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores perciben que su superior sí se hace presente cuando aparece un problema importante, mostrando compromiso y responsabilidad. Sin embargo, el porcentaje que siente lo contrario revela que en ciertos casos existe una falta de apoyo en momentos críticos, lo que puede afectar la confianza y la percepción del liderazgo.

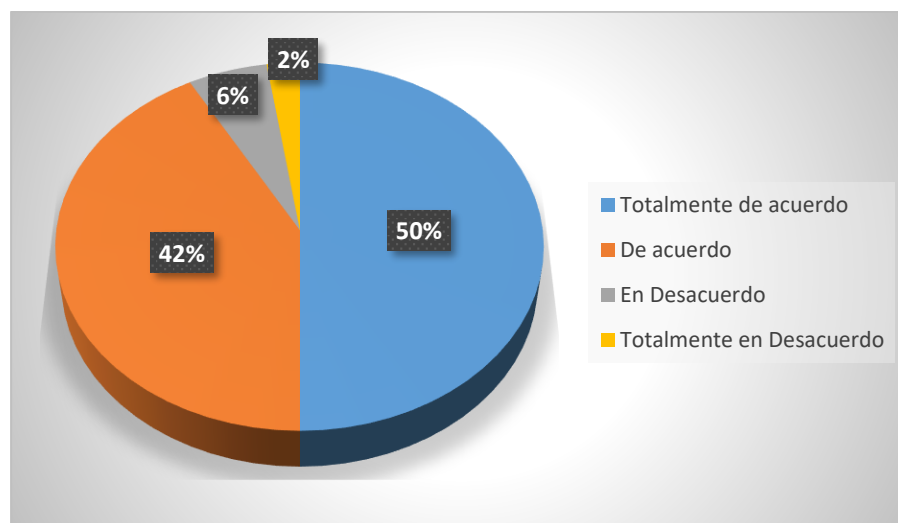
Pregunta 6: ¿Comparte sus valores y principios que considera fundamentales?

Tabla 8 Influencia dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	105	50,0%	50%	50,00%
	De acuerdo	88	41,9%	42%	91,90%
	En	12	5,7%	6%	97,62%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	5	2,4%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la influencia idealizada conducta en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 6 Influencia de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 91,90% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior comparte sus valores y principios que considera fundamentales mientras que el 8,10% manifiesta que su inmediato superior no comparte sus valores ni principios con ellos.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben apertura por parte de su superior al compartir los valores y principios que guían su forma de trabajar, lo que ayuda a generar coherencia y sentido de dirección. El grupo que no recibe esta comunicación evidencia que en algunos casos falta claridad sobre las bases éticas y profesionales que orientan la gestión.

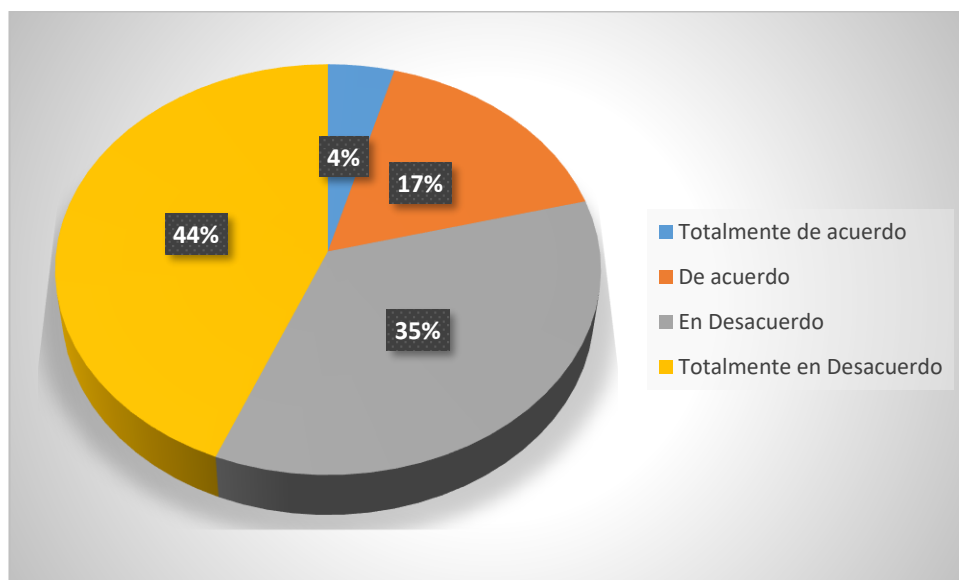
Pregunta 7: ¿Está ausente cuando se requiere su participación?

Tabla 9 Laissez faire dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	9	4,3%	4%	4,29%
	De acuerdo	35	16,7%	17%	20,95%
	En	74	35,2%	35%	56,19%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	92	43,8%	44%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con laissez faire en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 7 Laissez faire de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 20,95% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior está ausente cuando se requiere su participación mientras que el 79,05% manifiesta que su inmediato superior no está ausente cuando se requiere su participación.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben que su superior sí está disponible cuando se necesita su intervención, lo que genera confianza y respaldo en el trabajo diario. El grupo que señala ausencia en esos momentos evidencia que aún hay situaciones en las que el acompañamiento no es consistente, lo que puede afectar la percepción del liderazgo.

Pregunta 8: ¿Analiza los problemas desde distintos puntos de vista?

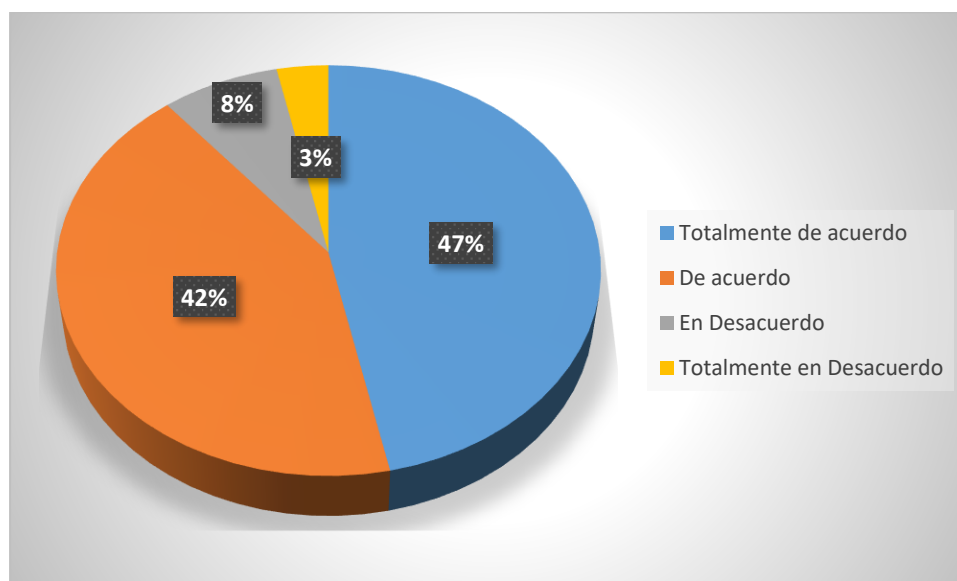
Tabla 10 Estimulación intelectual dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	98	46,7%	47%	46,67%
De acuerdo	89	42,4%	42%	89,05%
En	16	7,6%	8%	96,67%
Válido Desacuerdo				

Totalmente en Desacuerdo	7	3,3%	3%	100,00%
Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con estimulación intelectual en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 8 Estimulación intelectual de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 89,05% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior analiza los problemas desde distintos puntos de vista mientras que el 10,95% manifiesta que su inmediato superior no analiza los problemas desde distintos puntos de vista.

Los resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores consideran que su superior tiene una visión amplia al enfrentar problemas, tomando en cuenta diferentes perspectivas antes de decidir. El grupo que no percibe esta práctica sugiere que, en ciertos casos, el análisis podría ser más limitado, afectando la calidad de las decisiones.

Pregunta 9: ¿Actúa y lidera de forma positiva y alentadora hacia el futuro?

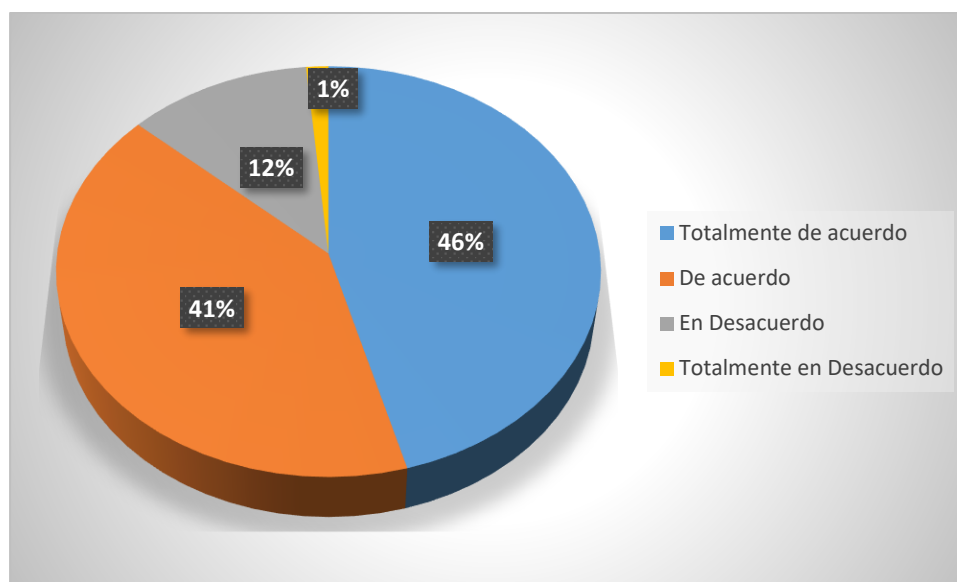
Tabla 11 Motivación dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	96	45,7%	46%	45,71%

Válido	De acuerdo	86	41,0%	41%	86,67%
	En	25	11,9%	12%	98,57%
	Desacuerdo				
	Totalmente	3	1,4%	1%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con motivación inspiracional en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 9 Motivación de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 86,67% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior actúa y lidera de forma positiva y alentadora hacia el futuro mientras que el 13,33% manifiesta que su inmediato superior no actúa ni lidera de forma positiva hacia el futuro.

Los resultados reflejan que en su mayoría los colaboradores perciben un liderazgo orientado al futuro, con una actitud positiva que motiva y genera confianza en el equipo. No obstante, el grupo que no identifica este tipo de conducción sugiere que, en ciertos casos, falta un enfoque más inspirador y claro que impulse la proyección y el crecimiento.

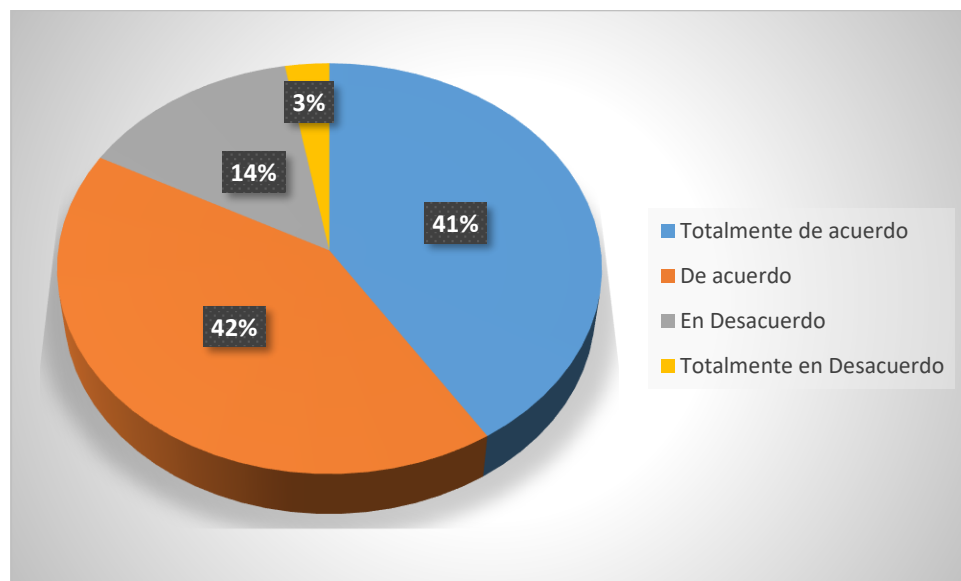
Pregunta 10: ¿Me hace sentir orgulloso(a) de formar parte de su equipo?

Tabla 12 Influencia dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	86	41,0%	41%	40,95%
	De acuerdo	88	41,9%	42%	82,86%
	En	30	14,3%	14%	97,14%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	6	2,9%	3%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con influencia idealizada atribuida en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 10 Influencia de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 82,86% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior les hace sentir orgulloso(a) de formar parte de su equipo mientras que el 17,14% manifiesta que su inmediato superior no les hace sentir orgulloso(a) de pertenecer a su equipo.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores sienten orgullo de pertenecer al equipo dirigido por su superior, lo que indica un liderazgo que genera identidad y compromiso. El grupo que no comparte este sentimiento revela que aún

hay aspectos del clima o de la gestión que podrían fortalecerse para crear un sentido de pertenencia más sólido.

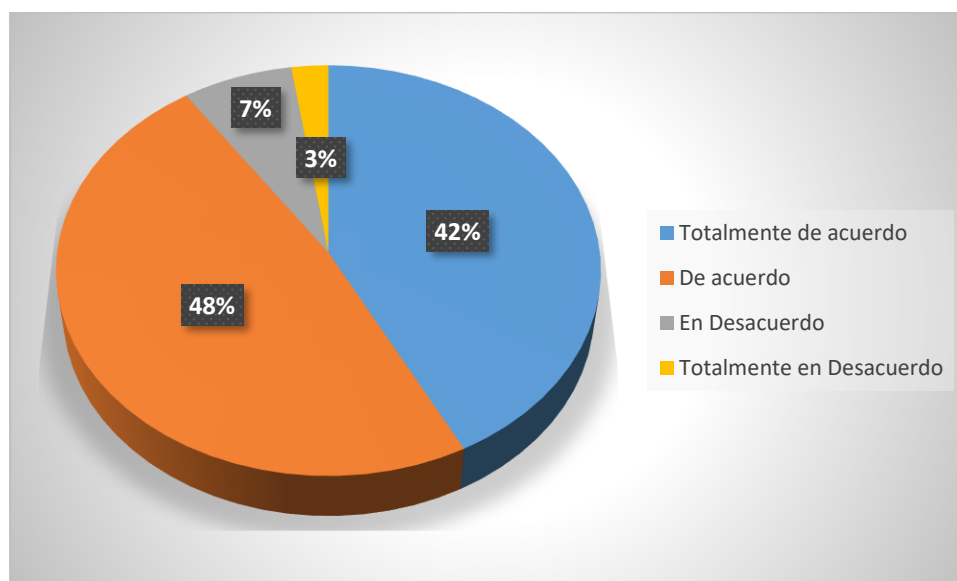
Pregunta 11: ¿Señala claramente quién es responsable de cumplir con determinados objetivos?

Tabla 13 Recompensa dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	89	42,4%	42%	42,38%
	De acuerdo	101	48,1%	48%	90,48%
	En	15	7,1%	7%	97,62%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	5	2,4%	2%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con recompensa contingente en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 11 Recompensa de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 90,48% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior señala claramente quién es responsable de cumplir con determinados objetivos mientras que el 9,52% manifiesta que su inmediato superior no señala claramente quien es el responsable de cumplir con determinados objetivos.

Dentro del equipo se percibe, que el superior comunica con claridad quién debe asumir cada objetivo, lo que facilita la coordinación y el orden en las tareas. El pequeño grupo que no identifica esta precisión muestra que en ciertos casos la asignación de responsabilidades podría detallarse mejor para evitar confusiones.

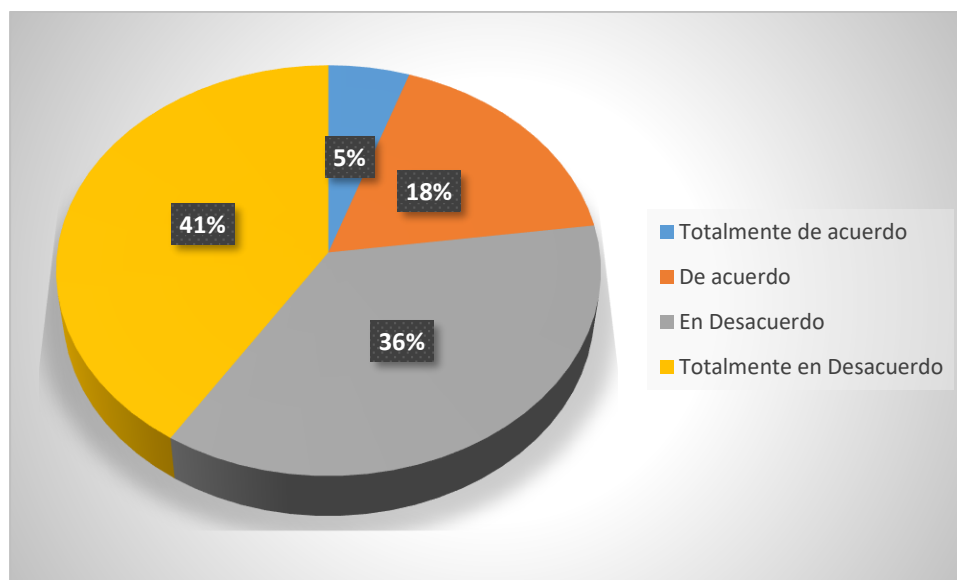
Pregunta 12: ¿Deja que los problemas se conviertan en críticos antes de actuar?

Tabla 14 Dirección dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	11	5,2%	5%	5,24%
	De acuerdo	37	17,6%	18%	22,86%
	En	76	36,2%	36%	59,05%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	86	41,0%	41%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con dirección pasiva en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 12 Dirección de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 22,86% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior deja que los problemas se conviertan en críticos antes de actuar mientras que el 77,14% manifiesta que su inmediato superior actúa antes que los problemas sean críticos.

La mayoría de los colaboradores percibe que su superior interviene antes de que los problemas escalen, lo que demuestra una gestión preventiva y oportuna. El grupo que señala lo contrario sugiere que todavía existen situaciones en las que la reacción llega tarde, permitiendo que ciertos inconvenientes se vuelvan más complejos de lo necesario.

Pregunta 13: ¿Transmite de manera positiva los metas que se deben cumplir?

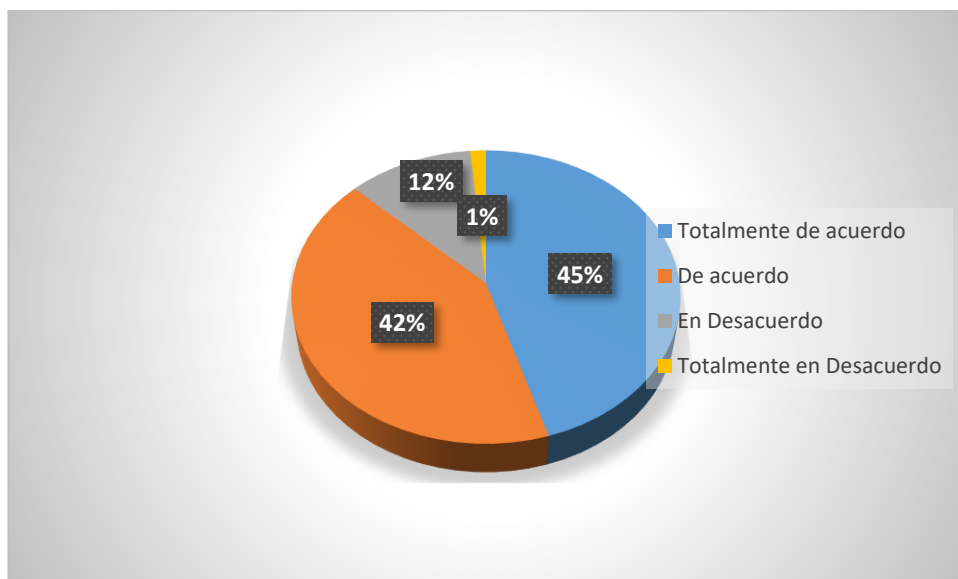
Tabla 15 Motivación dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	95	45,2%	45%	45,24%
	De acuerdo	88	41,9%	42%	87,14%
	En	24	11,4%	11%	98,57%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	3	1,4%	1%	100,00%

Total	210	100%	100%
--------------	-----	------	------

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con motivación inspiracional en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 13 Motivación de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 87,14% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior transmite de manera positiva los metas que se deben cumplir mientras que el 12,86% manifiesta que su inmediato superior no transmite de manera positiva las metas que se deben cumplir.

En general, podemos decir que los colaboradores perciben que su superior comunica las metas con un enfoque motivador, lo que contribuye a generar claridad y ánimo en el equipo. No obstante, el grupo que no recibe este tipo de mensaje evidencia que ciertas veces la forma de transmitir los objetivos podría mejorar para mantener una dirección común y un clima más positivo.

Pregunta 14: ¿Transmite la importancia del cumplimiento de los proyectos establecidos del área?

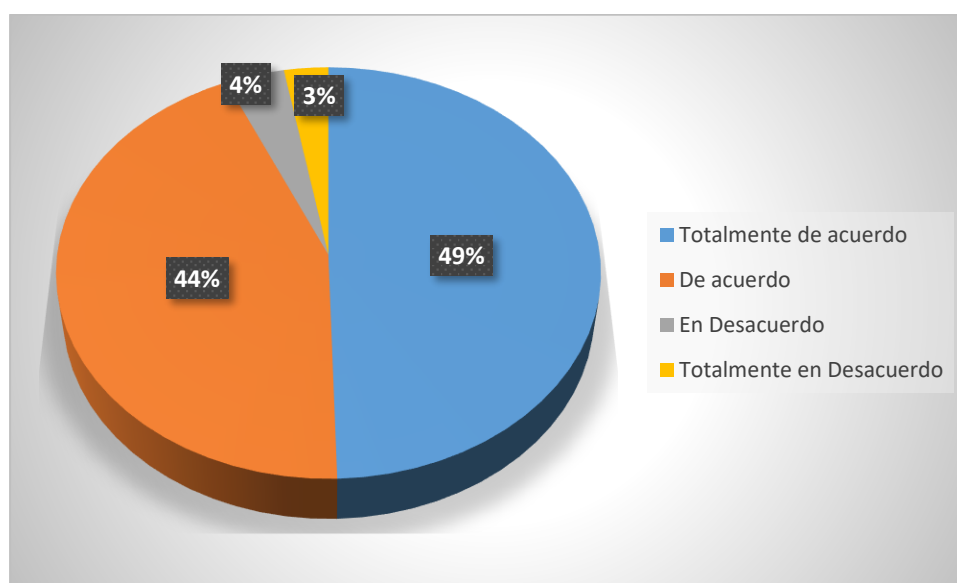
Tabla 16 Influencia dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	104	49,5%	50%	49,52%
De acuerdo	92	43,8%	44%	93,33%

Válido	En	8	3,8%	4%	97,14%
	Desacuerdo				
	Totalmente	6	2,9%	3%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con influencia idealizada conducta en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 14 Influencia de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 93,33% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior transmite la importancia del cumplimiento de los proyectos establecidos del área mientras que el 6,67% manifiesta que su inmediato superior no transmite la importancia del cumplimiento de los proyectos establecidos del área.

Dentro del equipo se reconoce, casi de manera generalizada, que el superior enfatiza la relevancia de cumplir con los proyectos del área, lo que ayuda a mantener el enfoque y la responsabilidad colectiva. Aun así, el pequeño grupo que no percibe este énfasis sugiere que en ciertos casos la comunicación sobre prioridades podría reforzarse para asegurar una alineación total.

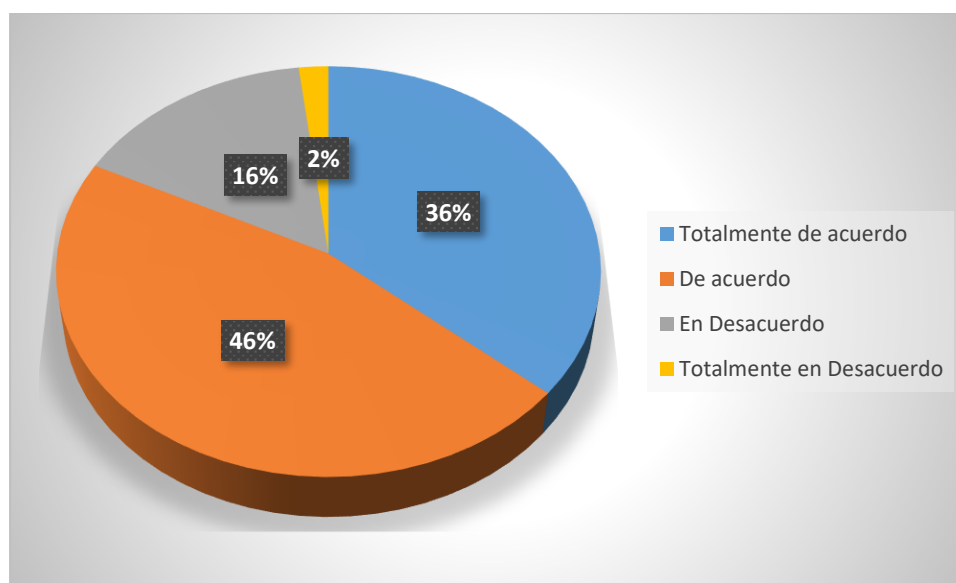
Pregunta 15: ¿Dedica tiempo a la formación y orientación del equipo?

Tabla 17 Consideración dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	76	36,2%	36%	36,19%
	De acuerdo	97	46,2%	46%	82,38%
	En	33	15,7%	16%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la consideración individualizada en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 15 Consideración de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 82,38% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior dedica tiempo a la formación y orientación del equipo mientras que el 17,62% manifiesta que su inmediato superior no dedica tiempo a la formación y orientación del equipo.

Según la percepción del equipo, el superior suele involucrarse en la capacitación y orientación, lo que fortalece el desarrollo profesional y el desempeño colectivo. Sin embargo, el grupo que no identifica este acompañamiento deja ver que, en algunos

casos, la formación no recibe la atención necesaria, generando diferencias en el apoyo brindado a los colaboradores.

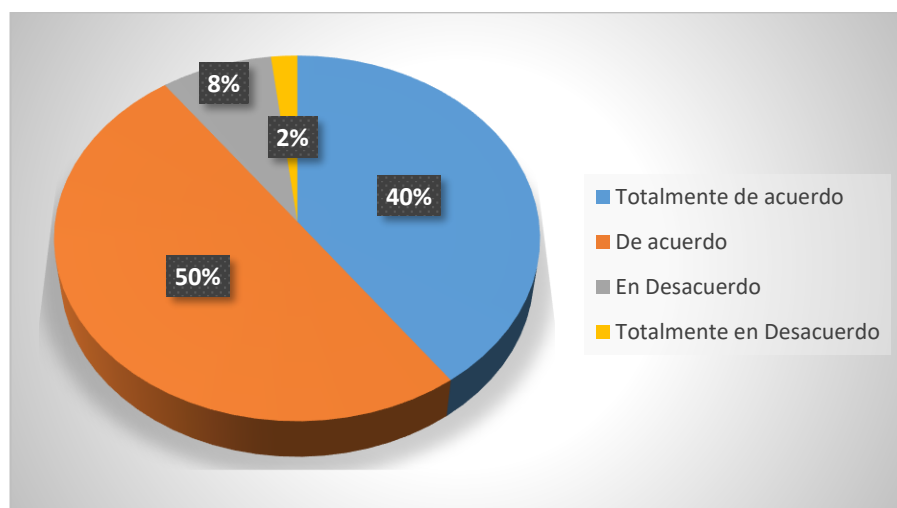
Pregunta 16: ¿Deja claro qué puede obtener si se cumple con los objetivos planteados?

Tabla 18 Recompensa dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	84	40,0%	40%	40,00%
	De acuerdo	105	50,0%	50%	90,00%
	En	17	8,1%	8%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la recompensa contingente en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 16 Recompensa de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 90,00% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior deja claro qué puede obtener si se cumple con los objetivos planteados mientras que el 10,00%

manifiesta que su inmediato superior no deja claro qué puede obtener si se cumple con los objetivos planteados.

A juicio de la mayoría de los colaboradores, el superior comunica con claridad los beneficios o resultados que pueden alcanzarse al cumplir los objetivos, lo que contribuye a mantener la motivación y la dirección del equipo. En cambio, el grupo que no percibe esta claridad muestra que aún existen situaciones donde la explicación de expectativas y recompensas podría ser más explícita para evitar dudas.

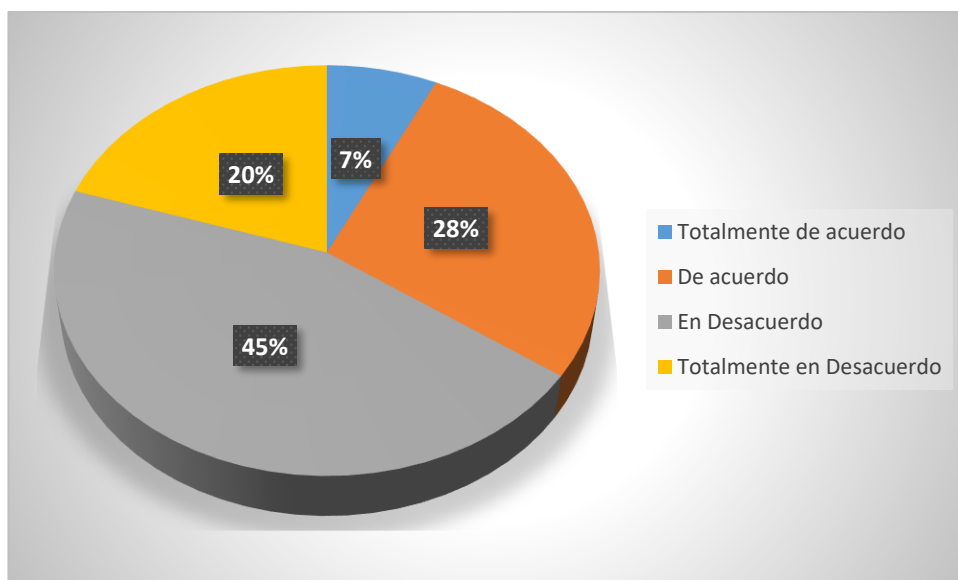
Pregunta 17: ¿Considera innecesario corregir algo si todavía funciona aceptablemente?

Tabla 19 Dirección pasiva dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	7,1%	7%	7,14%
	De acuerdo	58	27,6%	28%	34,76%
	En	95	45,2%	45%	80,00%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	42	20,0%	20%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la dirección pasiva en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 17 Dirección pasiva de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 34,76% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior considera innecesario corregir algo si todavía funciona aceptablemente mientras que el 65,24% manifiesta que su inmediato superior considera importante corregir algo si solo funciona aceptablemente.

Una parte significativa del equipo percibe que su superior procura realizar mejoras incluso cuando algo funciona de manera aceptable, lo que refleja una orientación hacia la calidad y el perfeccionamiento. No obstante, el grupo que piensa que no corrige mientras “aún funciona” sugiere que, en ciertos momentos, la supervisión puede ser más permisiva, dejando pasar oportunidades de optimización.

Pregunta 18: ¿Se preocupa por el bienestar del equipo, incluso más allá de sus propios intereses?

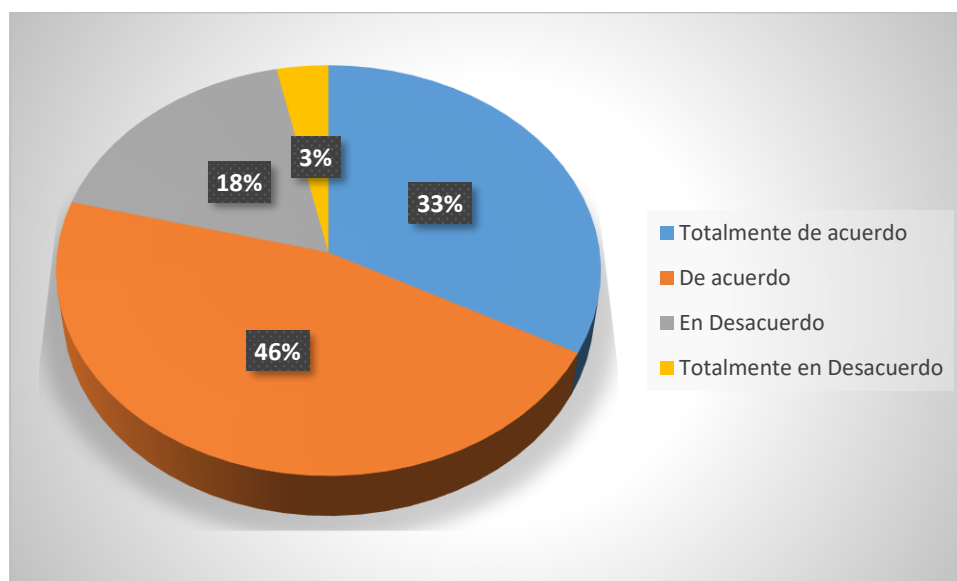
Tabla 20 Influencia dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	69	32,9%	33%	32,86%
	De acuerdo	97	46,2%	46%	79,05%
	En Desacuerdo	37	17,6%	18%	96,67%

Totalmente en Desacuerdo	7	3,3%	3%	100,00%
Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la influencia idealizada atribuida en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 18 Influencia de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 79,05% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior se preocupa por el bienestar del equipo, incluso más allá de sus propios intereses mientras que el 20,95% manifiesta que su inmediato superior no se preocupa por el bienestar del equipo, incluso más allá de sus propios intereses.

La mayoría de los colaboradores, dictan que su superior demuestra un interés genuino por el bienestar del equipo, incluso por encima de sus propias prioridades, lo que favorece un ambiente de confianza y apoyo. Aunque hay un grupo que no percibe este compromiso evidencia que aún existen situaciones donde la preocupación por las personas no se manifiesta con la misma intensidad, generando diferencias en la experiencia laboral.

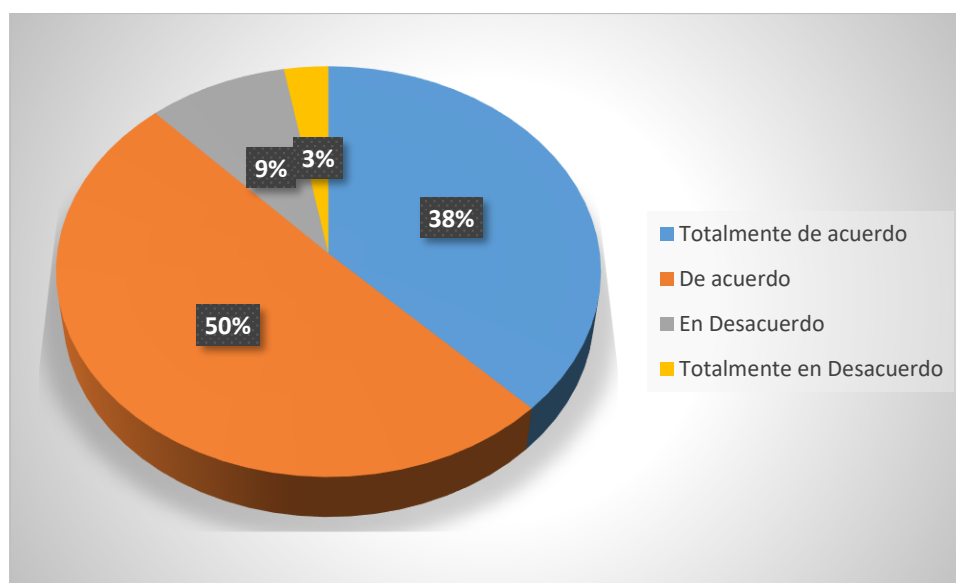
Pregunta 19: ¿Es considerado y apoya mis necesidades?

Tabla 21 Apoyo dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	79	37,6%	38%	37,62%
	De acuerdo	106	50,5%	50%	88,10%
	En	19	9,0%	9%	97,14%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	6	2,9%	3%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la consideración individualizada en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 19 Apoyo de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 88,10% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior es considerado y apoya sus necesidades mientras que el 11,90% manifiesta que su inmediato superior no es considerado y no apoya sus necesidades.

Los colaboradores sienten que su superior muestra consideración y respaldo frente a sus necesidades, lo que fortalece la relación y el clima de trabajo. Aun así, el grupo que no percibe este apoyo señala que todavía existen momentos en los que la atención

a las necesidades individuales no es suficiente, generando diferencias en la percepción del acompañamiento.

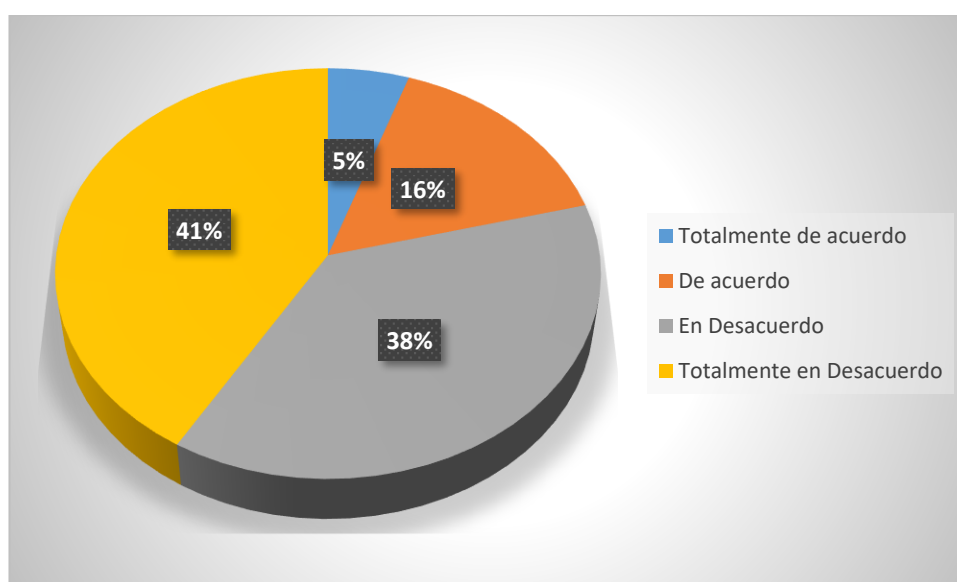
Pregunta 20: ¿Considera que los problemas deben llegar al límite para intervenir?

Tabla 22 Dirección pasiva dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	11	5,2%	5%	5,24%
	De acuerdo	33	15,7%	16%	20,95%
	En	79	37,6%	38%	58,57%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	87	41,4%	41%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la dirección pasiva en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 20 Dirección pasiva de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 20,95% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior considera que los problemas deben llegar al límite para intervenir mientras que el 79,05% manifiesta que su inmediato superior no espera a que los problemas lleguen al límite para intervenir. Bajo la percepción del equipo, el superior suele intervenir antes de que los problemas se agraven, lo que refleja una gestión preventiva y atenta. No obstante, el grupo que señala que solo actúa cuando la situación ya llegó al límite muestra que, en ciertos casos, la reacción podría ser más temprana para evitar que los inconvenientes se intensifiquen.

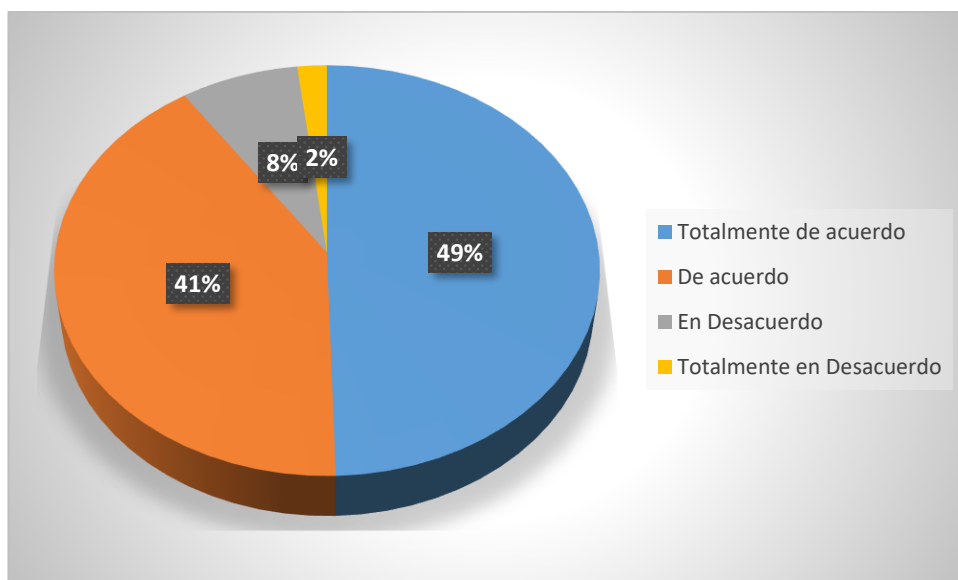
Pregunta 21: ¿Su comportamiento es adecuado para ganarse mi respeto?

Tabla 23 Influencia dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	104	49,5%	50%	49,52%
	De acuerdo	86	41,0%	41%	90,48%
	En	16	7,6%	8%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la influencia idealizada atribuida en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 21 Influencia de la COAC San Francisco



Análisis e interpretación

El 90,48% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior tiene un comportamiento es adecuado para ganarse su respeto mientras que el 9,52% manifiesta que su inmediato superior no tiene un comportamiento es adecuado para ganarse mi respeto.

Para la mayoría de los colaboradores, la conducta del superior es congruente y muestra cualidades que le permiten ganarse el respeto del equipo, lo que fortalece la relación laboral y la credibilidad del liderazgo. Sin embargo, el pequeño grupo que no comparte esta percepción indica que aún existen comportamientos o actitudes que podrían mejorar para consolidar una imagen más respetada y coherente.

Pregunta 22: ¿Propone soluciones y no busca culpables?

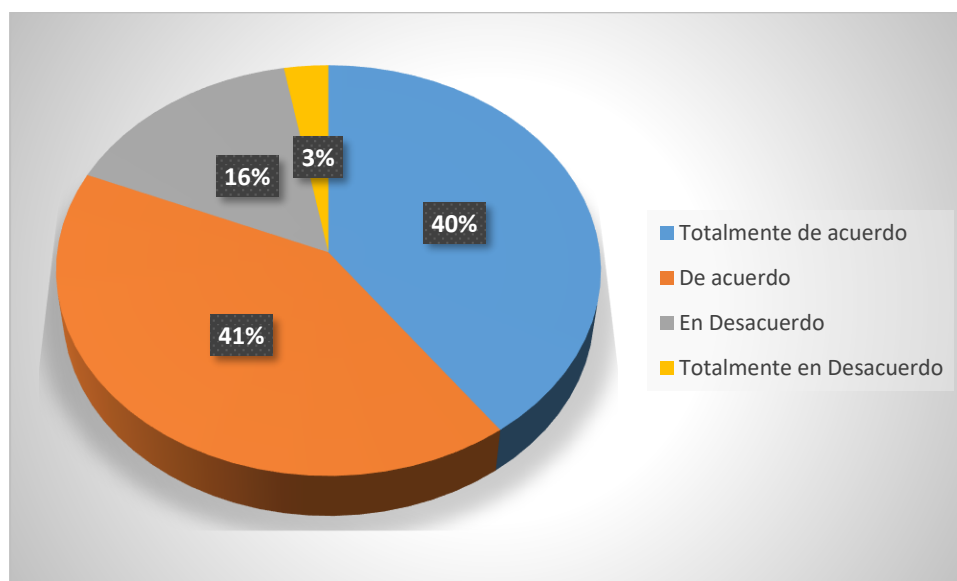
Tabla 24 Dirección dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	84	40,0%	40%	40,00%
	De acuerdo	87	41,4%	41%	81,43%
	En	33	15,7%	16%	97,14%
	Desacuerdo				

Totalmente en Desacuerdo	6	2,9%	3%	100,00%
Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la dirección por excepción activa en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 22 Dirección de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 81,43% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior propone soluciones y no busca culpables mientras que el 18,57% manifiesta que su inmediato superior no propone soluciones y busca culpables.

En la mayoría de los casos, los colaboradores perciben que su superior se enfoca en encontrar soluciones antes que señalar culpables, lo que favorece un ambiente de confianza y aprendizaje. Por otro lado, el grupo que no identifica esta actitud sugiere que, en ciertas situaciones, el liderazgo puede centrarse más en la responsabilidad individual que en resolver el problema.

Pregunta 23: ¿Actúa de manera ética y moral al tomar decisiones?

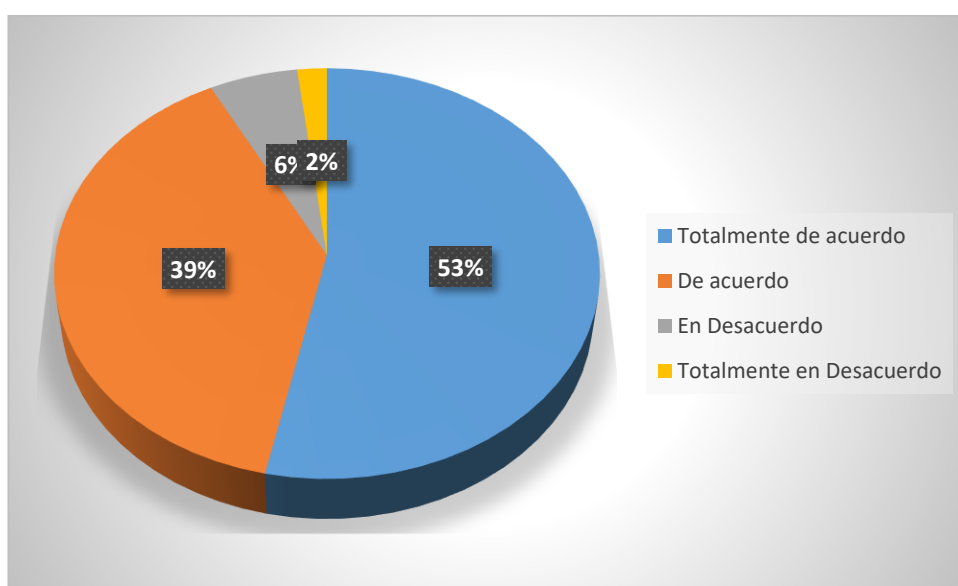
Tabla 25 Influencia dentro de la COAC San Francisco

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Totalmente de acuerdo	112	53,3%	53%	53,33%
	De acuerdo	82	39,0%	39%	92,38%
	En	12	5,7%	6%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la influencia idealizada conducta en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 23 Influencia de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 92,38% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior actúa de manera ética y moral al tomar decisiones mientras que el 7,62% manifiesta que su inmediato superior no actúa de manera ética y moral al tomar decisiones.

Desde la percepción del equipo, el superior suele tomar decisiones alineadas con principios éticos y morales, lo que contribuye a generar confianza y legitimidad en su liderazgo. Existe un pequeño grupo que no comparte esta visión refleja que aún existen momentos en los que la forma de decidir podría ser más transparente o coherente para evitar dudas sobre la integridad del proceso.

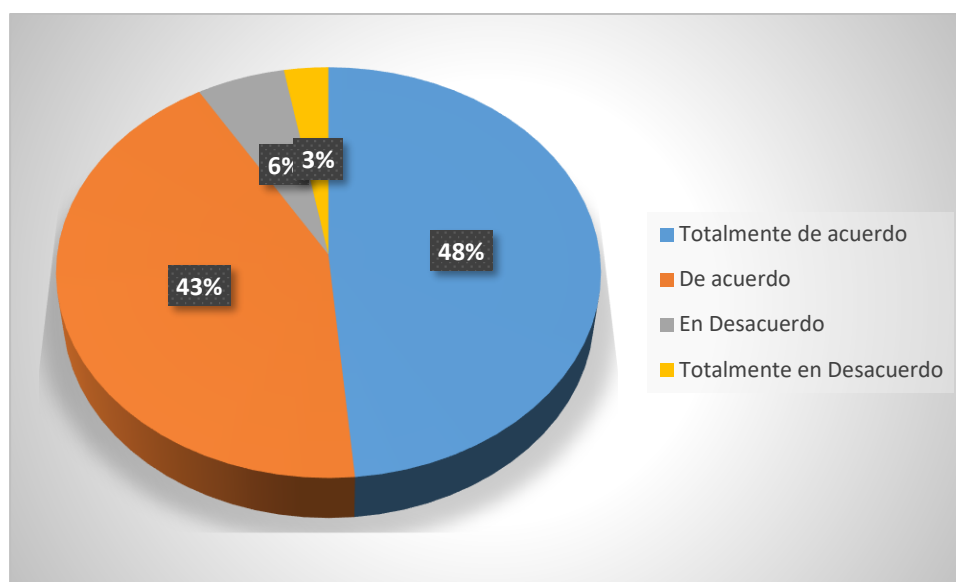
Pregunta 24: ¿Realiza un seguimiento continuo de los procesos del área?

Tabla 26 Dirección dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	102	48,6%	49%	48,57%
	De acuerdo	90	42,9%	43%	91,43%
	En	12	5,7%	6%	97,14%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	6	2,9%	3%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la dirección por excepción activa en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 24 Dirección de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 91,43% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior realiza un seguimiento continuo de los procesos del área mientras que el 8,57% manifiesta que su inmediato superior no realiza un seguimiento continuo de los procesos del área.

En términos generales, los colaboradores perciben que su superior mantiene un control constante sobre los procesos del área, lo que permite identificar avances y corregir desviaciones a tiempo. Aun así, existe un grupo que no observa este seguimiento ya que indica que, en ciertos casos, la supervisión podría ser más regular para garantizar una gestión más equilibrada y uniforme.

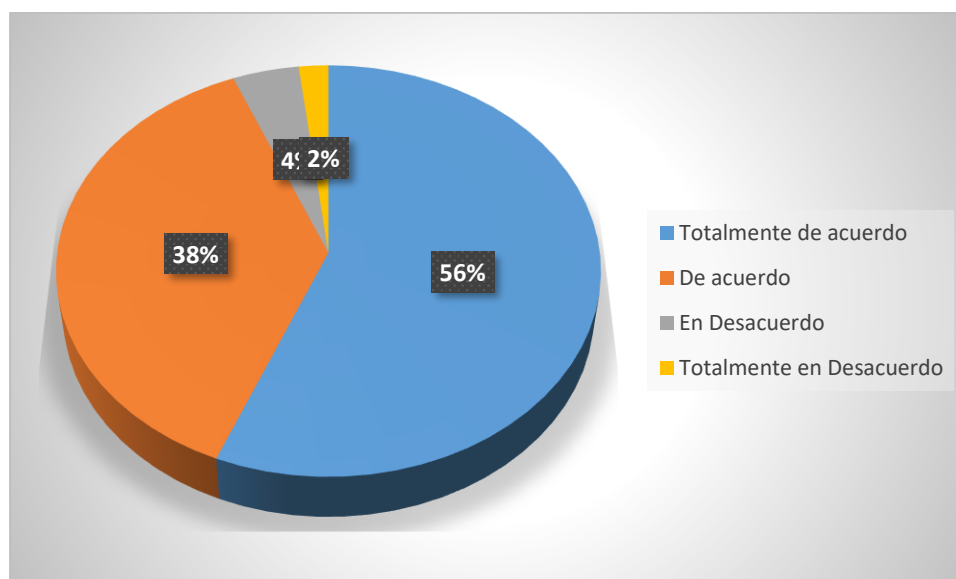
Pregunta 25: ¿Demuestra confianza y seguridad en sí mismo?

Tabla 27 Influencia dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	118	56,2%	56%	56,19%
	De acuerdo	79	37,6%	38%	93,81%
	En	9	4,3%	4%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la influencia idealizada atribuida en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 25 Influencia de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 93,81% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior demuestra confianza y seguridad en sí mismo mientras que el 6,19% manifiesta que su inmediato superior no demuestra confianza y seguridad en sí mismo.

Para la gran mayoría de colaboradores, su superior proyecta confianza y seguridad personal, cualidades que transmiten estabilidad y fortalecen la guía del equipo. Aunque hay un pequeño grupo que no percibe esta firmeza sugieren que, en algunos momentos, la seguridad del líder podría mostrarse con mayor consistencia para generar una percepción uniforme entre todos.

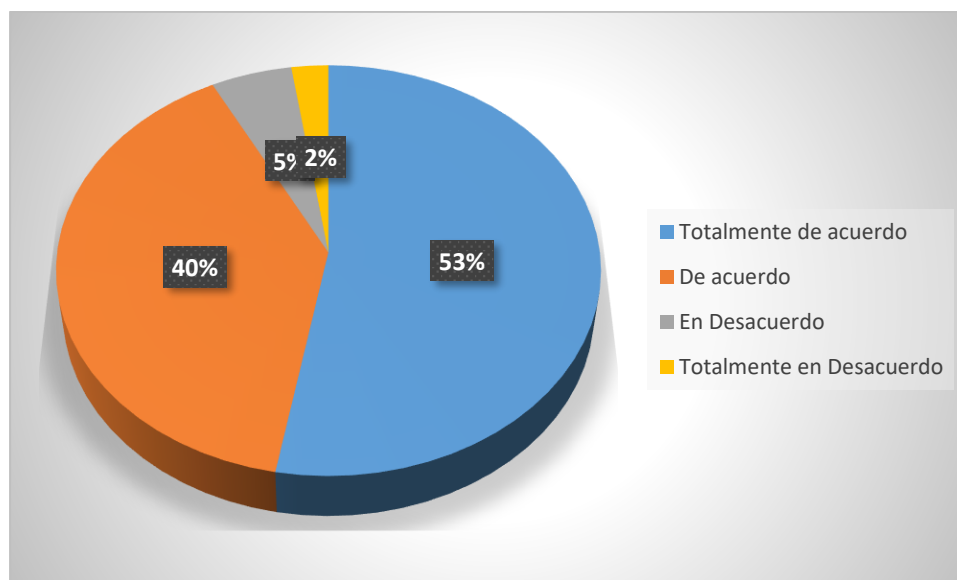
Pregunta 26: ¿Tiene una visión clara y convincente del futuro?

Tabla 28 Motivación dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	111	52,9%	53%	52,86%
	De acuerdo	83	39,5%	40%	92,38%
	En	11	5,2%	5%	97,62%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	5	2,4%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la motivación inspiracional en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 26 Motivación de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 92,38% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior tiene una visión clara y convincente del futuro mientras que el 7,62% manifiesta que su inmediato superior no tiene una visión clara y convincente del futuro.

A juicio de la mayoría de los colaboradores, el superior proyecta una visión clara y convincente sobre el rumbo futuro, lo que ayuda a orientar el trabajo y generar sentido de dirección. No obstante, el pequeño grupo que no percibe esta claridad muestra que, en ciertos casos, la comunicación sobre la visión podría reforzarse para asegurar que todos comprendan hacia dónde se encamina el área.

Pregunta 27: ¿Enfatiza más los logros que errores al momento de evaluar mi desempeño?

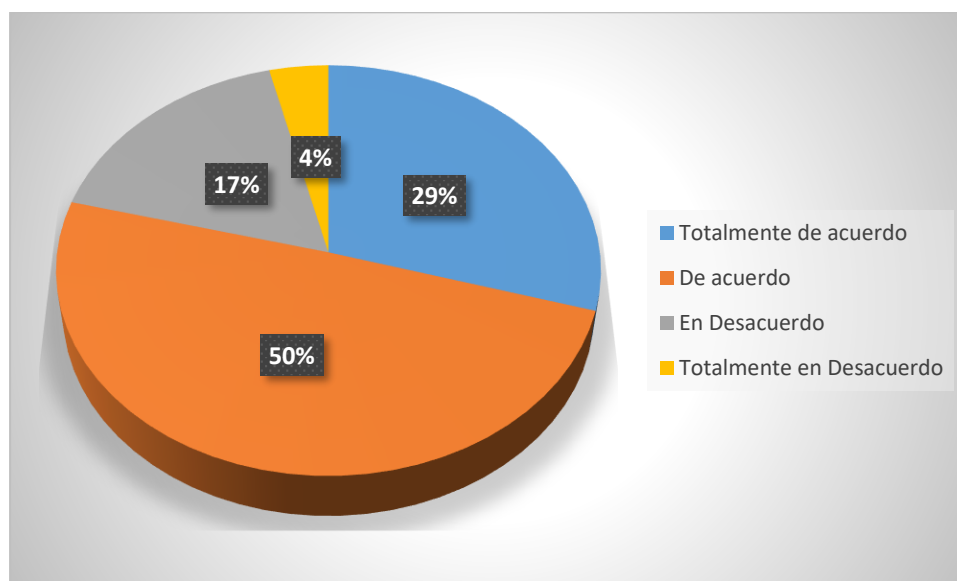
Tabla 29 Consideración dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	62	29,5%	30%	29,52%
	De acuerdo	104	49,5%	50%	79,05%
	En Desacuerdo	36	17,1%	17%	96,19%

Totalmente en Desacuerdo	8	3,8%	4%	100,00%
Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la consideración individualizada en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 27 Consideración de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 79,05% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior enfatiza más los logros que errores al momento de evaluar el desempeño mientras que el 20,95% manifiesta que su inmediato superior no enfatiza más los logros que errores al momento de evaluar mi desempeño.

Según los resultados, una parte importante del equipo percibe que su superior reconoce primero los logros antes que los errores, lo que favorece un ambiente motivador y orientado al crecimiento. El grupo que no experimenta este enfoque indica que, en determinados momentos, la retroalimentación podría centrarse demasiado en las fallas, afectando la percepción del acompañamiento y el estímulo al desempeño.

Pregunta 28: ¿Asume los riesgos que considere para cumplir las metas establecidas?

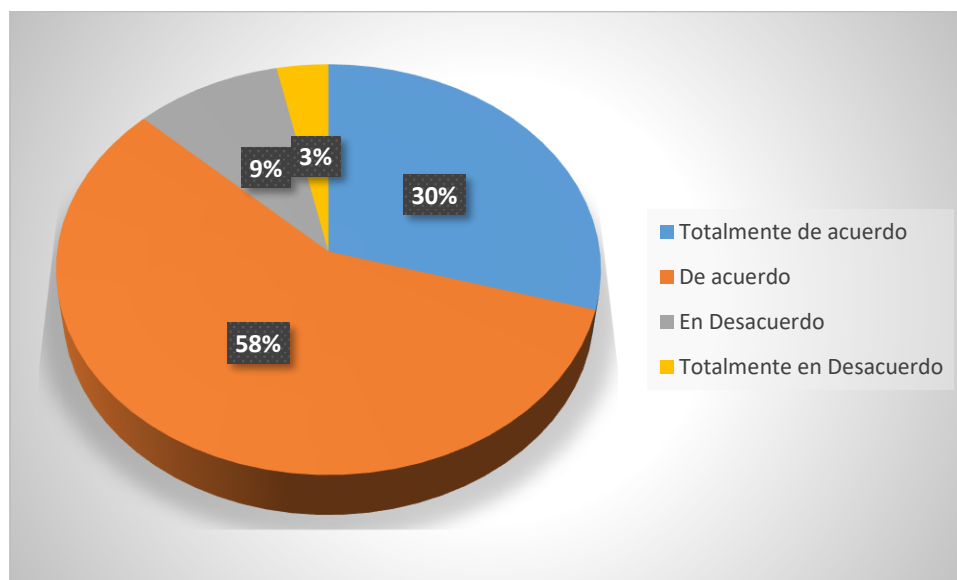
Tabla 30 Laissez faire dentro de la COAC San Francisco

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Totalmente de acuerdo	62	29,5%	30%	29,52%
	De acuerdo	121	57,6%	58%	87,14%
	En	20	9,5%	10%	96,67%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	7	3,3%	3%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la *laissez faire* en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 28 *Laissez faire* de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 87,14% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior asume los riesgos que considere para cumplir las metas establecidas mientras que el 12,86% manifiesta que su inmediato superior no asume los riesgos que considere para cumplir las metas establecidas.

En general, los colaboradores perciben que su superior está dispuesto a asumir los riesgos necesarios para alcanzar las metas, lo que refleja decisión y compromiso con los objetivos del área. No obstante, el grupo que no identifica esta disposición sugiere que el liderazgo podría mostrarse más audaz o proactivo para impulsar el logro de resultados.

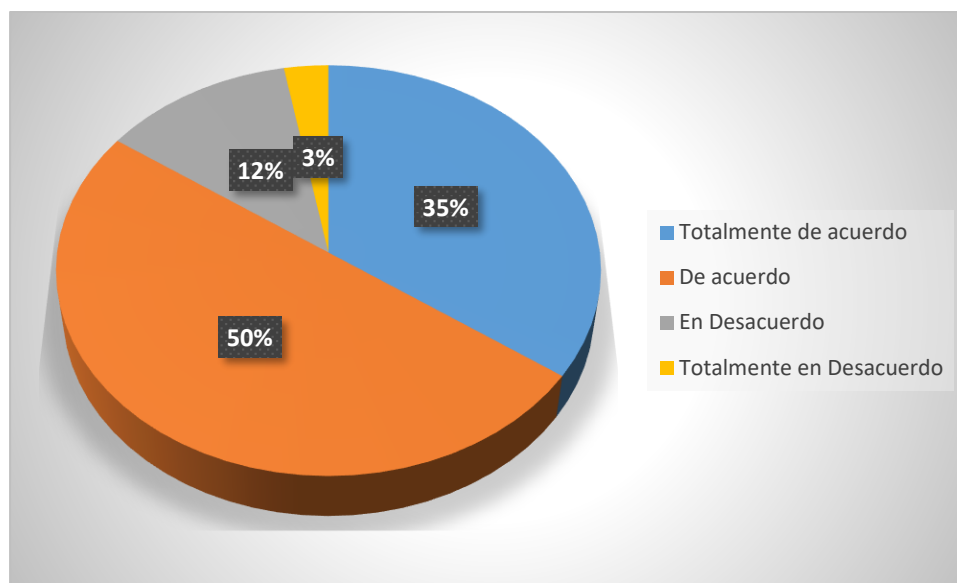
Pregunta 29: ¿Reconoce que cada colaborador tiene necesidades y aspiraciones diferentes?

Tabla 31 Consideración dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	73	34,8%	35%	34,76%
	De acuerdo	105	50,0%	50%	84,76%
	En	26	12,4%	12%	97,14%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	6	2,9%	3%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la consideración individualizada en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 29 Consideración de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 84,76% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior reconoce que cada colaborador tiene necesidades y aspiraciones diferentes mientras que el 15,24%

manifiesta que su inmediato superior no reconoce que cada colaborador tiene necesidades y aspiraciones diferentes.

A partir de estos resultados, se percibe que el superior suele reconocer las diferencias individuales del equipo, considerando las necesidades y aspiraciones particulares de cada colaborador. Sin embargo, el grupo que no identifica este reconocimiento muestra que, en ciertos casos, aún falta una atención más personalizada.

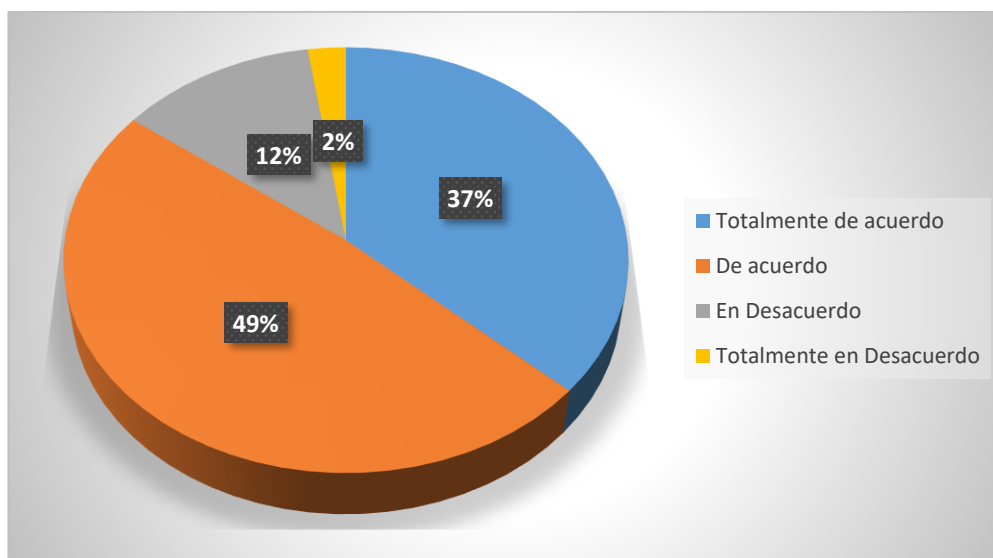
Pregunta 30: ¿Me ayuda a reflexionar sobre diversas problemáticas desde perspectivas diferentes?

Tabla 32 Estimulación intelectual dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	77	36,7%	37%	36,67%
	De acuerdo	102	48,6%	49%	85,24%
	En	26	12,4%	12%	97,62%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	5	2,4%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la estimulación intelectual en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 30 Estimulación intelectual de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 85,24% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior le ayuda a reflexionar sobre diversas problemáticas desde perspectivas diferentes mientras que el 14,76% manifiesta que su inmediato superior no les ayuda a reflexionar sobre diversas problemáticas desde perspectivas diferentes.

Los resultados reflejan que, en la mayoría de los casos, el superior impulsa a los colaboradores a analizar las situaciones desde ángulos distintos, lo que enriquece la comprensión y la toma de decisiones. Aun así, el grupo que no percibe este apoyo evidencia que en ciertos momentos hace falta una guía más reflexiva.

Pregunta 31: ¿Potencia nuevas capacidades para mi desarrollo profesional?

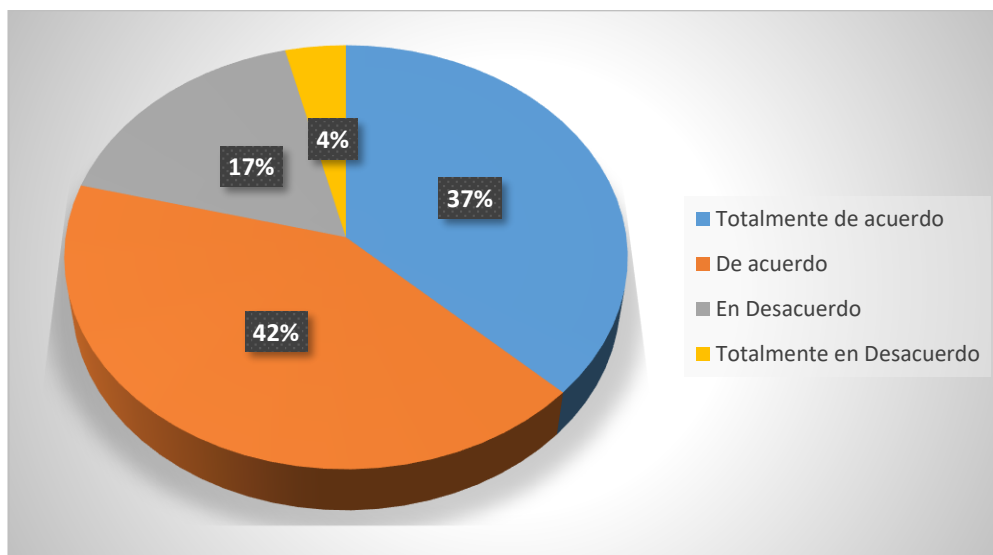
Tabla 33 Consideración dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	78	37,1%	37%	37,14%
	De acuerdo	88	41,9%	42%	79,05%
	En	36	17,1%	17%	96,19%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	8	3,8%	4%	100,00%

Total	210	100%	100%
--------------	-----	------	------

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la consideración individualizada en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 31 Consideración de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 79,05% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior potencia nuevas capacidades para su desarrollo profesional mientras que el 20,95% manifiesta que su inmediato superior no potencia nuevas capacidades para su desarrollo profesional.

En la percepción de buena parte del equipo, el superior contribuye activamente a fortalecer nuevas capacidades que apoyan el crecimiento profesional, lo que genera oportunidades de desarrollo dentro del área. Sin embargo, el grupo que no experimenta este impulso muestra que aún existen momentos en los que la formación y el apoyo podrían ser más constantes y equitativos para todos.

Pregunta 32: ¿Propone nuevos procesos o mejoras para realizar las tareas asignadas?

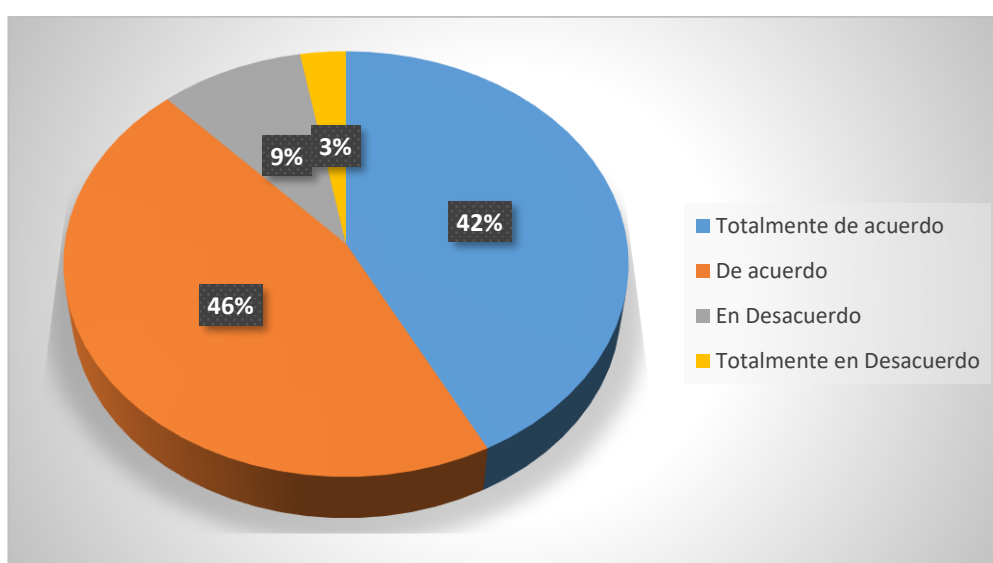
Tabla 34 Estimulación intelectual dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	89	42,4%	42%	42,38%
De acuerdo	96	45,7%	46%	88,10%

	En	19	9,0%	9%	97,14%
Válido	Desacuerdo				
	Totalmente	6	2,9%	3%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la estimulación intelectual en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 32 Estimulación intelectual de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 88,10% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior propone nuevos procesos o mejoras para realizar las tareas asignadas mientras que el 11,90% manifiesta que su inmediato superior no propone nuevos procesos o mejoras para realizar las tareas asignadas.

A partir de estos resultados, se observa que la mayoría de los colaboradores perciben a su superior como alguien que impulsa mejoras y propone nuevos, lo cual favorece la innovación y la eficiencia. No obstante, el grupo que no nota estas iniciativas sugiere que, la búsqueda de mejoras podría ser más visible o constante para todos los miembros del equipo.

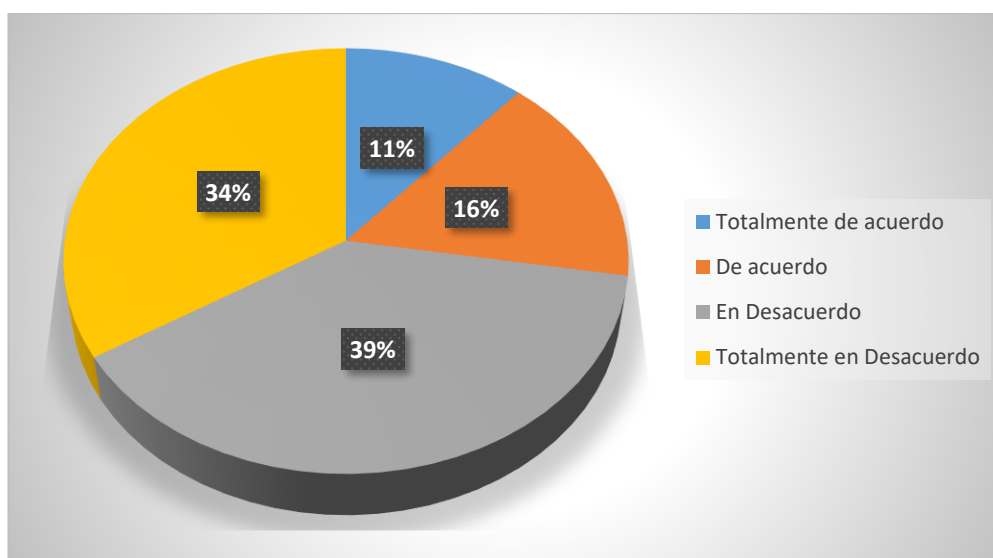
Pregunta 33: ¿Demora en responder asuntos urgentes?

Tabla 35 Laissez faire dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	24	11,4%	11%	11,43%
	De acuerdo	34	16,2%	16%	27,62%
	En	81	38,6%	39%	66,19%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	71	33,8%	34%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la *laissez faire* en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 33 *Laissez faire* de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 27,62% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior demora en responder asuntos urgentes mientras que el 73,38% manifiesta que su inmediato superior no propone nuevos procesos o mejoras para realizar las tareas asignadas?

Los datos muestran que, para la mayoría de los colaboradores, el superior responde con rapidez ante asuntos urgentes, lo que permite mantener el ritmo y evitar retrasos en el trabajo. El grupo que percibe demoras evidencia que en ciertos momentos la atención a temas prioritarios no es inmediata, lo que podría generar cuellos de botella.

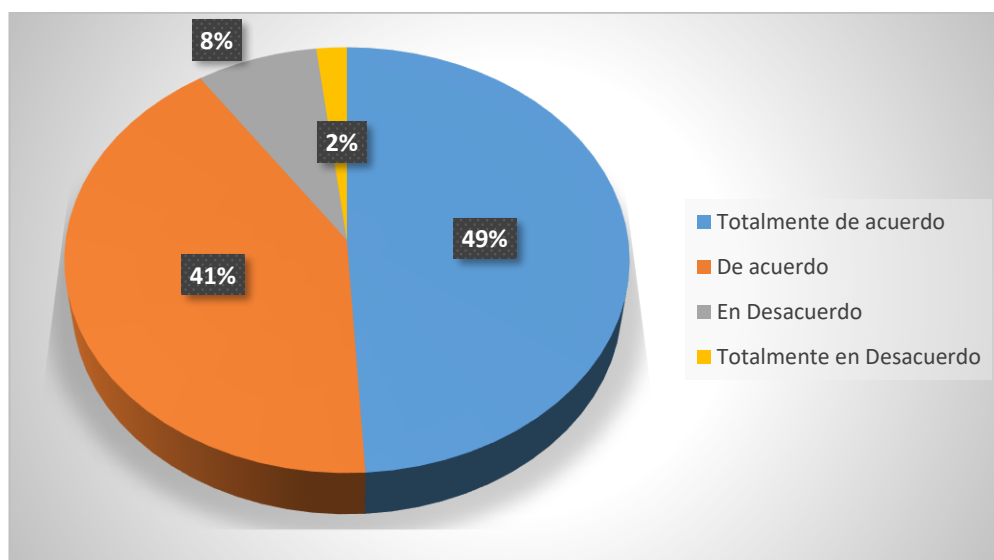
Pregunta 34: ¿Tiene la capacidad de trabajar en equipo?

Tabla 36 Influencia dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	103	49,0%	49%	49,05%
	De acuerdo	87	41,4%	41%	90,48%
	En	16	7,6%	8%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	4	1,6%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la influencia idealizada conducta en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 34 Influencia de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 90,48% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior tiene la capacidad de trabajar en equipo mientras que el 9,52% manifiesta que su inmediato superior no tiene la capacidad de trabajar en equipo.

De acuerdo con la percepción del equipo, el superior demuestra habilidades para trabajar de manera colaborativa, lo que fortalece la cohesión y el funcionamiento del grupo. Aun así, el pequeño porcentaje que no reconoce esta capacidad dicta que, en ciertas situaciones, la integración o participación conjunta podría ser más efectiva para lograr un trabajo verdaderamente articulado.

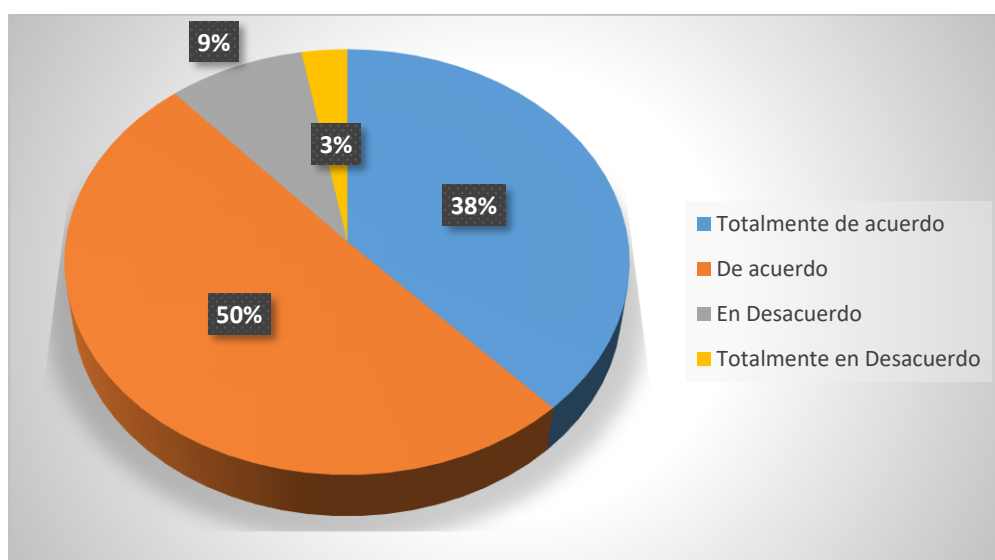
Pregunta 35: ¿Expresa satisfacción cuando alcanzo las metas esperadas?

Tabla 37 Recompensa dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	80	38,1%	38%	38,10%
	De acuerdo	106	50,5%	50%	88,57%
	En	18	8,6%	9%	97,14%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	6	2,9%	3%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la recompensa contingente en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 35 Recompensa de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 88,57% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior expresa satisfacción cuando alcanzan las metas esperadas mientras que el 11,43% manifiesta que su inmediato no expresa satisfacción cuando alcanzan las metas esperadas.

Según lo que percibe la mayoría del equipo, el superior expresa satisfacción cuando los colaboradores cumplen las metas, lo que contribuye a reforzar la motivación y el reconocimiento. En cambio, el grupo que no recibe esta muestra de satisfacción indica que, en ciertos casos, el reconocimiento podría ser más explícito o constante para fortalecer el ánimo y el compromiso.

Pregunta 36: ¿Muestra confianza en que los objetivos puedan cumplirse?

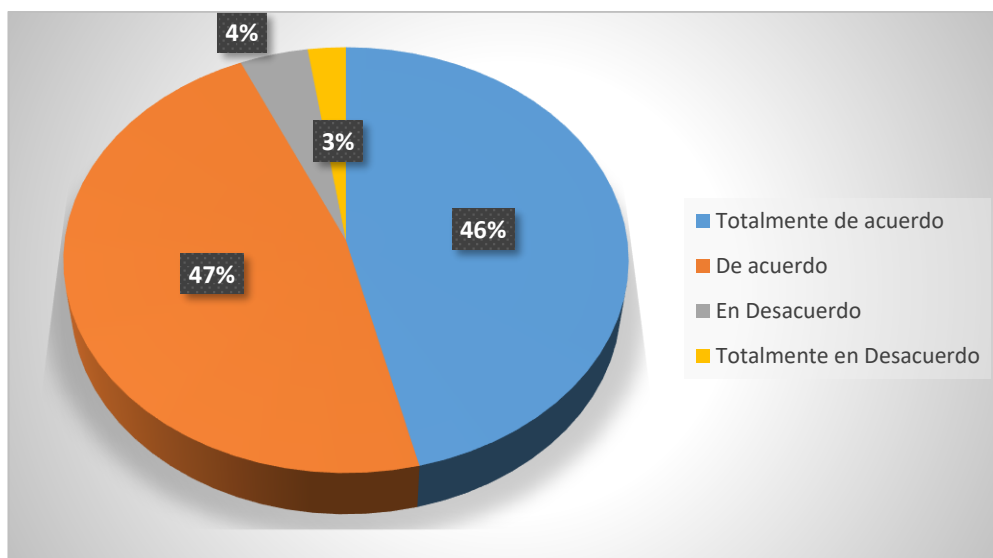
Tabla 38 Motivación dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	97	46,2%	46%	46,19%
	De acuerdo	99	47,1%	47%	93,33%
	En	9	4,3%	4%	97,62%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	5	2,4%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la motivación inspiracional en la cooperativa de ahorro y crédito.

3.1.3 Análisis y discusión de los resultados de la encuesta correspondiente a la Variable Dependiente (Satisfacción laboral)

Figura 36 Motivación de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 93,33% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior muestra confianza en que los objetivos puedan cumplirse mientras que el 6,67% manifiesta que su inmediato superior no muestra confianza en que los objetivos puedan cumplirse. Los resultados evidencian que, para la gran mayoría de colaboradores, su superior transmite confianza en la posibilidad de alcanzar los objetivos, lo que genera seguridad y alienta al equipo. Sin embargo, el pequeño grupo que no percibe esta confianza muestra que, en algunos momentos, la comunicación del superior podría reforzarse para asegurar que todos sientan el mismo nivel de respaldo y convicción.

3.1.1.2 Análisis e interpretación Análisis y discusión de los resultados de la encuesta correspondiente a la variable independiente (satisfacción laboral).

análisis y discusión de los resultados

Pregunta 37: ¿Considero que la remuneración que recibo es adecuada en relación con el trabajo que realizo?

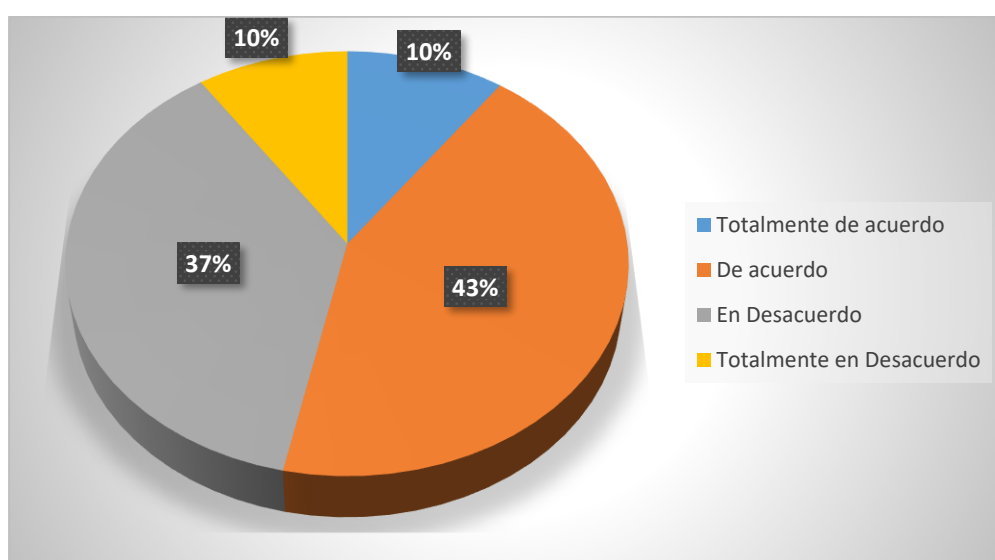
Tabla 39 Salario dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	21	10,0%	10%	10,00%
De acuerdo	91	43,3%	43%	53,33%

Válido	En	78	37,1%	37%	90,48%
	Desacuerdo				
	Totalmente	20	9,5%	10%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con el salario en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 37 Salario de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 53,33% de los encuestados manifiestan que la remuneración que reciben es adecuada en relación con el trabajo que realizan mientras que el 46,67% manifiesta que la remuneración que reciben no es adecuada en relación con el trabajo que realizan. En esta pregunta se observa una percepción dividida entre los colaboradores: poco más de la mitad considera que la remuneración es adecuada para las tareas que realizan, lo que sugiere conformidad con la compensación recibida. Sin embargo, el porcentaje casi equivalente que expresa inconformidad evidencia una sensación importante de desbalance entre el esfuerzo y el pago, lo que podría convertirse en un factor de desmotivación o insatisfacción dentro del equipo.

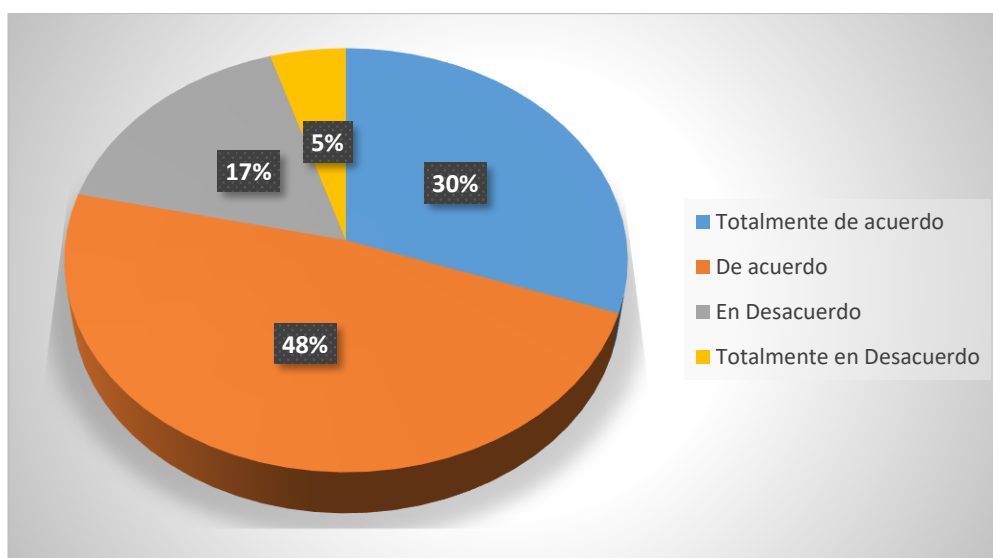
Pregunta 38: ¿Considero que tengo oportunidad de crecimiento en la institución?

Tabla 40 Ascenso dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	64	30,5%	30%	30,48%
	De acuerdo	100	47,6%	48%	78,10%
	En	35	16,7%	17%	94,76%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	11	5,2%	5%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con el ascenso en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 38 Ascenso de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 78,10% de los encuestados consideran que tienen oportunidad de crecimiento en la institución mientras que el 21,90% consideran que no tienen oportunidad de crecimiento en la institución.

La mayoría de los colaboradores percibe que existen posibilidades reales de crecimiento dentro de la institución, lo que refleja un entorno laboral con proyección. En contraste, con un grupo que no identifica estas oportunidades, evidenciando que aún persisten áreas donde la comunicación o el acceso a estos procesos podría fortalecerse.

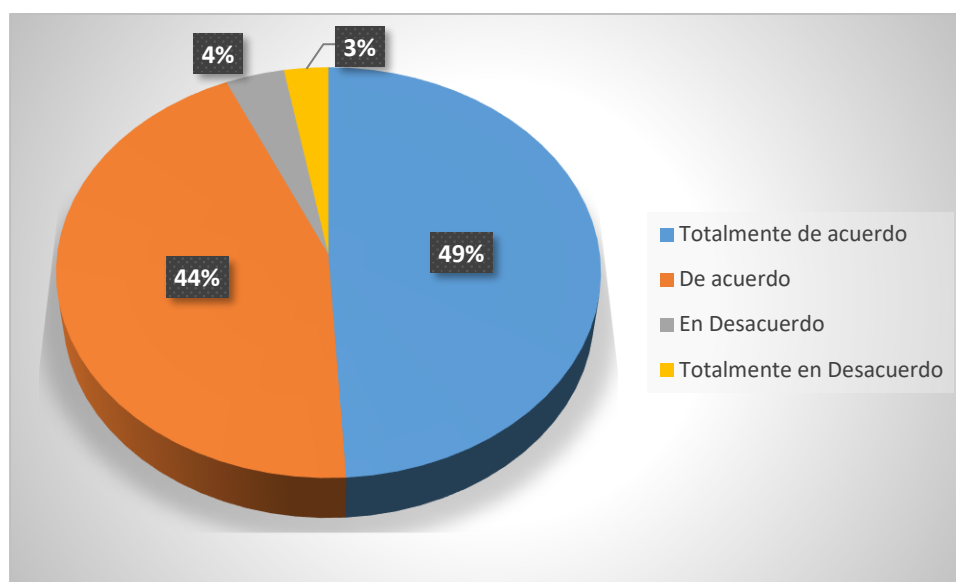
Pregunta 39: ¿Considero adecuada la formación y competencias que posee mi inmediato superior para liderar el área?

Tabla 41 Supervisión dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	103	49,0%	49%	49,05%
	De acuerdo	93	44,8%	44%	93,33%
	En	8	3,8%	4%	97,14%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	6	2,9%	3%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la supervisión en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 39 Supervisión de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 93,33% de los encuestados consideran adecuada la formación y competencias que posee su inmediato superior para liderar el área mientras que el 6,67% consideran que

no es adecuada la formación y competencias que posee su inmediato superior para liderar el área.

La mayoría de los colaboradores considera que su inmediato superior cuenta con la formación y las competencias necesarias para liderar el área, lo que evidencia confianza en su perfil profesional. Sin embargo, un pequeño grupo percibe insuficiencias, lo cual sugiere que aún pueden reforzarse ciertos aspectos formativos o de gestión.

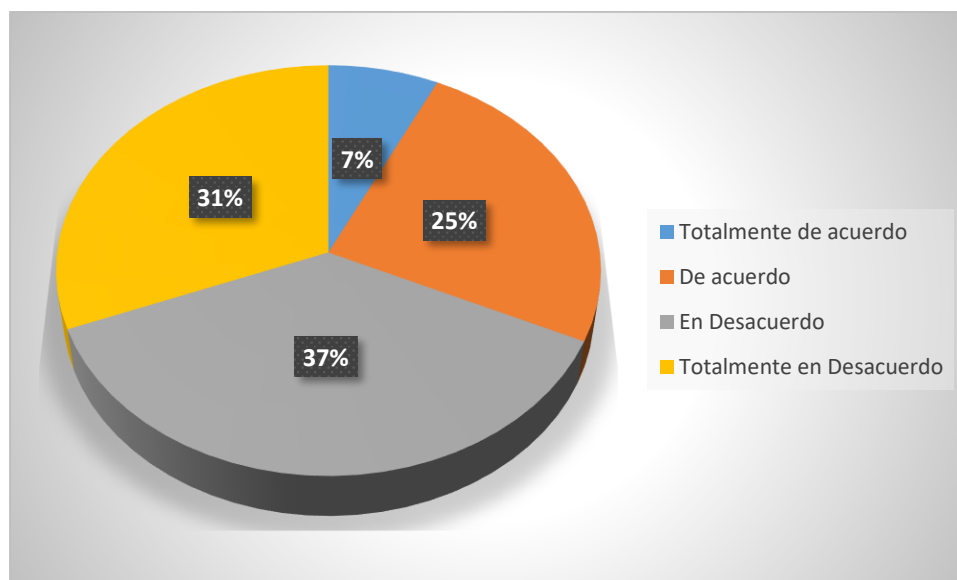
Pregunta 40: ¿No me siento conforme con los beneficios institucionales que se tienen vigentes al momento?

Tabla 42 Beneficios Sociales dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	7,1%	7%	7,14%
	De acuerdo	52	24,8%	25%	31,90%
	En	78	37,81%	37%	69,05%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	65	31,0%	31%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los beneficios sociales en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 40 Beneficios Sociales de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 31,90% de los encuestados no se sienten conformes con los beneficios institucionales que se tienen vigentes al momento mientras que el 68,10% si se sienten conformes con los beneficios institucionales que se tienen vigentes al momento.

Los resultados indican que los encuestados señalan inconformidad con los beneficios institucionales vigentes, lo que refleja oportunidades de mejora en este ámbito. En contraste, con la mayoría que manifiesta conformidad, indicando que, para la mayoría, los beneficios actuales cumplen con sus expectativas laborales.

Pregunta 41: ¿Recibo reconocimiento a mi trabajo por parte de mi inmediato superior?

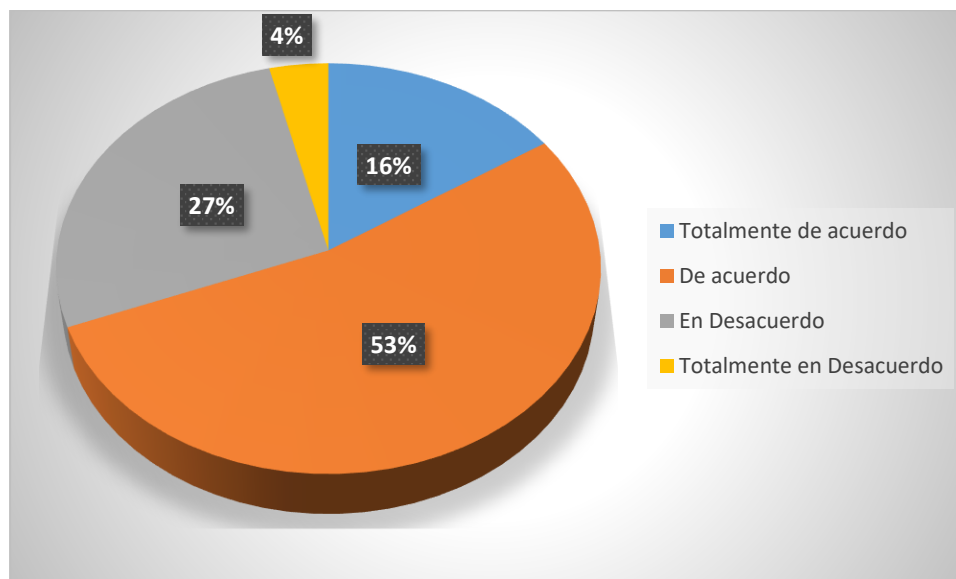
Tabla 43 Recompensas Contingentes dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	33	15,7%	16%	15,71%
	De acuerdo	111	52,9%	53%	68,57%
	En	57	27,1%	27%	95,71%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	9	4,3%	4%	100,00%

Total	210	100%	100%
--------------	-----	------	------

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con las recompensas contingentes en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 41 Recompensas contingentes de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 68,57% de los encuestados aseguran recibir reconocimiento a su trabajo por parte de su inmediato superior mientras que el 31,43% aseguran no recibir reconocimiento a su trabajo por parte de su inmediato superior.

Los resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores perciben que su inmediato superior reconoce el esfuerzo y los logros alcanzados en sus funciones. Sin embargo, existe un grupo relevante que no recibe este tipo de valoración, lo que puede afectar su motivación y compromiso. Esto sugiere la necesidad de fortalecer prácticas de retroalimentación y reconocimiento.

Pregunta 42: ¿Los procedimientos establecidos o normativas internas dificultan realizar mi trabajo?

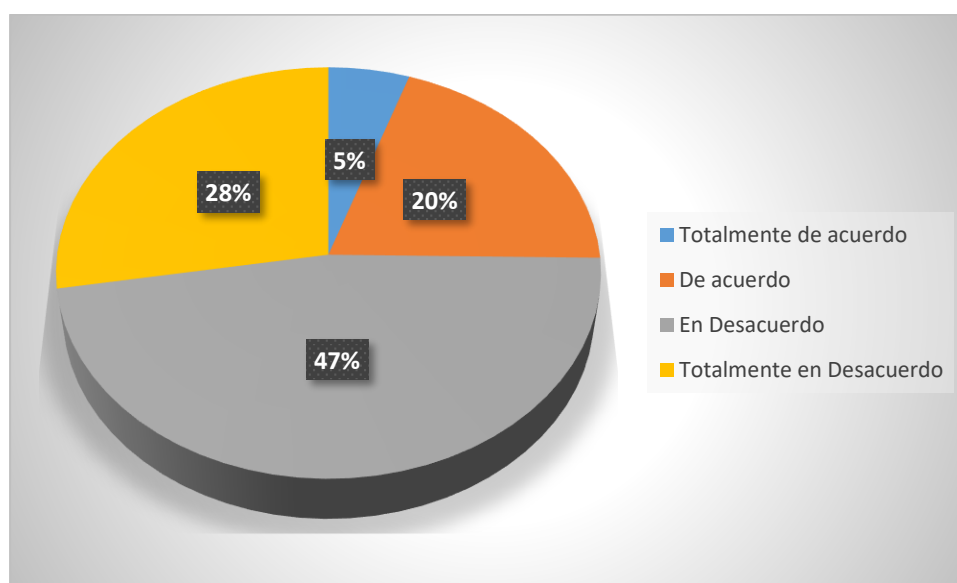
Tabla 44 Procedimientos Operativos dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	11	5,2%	5%	5,24%
De acuerdo	42	20,0%	20%	25,24%

Válido	En	99	47,1%	47%	72,38%
	Desacuerdo				
	Totalmente	58	27,6%	28%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los procedimientos operativos en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 42 Procedimientos operativos de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 25,24% de los encuestados aseguran que los procedimientos establecidos o normativas internas dificultan realizar su trabajo mientras que el 74,76% aseguran los procedimientos establecidos o normativas internas no dificultan realizar su trabajo.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores consideran que las normativas internas no representan un obstáculo para el desarrollo de sus actividades. Aun así, existe un grupo que sí experimenta limitaciones por los procedimientos vigentes, lo que podría reflejar procesos poco ágiles o excesivamente rígidos. Esto indica la conveniencia de revisar y optimizar ciertos lineamientos para mejorar la operatividad.

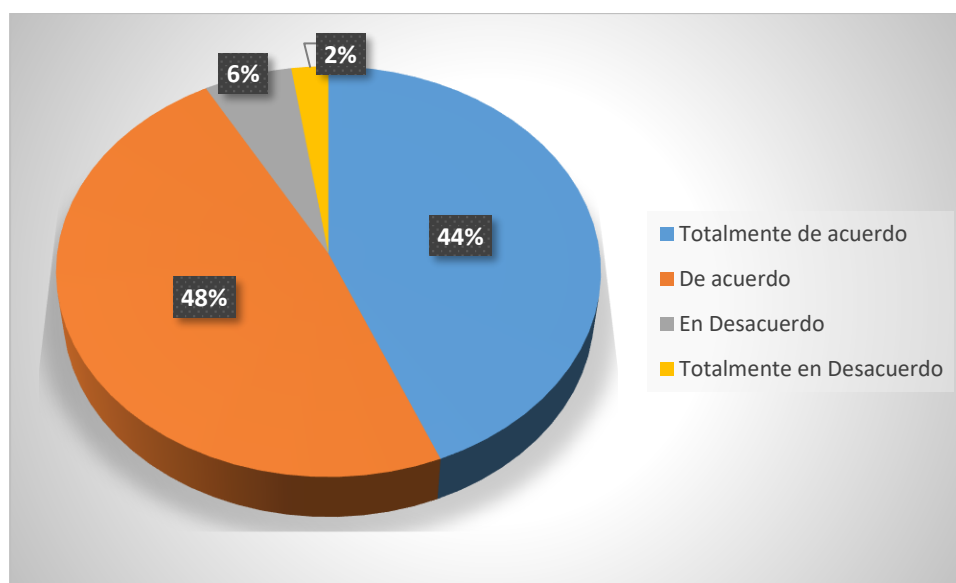
Pregunta 43: ¿Me resulta agradable trabajar con mis compañeros de área?

Tabla 45 Compañeros de trabajo dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	92	43,8%	44%	43,81%
	De acuerdo	101	48,1%	48%	91,90%
	En	12	5,7%	6%	97,62%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	5	2,4%	2%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los compañeros de trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 43 Compañeros de trabajo de la COACSan Francisco.



Análisis e interpretación

El 91,90% de los encuestados aseguran que les resulta agradable trabajar con sus compañeros de área mientras que el 8,10% aseguran no les resulta agradable trabajar con mis compañeros de área.

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores disfrutan de un ambiente laboral positivo con sus compañeros de área, lo que favorece la cooperación y la armonía en el equipo. No obstante, un pequeño grupo no percibe esta relación

agradable, lo que sugiere que podrían existir tensiones o conflictos puntuales que convendría atender.

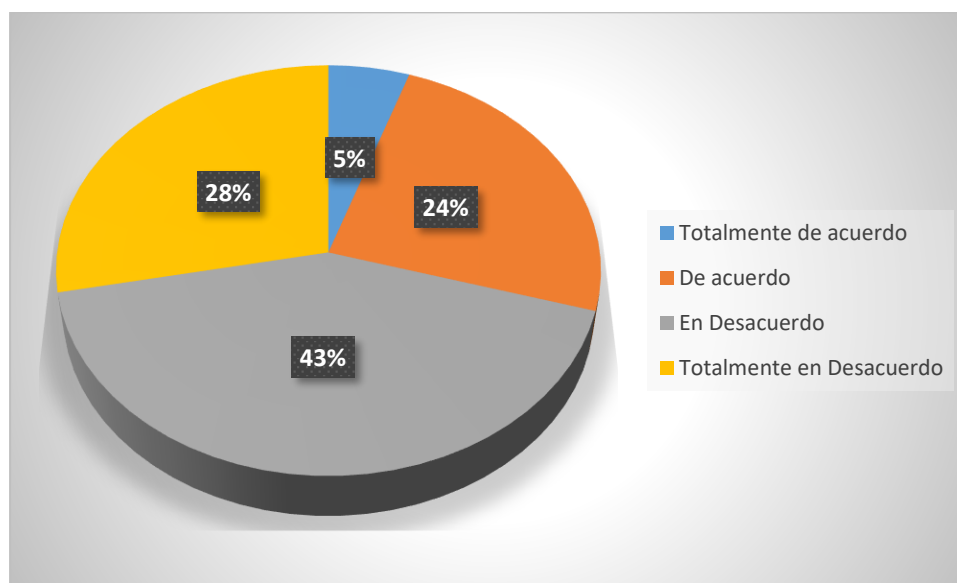
Pregunta 44: ¿Algunas veces percibo que mi gestión no es relevante para la institución?

Tabla 46 Naturaleza del trabajo dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	11	5,2%	5%	5,24%
	De acuerdo	52	24,8%	25%	30,00%
	En	89	42,4%	42%	72,38%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	58	27,6%	28%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la naturaleza del trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 44 Naturaleza del trabajo de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 30,00% de los encuestados perciben que algunas veces su gestión no es relevante para la institución mientras que el 70,00% perciben que su gestión es relevante para la institución.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores consideran que su trabajo aporta valor a la institución, generando un sentido de propósito y pertenencia. Sin embargo, un grupo significativo percibe que su gestión a veces carece de relevancia, lo que puede afectar la motivación y la percepción de impacto dentro del equipo.

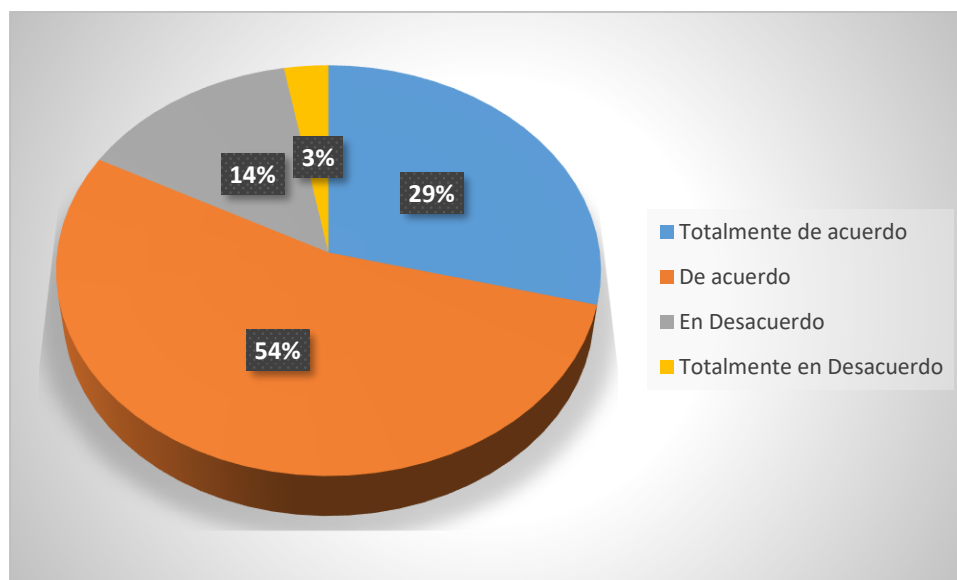
Pregunta 45: ¿Siento que puedo comunicar y expresar mis ideas de manera libre en mi área?

Tabla 47 Comunicación dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	60	28,6%	29%	28,57%
	De acuerdo	113	53,8%	54%	82,38%
	En	30	14,3%	14%	96,67%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	7	3,3%	3%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la comunicación en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 45 Comunicación de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 82,38% de los encuestados sienten que pueden comunicar y expresar sus ideas de manera libre en su área mientras que el 17,62% sienten que no pueden comunicar y expresar sus ideas de manera libre en su área.

Los resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores perciben un ambiente en el que es posible expresar ideas y opiniones libremente, lo que favorece la participación y la creatividad. No obstante, un porcentaje menor siente limitaciones para comunicarse, lo que indica que aún podrían existir barreras que restrinjan la libre expresión en ciertos casos.

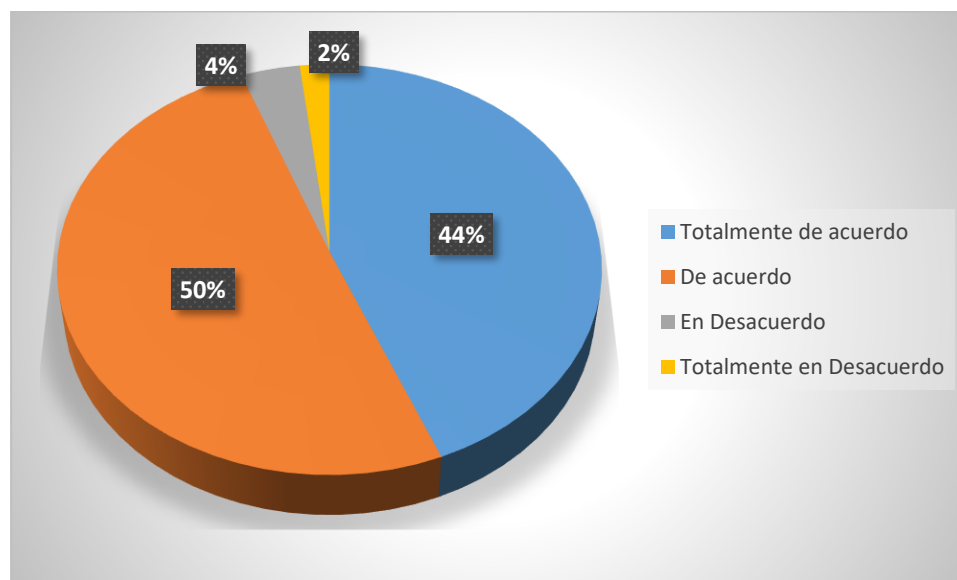
Pregunta 46: ¿Existe revisión salarial cuando lo solicito a mi inmediato superior?

Tabla 48 Salario dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	92	44,3%	44%	43,81%
	De acuerdo	102	50,5%	50%	94,29%
	En	8	3,8%	4%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con el salario en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 46 Salario de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 94,29% de los encuestados manifiestan que existe revisión salarial cuando lo solicitan a su inmediato superior mientras que el 5,71% manifiestan que no existe revisión salarial cuando lo solicitan a su inmediato superior.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben que sus solicitudes de revisión salarial son atendidas, lo que refleja un manejo transparente y receptivo de este aspecto. Sin embargo, un pequeño grupo indica que no se realizan revisiones al solicitarlo, lo que sugiere que podrían existir inconsistencias en la aplicación de este proceso dentro del área.

Pregunta 47: ¿Se considera el perfil duro, competencias y conductas de los colaboradores que son promovidos o promocionados en la institución?

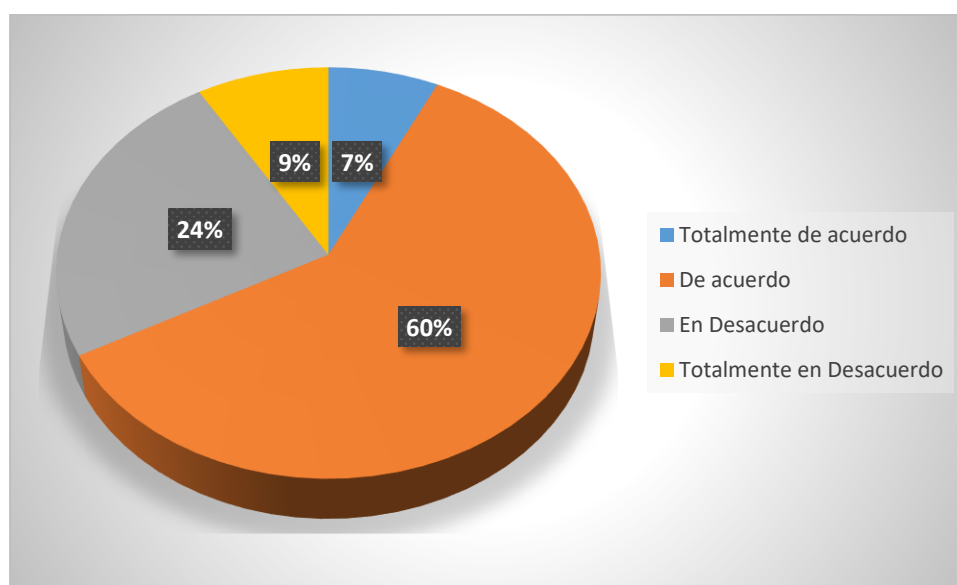
Tabla 49 Ascenso dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	15	7,1%	7%	7,14%
De acuerdo	126	60,0%	60%	67,14%

Válido	En	51	24,3%	24%	91,43%
	Desacuerdo				
	Totalmente	18	8,6%	9%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con el ascenso en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 47 Ascenso de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 67,14% de los encuestados manifiestan que se considera el perfil duro, competencias y conductas de los colaboradores que son promovidos o promocionados en la institución mientras que el 32,86% manifiestan que no se considera el perfil duro, competencias y conductas de los colaboradores que son promovidos o promocionados en la institución.

Los resultados reflejan que, en general, se toma en cuenta el perfil, las competencias y las conductas de los colaboradores al momento de promoverlos, lo que favorece decisiones más justas y fundamentadas. Sin embargo, un porcentaje considerable percibe que estos factores no siempre se consideran, lo que podría generar sensación de inequidad.

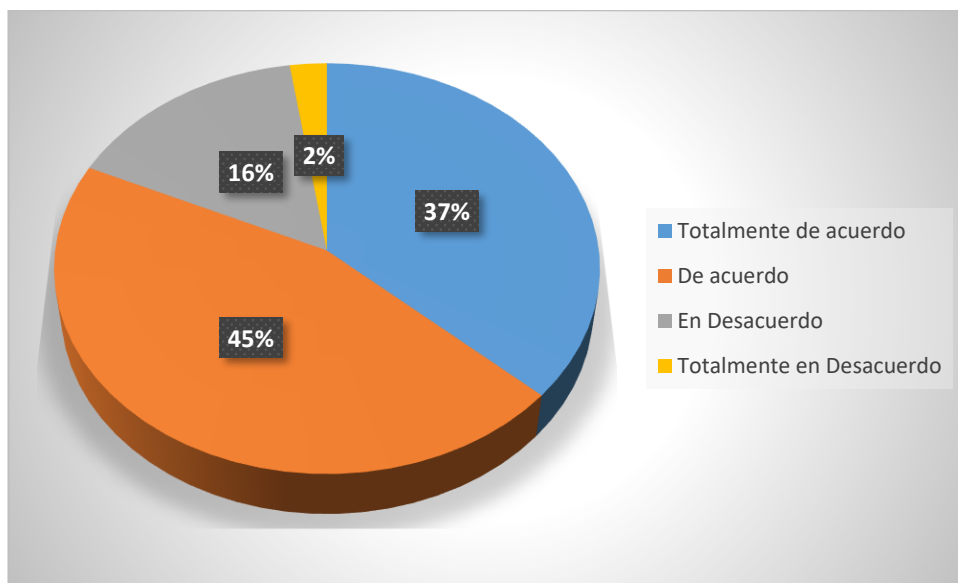
Pregunta 48: ¿Mi inmediato superior actúa con justicia y equidad en el área?

Tabla 50 Supervisión dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	77	36,7%	37%	36,67%
	De acuerdo	95	45,2%	45%	81,90%
	En	33	15,7%	16%	97,62%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	5	2,4%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con la supervisión en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 48 Supervisión de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 81,90% de los encuestados manifiestan que su inmediato superior actúa con justicia y equidad en el área mientras que el 18,10% manifiestan que su inmediato superior actúa no con justicia y equidad en el área.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben que su superior actúa con justicia y equidad, lo que genera confianza y respeto dentro del área. No

obstante, un grupo menor considera que estas cualidades no siempre se aplican, lo que indica la necesidad de reforzar criterios de equidad para asegurar un trato consistente.

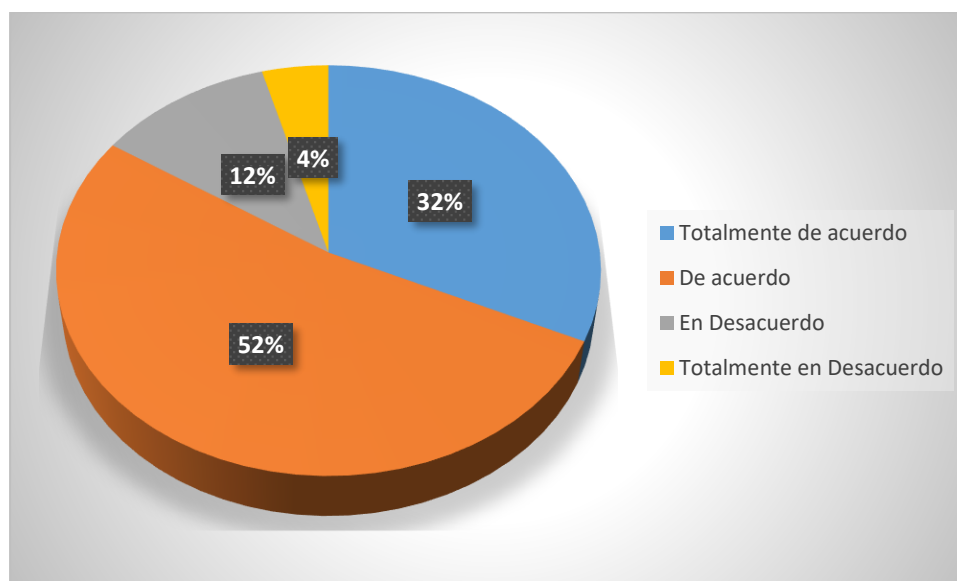
Pregunta 49: ¿Los beneficios institucionales son mejores a los que ofrecen otras empresas?

Tabla 51 Beneficios Sociales dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	67	31,9%	32%	31,90%
	De acuerdo	110	52,4%	52%	84,29%
	En	24	11,4%	11%	95,71%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	9	4,3%	4%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los beneficios sociales en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 49 Beneficios Sociales de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 84,29% de los encuestados manifiestan que los beneficios institucionales son mejores a los que ofrecen otras empresas mientras que el 15,71% manifiestan que los beneficios institucionales no son mejores a los que ofrecen otras empresas.

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores perciben que los beneficios ofrecidos por la institución son superiores a los de otras empresas, lo que contribuye a la satisfacción y retención del personal. Sin embargo, un grupo menor considera que no existen ventajas comparativas, lo que sugiere que aún podrían revisarse y reforzarse ciertos beneficios para mantener la competitividad y la motivación.

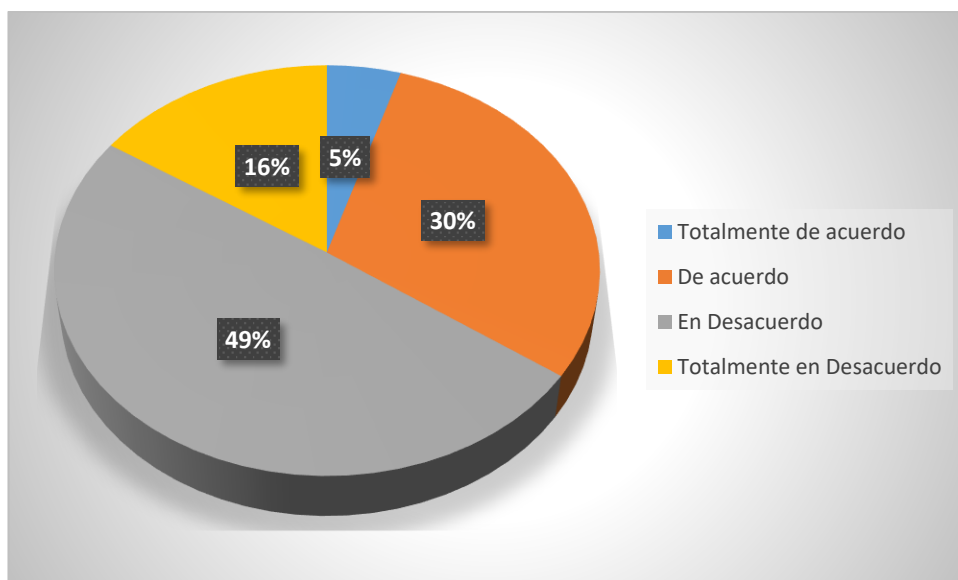
Pregunta 50: ¿Siento que mi trabajo no siempre es valorado?

Tabla 52 Recompensas Contingentes dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	10	4,8%	5%	4,76%
	De acuerdo	63	30,0%	30%	34,76%
	En	104	49,5%	50%	84,29%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	33	15,7%	16%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Recompensas Contingentes en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 50 Recompensas Contingentes de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 34,76% de los encuestados sienten que su trabajo no siempre es valorado mientras que el 65,24% sienten que su trabajo siempre es valorado.

Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores perciben que su trabajo es valorado, lo que genera motivación y compromiso, también existe un porcentaje significativo sienten que su labor no siempre recibe el reconocimiento adecuado, lo que indica que aún existen oportunidades para fortalecer el reconocimiento y la valoración del desempeño en el área.

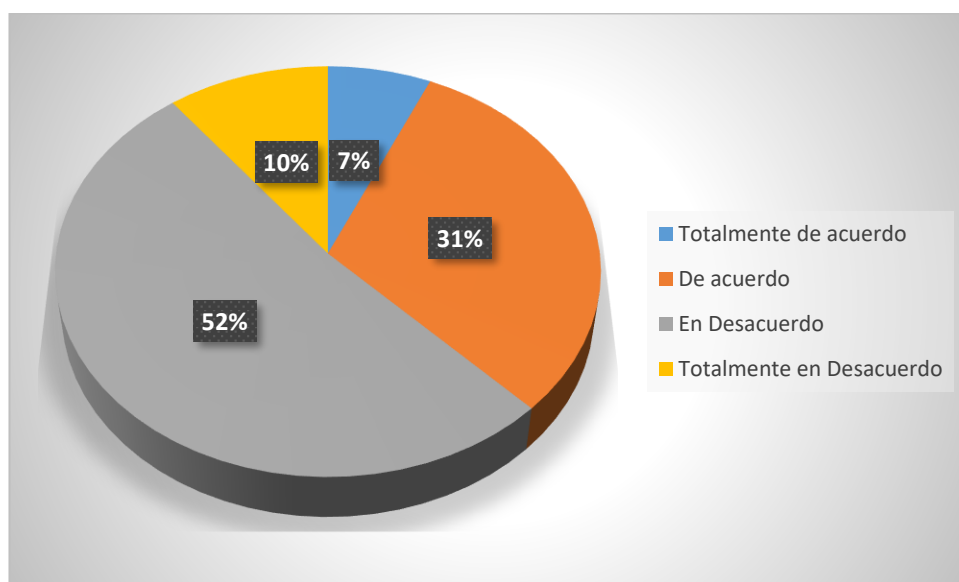
Pregunta 51: ¿Percibo que mi trabajo rara vez se ve limitado por la burocracia?

Tabla 53 Procedimientos Operativos dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	6,7%	7%	6,67%
	De acuerdo	65	31,0%	31%	37,62%
	En	109	51,9%	52%	89,52%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	22	10,5%	10%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Procedimientos Operativos en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 51 Procedimientos Operativos de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 37,62% de los encuestados perciben que su trabajo rara vez se ve limitado por la burocracia mientras que el 62,38% perciben que su trabajo no se ve limitado por la burocracia.

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores consideran que la burocracia no limita su trabajo, lo que permite un desempeño más ágil y eficiente. Sin embargo, un grupo menor percibe que en ocasiones sí existen restricciones burocráticas, lo que podría afectar la rapidez y la flexibilidad en la realización de sus tareas.

Pregunta 52: ¿En ocasiones debo esforzarme más para cumplir con la meta del área por la escasa preocupación de mis compañeros?

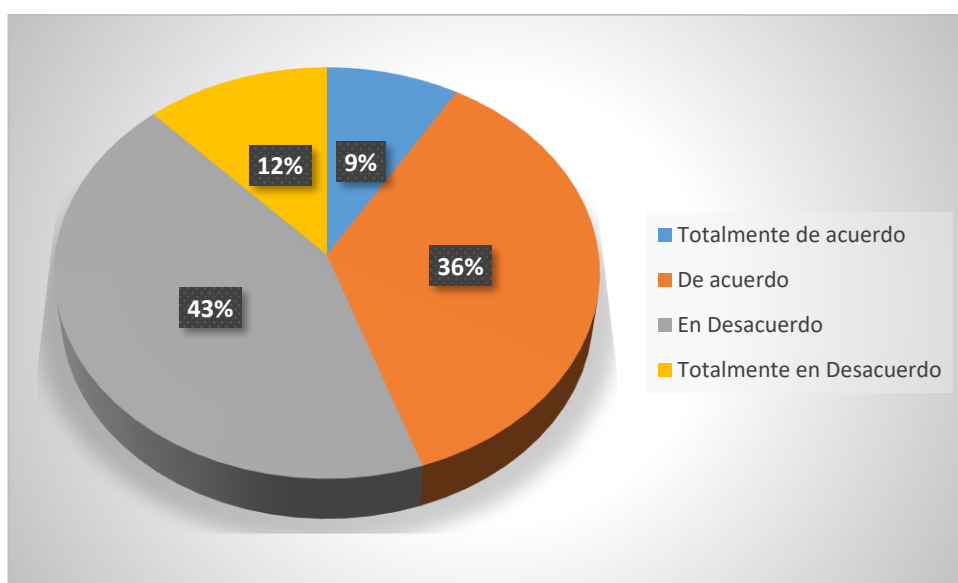
Tabla 54 Compañeros de Trabajo dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	18	8,6%	9%	8,57%
De acuerdo	76	36,2%	36%	44,76%

Válido	En	91	43,3%	43%	88,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente	25	11,9%	12%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Compañeros de Trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 52 Compañeros de Trabajo de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 44,76% de los encuestados perciben que en ocasiones deben esforzarme más para cumplir con la meta del área por la escasa preocupación de sus compañeros mientras que el 55,24% perciben que no deben esforzarme más para cumplir con la meta del área.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores consideran que no necesitan compensar el desempeño de sus compañeros para cumplir las metas del área, lo que refleja un nivel adecuado de compromiso colectivo. Sin embargo, un grupo considerable siente que en ocasiones debe esforzarse más debido a la falta de atención de algunos compañeros, lo que podría generar cargas desiguales y afectar la motivación.

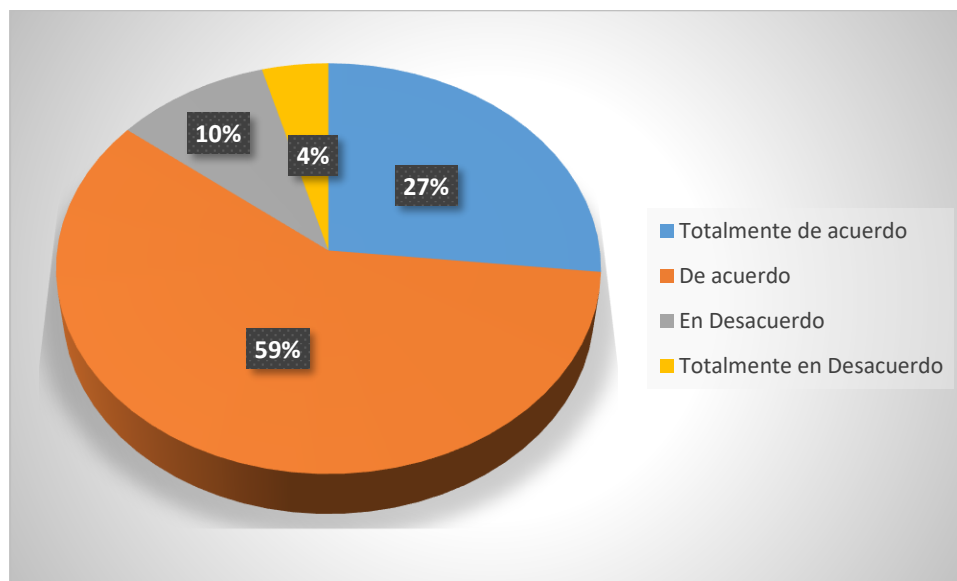
Pregunta 53: ¿Disfruto de las actividades extralaborales que realiza la institución?

Tabla 55 Naturaleza del Trabajo dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	56	26,7%	27%	26,67%
	De acuerdo	124	59,0%	59%	85,71%
	En	21	10,0%	10%	95,71%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	9	4,3%	4%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Naturaleza del Trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 53 Naturaleza del Trabajo de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 85,71% de los encuestados disfrutaban de las actividades extralaborales que realiza la institución mientras que el 14,29% no disfrutaban de las actividades extralaborales que realiza la institución.

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores disfrutaban de las actividades extralaborales organizadas por la institución, lo que contribuye a fortalecer la integración y el sentido de pertenencia. Sin embargo, un grupo menor no percibe estos

espacios de manera positiva, lo que sugiere que podrían adaptarse o diversificarse las actividades para atender mejor los intereses de todos.

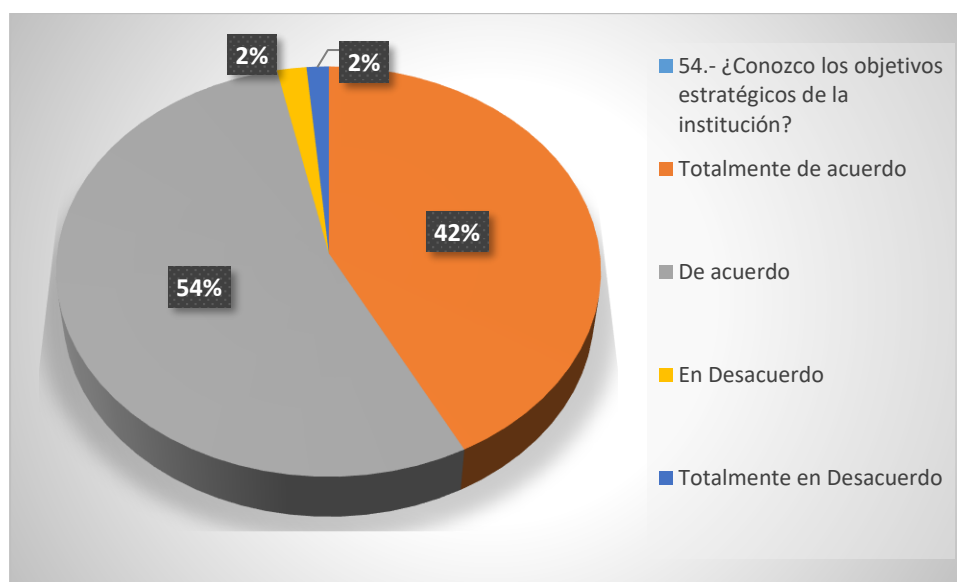
Pregunta 54: ¿Conozco los objetivos estratégicos de la institución?

Tabla 56 Comunicación dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	89	42,4%	42%	42,38%
	De acuerdo	114	54,3%	54%	96,67%
	En	4	1,9%	2%	98,57%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	3	1,4%	1%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Comunicación en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 54 Comunicación de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 96,67% de los encuestados afirman conocer los objetivos estratégicos de la institución mientras que el 3,33% afirman no conocer los objetivos estratégicos de la institución.

Los resultados muestran que la gran mayoría de los colaboradores están informados sobre los objetivos estratégicos de la institución, lo que facilita la alineación de esfuerzos y la comprensión del rumbo organizacional. Sin embargo, un pequeño grupo aún no los conoce, lo que indica la necesidad de reforzar la comunicación para garantizar que todos estén plenamente informados.

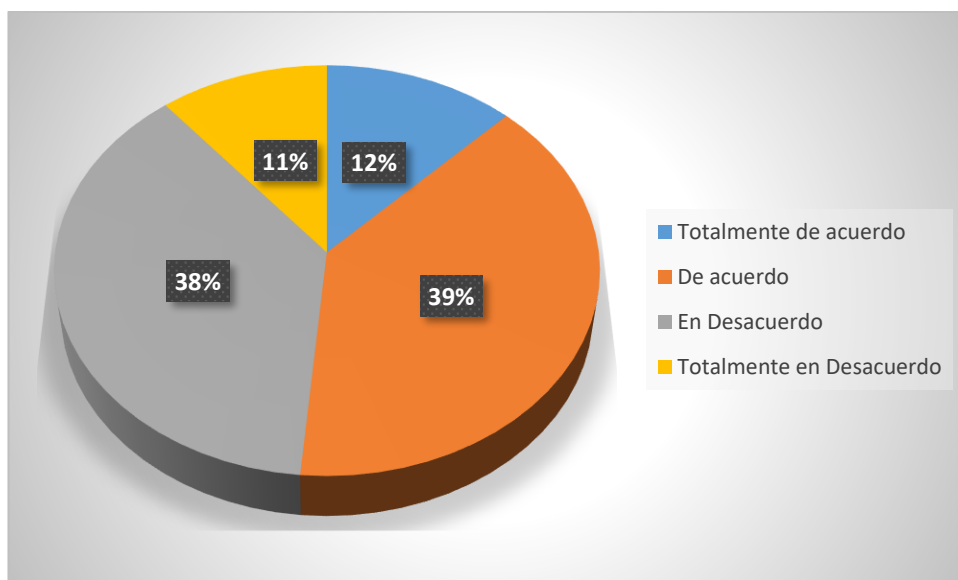
Pregunta 55: ¿EL salario que percibo es compensatorio al esfuerzo que realizo en mi trabajo?

Tabla 57 Salario dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	26	12,4%	12%	12,38%
	De acuerdo	82	39,0%	39%	51,43%
	En	79	37,6%	38%	89,05%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	23	11,0%	11%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Salario en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 55 Salario de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 51,43% de los encuestados afirman que el salario que perciben es compensatorio al esfuerzo que realizan en el trabajo mientras que el 48,57% afirman que el salario que perciben no es compensatorio al esfuerzo que realizan en el trabajo.

Los resultados reflejan una percepción dividida respecto al salario y el esfuerzo realizado; mientras algunos colaboradores consideran que la remuneración es justa, otro grupo casi igual lo percibe como insuficiente. Esta situación evidencia la necesidad de revisar las políticas de compensación para asegurar que el salario refleje de manera equitativa el desempeño y compromiso del equipo.

Pregunta 56: ¿El crecimiento laboral que se tiene en la institución es el adecuado en comparación a otros lugares?

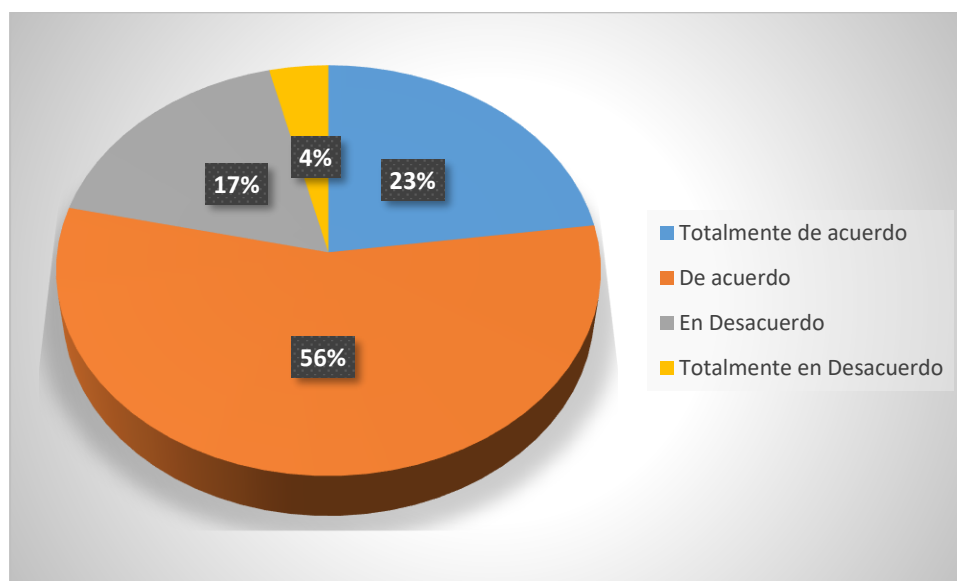
Tabla 58 Ascenso dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	48	22,9%	23%	22,86%
	De acuerdo	116	55,2%	55%	78,10%
	En Desacuerdo	38	18,1%	18%	96,19%

Totalmente en Desacuerdo	8	3,8%	4%	100,00%
Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Ascenso en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 56 Ascenso de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 78,10% de los encuestados afirman que el crecimiento laboral que se tiene en la institución es el adecuado en comparación a otros lugares mientras que el 21,90% no están de acuerdo y manifiestan que el crecimiento laboral que se tiene en la institución no es el adecuado en comparación a otros lugares.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben que las oportunidades de crecimiento laboral en la institución son adecuadas y competitivas frente a otras organizaciones, lo que contribuye a la motivación y retención del personal. No obstante, un grupo menor considera que estas oportunidades podrían mejorarse, lo que sugiere la necesidad de evaluar y fortalecer los planes de desarrollo profesional.

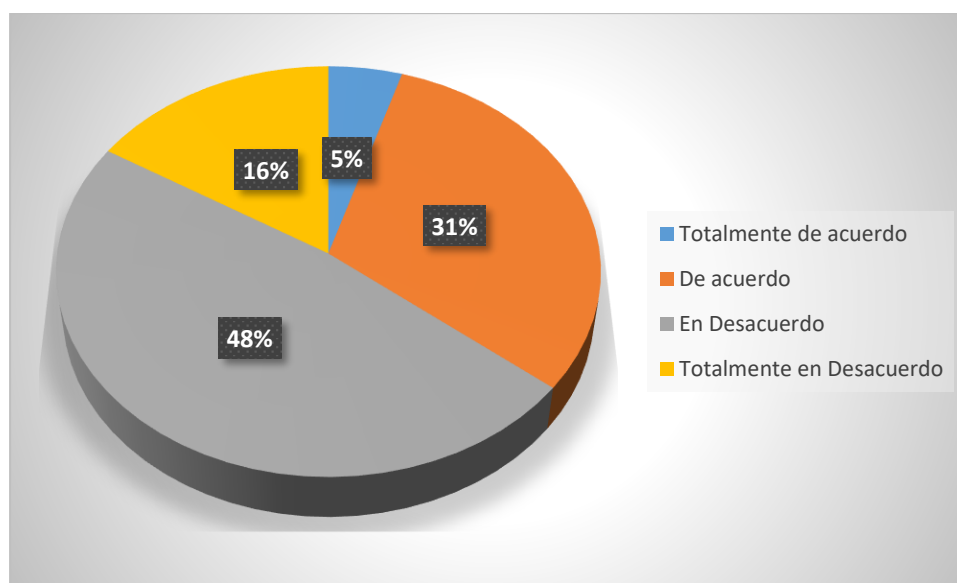
Pregunta 57: ¿Mi responsable inmediato rara vez siente interés por mis problemas personales?

Tabla 59 Supervisión dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	11	5,2%	5%	5,24%
	De acuerdo	65	31,0%	31%	36,19%
	En	100	47,6%	48%	83,81%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	34	16,2%	16%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Supervisión en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 57 Supervisión de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 36,19% de los encuestados afirman que su responsable inmediato rara vez siente interés por sus problemas personales mientras que el 63,81% manifiestan que su responsable inmediato siente interés por sus problemas personales.

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores perciben que su responsable muestra interés por sus problemas personales, lo que contribuye a un ambiente de apoyo y cercanía. Sin embargo, un grupo considerable siente que su

superior rara vez se interesa, lo que indica que aún hay oportunidades para fortalecer la atención a las necesidades individuales y el acompañamiento emocional.

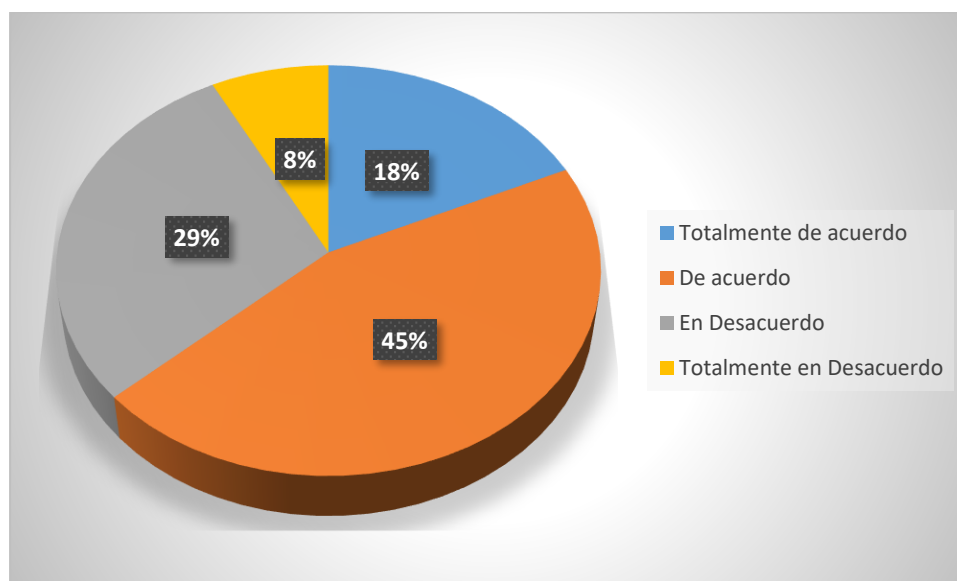
Pregunta 58: ¿Pienso que los beneficios institucionales que recibimos son equitativos para todo el personal?

Tabla 60 Beneficios Sociales dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	38	18,1%	18%	18,10%
	De acuerdo	95	45,2%	45%	63,33%
	En	61	29,0%	29%	92,38%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	16	7,6%	8%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Beneficios Sociales en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 58 Beneficios Sociales de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 63,33% de los encuestados piensan que los beneficios institucionales que reciben son equitativos para todo el personal mientras que el 36,67% piensan que los beneficios institucionales que reciben no son equitativos para todo el personal.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben equidad en la distribución de los beneficios institucionales, lo que genera sensación de justicia y confianza. No obstante, un grupo significativo considera que los beneficios no son equitativos, lo que sugiere que podrían revisarse los criterios de asignación para garantizar una mayor transparencia y satisfacción general.

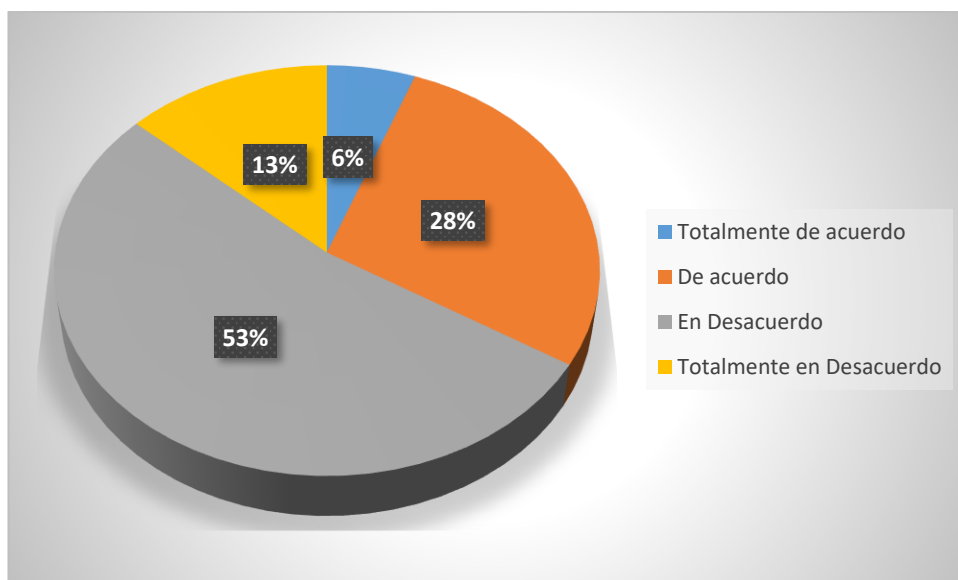
Pregunta 59: ¿Las recompensas para quienes trabajan en esta institución son insuficientes?

Tabla 61 Recompensas Contingentes dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	12	5,7%	6%	5,71%
	De acuerdo	59	28,1%	28%	33,81%
	En	111	52,9%	53%	86,67%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	28	13,3%	13%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Recompensas Contingentes en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 59 Recompensas Contingentes de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 33,81% de los encuestados piensan que las recompensas para quienes trabajan en esta institución son insuficientes mientras que el 66,19% piensan que las recompensas para quienes trabajan en esta institución no son insuficientes.

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores consideran que las recompensas que ofrece la institución son adecuadas, lo que contribuye a mantener la motivación y el compromiso. Sin embargo, un porcentaje importante percibe que estas recompensas son insuficientes, lo que indica que podrían evaluarse y ajustarse para asegurar un reconocimiento más justo del esfuerzo y desempeño del personal.

Pregunta 60: ¿Considero que el volumen de trabajo que realizo es excesivo?

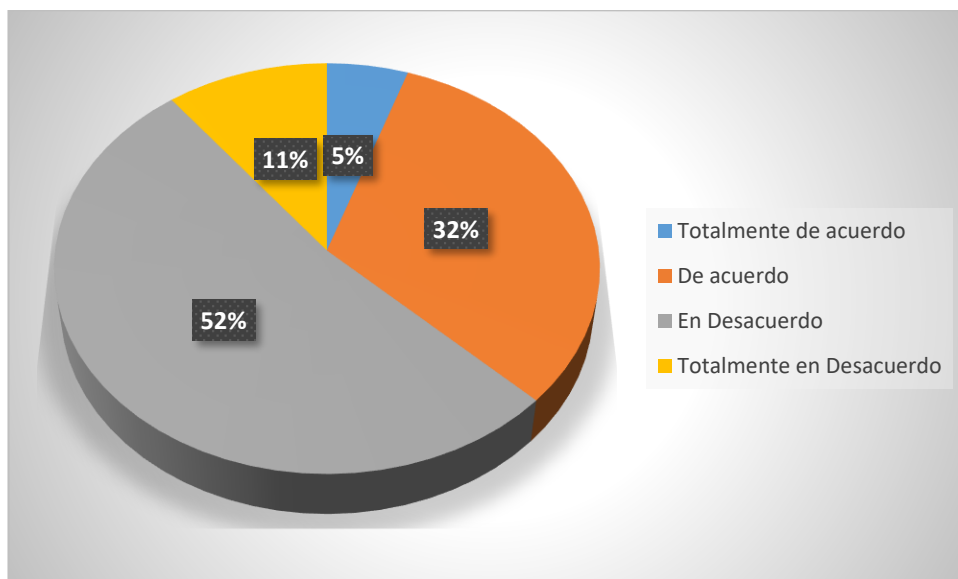
Tabla 62 Procedimientos Operativos dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	11	5,2%	5%	5,24%
	De acuerdo	67	31,9%	32%	37,14%
	En	110	52,4%	53%	89,52%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	22	10,5%	10%	100,00%

Total	210	100%	100%
--------------	-----	------	------

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Procedimientos Operativos en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 60 Procedimientos Operativos de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 37,14% de los encuestados consideran que el volumen de trabajo que realizan es excesivo mientras que el 62,86% consideran que el volumen de trabajo que realizan no es excesivo.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben que la carga de trabajo es manejable y adecuada, lo que favorece un desempeño equilibrado. Sin embargo, un grupo considerable considera que el volumen de trabajo es excesivo, lo que podría generar estrés y afectar la eficiencia y motivación en ciertas áreas.

Pregunta 61: ¿Disfruto trabajar en equipo con mi área?

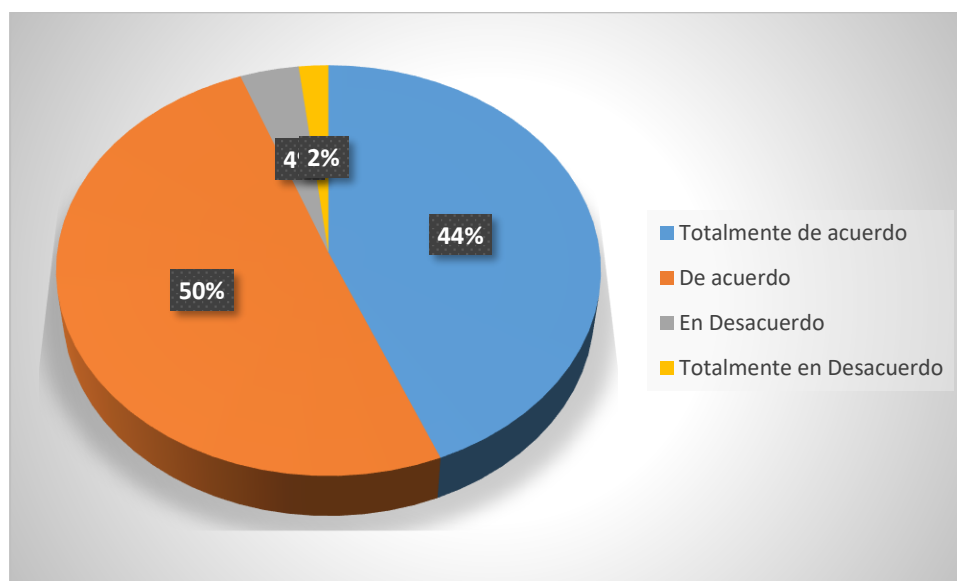
Tabla 63 Compañeros de Trabajo dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	92	43,8%	44%	43,81%
De acuerdo	106	50,5%	50%	94,29%
En	8	3,8%	4%	98,10%
Válido Desacuerdo				

Totalmente en Desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Compañeros de Trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 61 Compañeros de Trabajo de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 94,29% de los encuestados disfrutan trabajar en equipo con su área mientras que el 5,71% no disfrutan trabajar en equipo con su área.

Los resultados evidencian que la gran mayoría de los colaboradores disfrutan trabajar en equipo dentro de su área, lo que favorece la colaboración, la cohesión y un clima laboral positivo. No obstante, un pequeño grupo no experimenta esta satisfacción, lo que sugiere que podrían existir oportunidades para mejorar la dinámica de integración y cooperación en ciertos casos.

Pregunta 62: ¿Con frecuencia siento que desconozco lo que sucede en la institución?

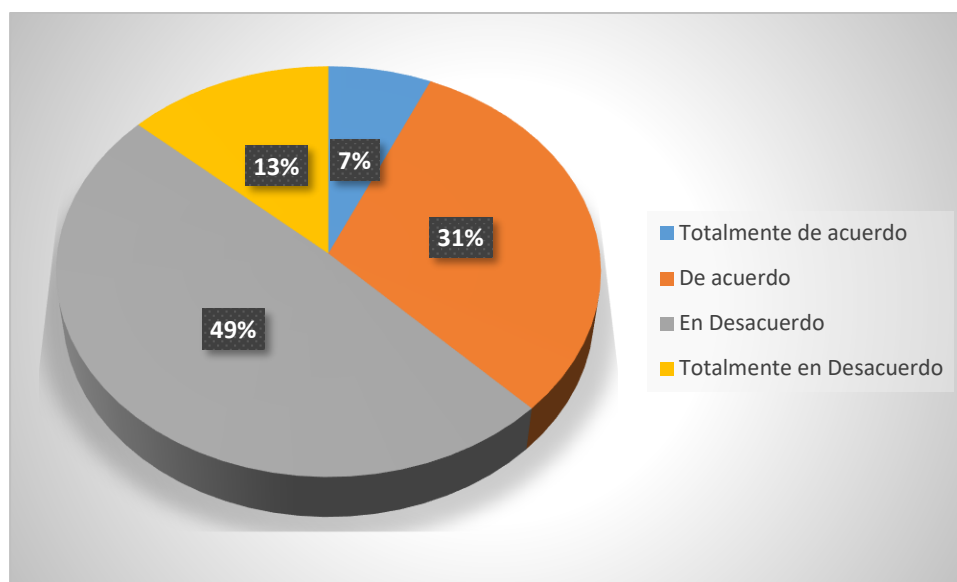
Tabla 64 Comunicación dentro de la COAC San Francisco

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	14	6,7%	7%	6,67%

Válido	De acuerdo	65	31,0%	31%	37,62%
	En	103	49,0%	49%	86,67%
	Desacuerdo				
	Totalmente	28	13,3%	13%	100,00%
	en				
	Desacuerdo				
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Comunicación en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 62 Comunicación de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 37,62% de los encuestados con frecuencia sienten que desconocen lo que sucede en la institución mientras que el 62,38% no sienten que desconozco lo que sucede en la institución.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores se mantienen informados sobre lo que ocurre en la institución, lo que favorece la transparencia y la participación. Sin embargo, un grupo importante percibe falta de información, lo que indica que podrían implementarse canales de comunicación más claros y efectivos para mantener a todos los colaboradores al tanto de los asuntos institucionales.

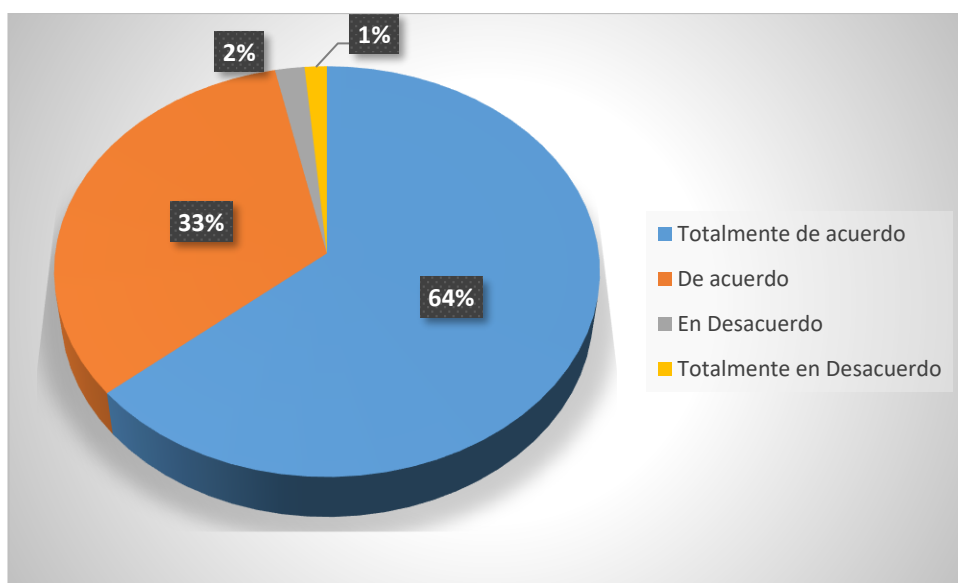
Pregunta 63: ¿Siento satisfacción y orgullo de realizar mis labores?

Tabla 65 Naturaleza del Trabajo dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	134	63,8%	64%	63,81%
	De acuerdo	69	32,9%	33%	96,67%
	En	4	1,9%	2%	98,57%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	3	1,4%	1%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Naturaleza del Trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 63 Naturaleza del Trabajo de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 96,67% de los encuestados sienten satisfacción y orgullo de realizar sus labores mientras que el 3,33% no sienten satisfacción y orgullo de realizar sus labores.

Los resultados reflejan que la gran mayoría de los colaboradores experimentan satisfacción y orgullo por el trabajo que realiza, lo que contribuye a un alto compromiso y sentido de pertenencia. Solo un pequeño grupo no comparte este sentimiento, lo que sugiere la necesidad de atender factores que puedan afectar la motivación y el reconocimiento individual.

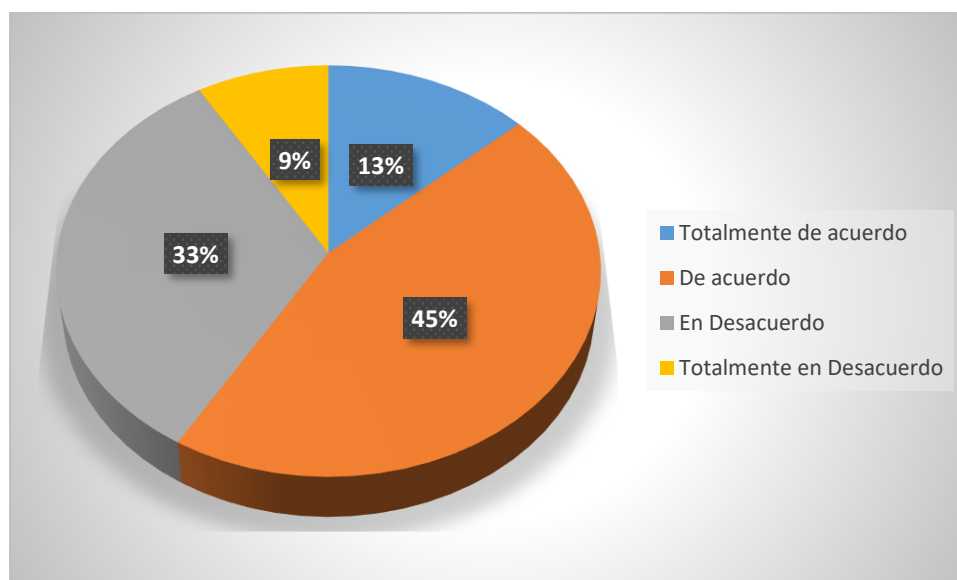
Pregunta 64: ¿Estoy conforme con las oportunidades de análisis salarial?

Tabla 66 Salario dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	28	13,3%	13%	13,33%
	De acuerdo	95	45,2%	45%	58,57%
	En	69	32,9%	33%	91,43%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	18	8,6%	9%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Salario en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 64 Salario de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 58,57% de los encuestados están conformes con las oportunidades de análisis salarial que existen en la institución mientras que el 41,43% no están conformes con las oportunidades de análisis salarial que existen en la institución.

Los resultados muestran que un poco más de la mitad de los colaboradores están conformes con las oportunidades de análisis salarial, lo que refleja cierta satisfacción con los procesos existentes. Sin embargo, un porcentaje importante manifiesta inconformidad, lo que indica que sería conveniente revisar y mejorar la transparencia y accesibilidad de estos análisis para fortalecer la percepción de equidad.

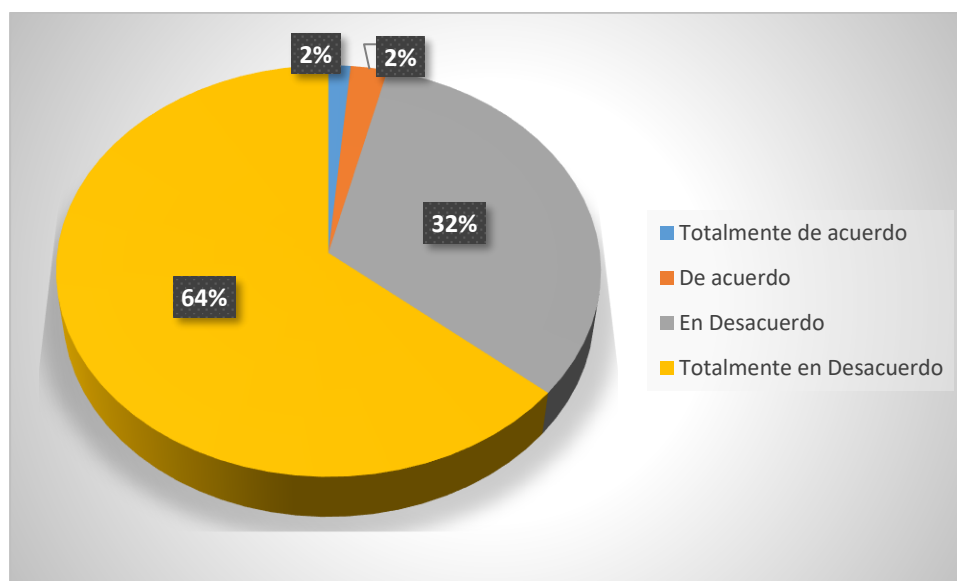
Pregunta 65: ¿Percibo que faltan ciertos beneficios que la institución debería ofrecer?

Tabla 67 Beneficios Sociales dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	1,4%	1%	1,43%
	De acuerdo	5	2,4%	2%	3,81%
	En	68	32,4%	32%	36,19%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	134	63,8%	64%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Beneficios Sociales en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 65 Beneficios Sociales de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 3,81% de los encuestados perciben que faltan ciertos beneficios que la institución debería ofrecer mientras que el 96,19% no perciben que faltan ciertos beneficios que la institución debería ofrecer.

Los resultados evidencian que la gran mayoría de los colaboradores consideran que los beneficios ofrecidos por la institución son suficientes y adecuados, lo que contribuye a la satisfacción y retención del personal. Solo un pequeño grupo percibe carencias, lo que sugiere que podrían evaluarse ajustes puntuales para atender necesidades específicas.

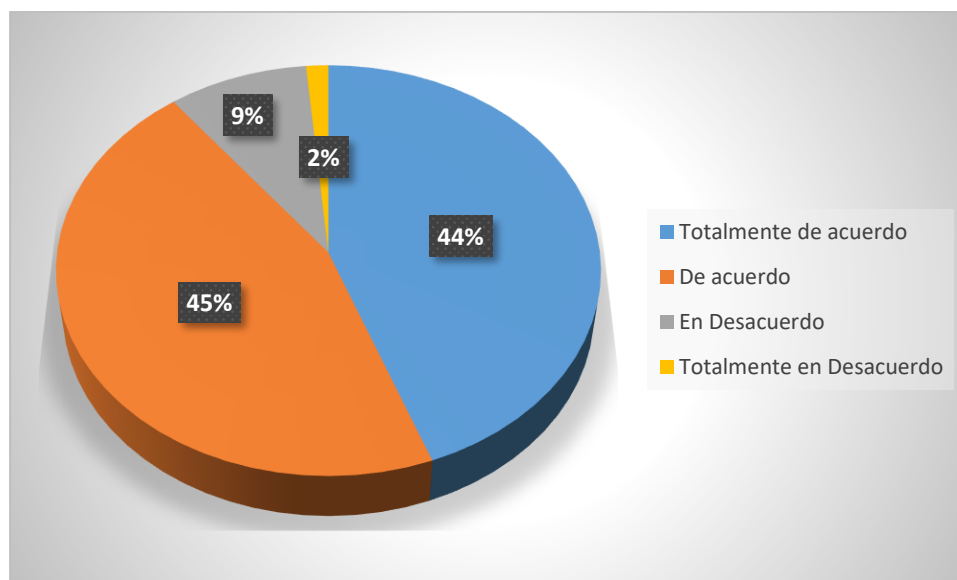
Pregunta 66: ¿Me resulta agradable trabajar con mi inmediato superior?

Tabla 68 Supervisión dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	92	44,8%	44%	43,81%
	De acuerdo	95	45,2%	45%	89,05%
	En	19	9,0%	9%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Supervisión en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 66 Supervisión de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 89,05% de los encuestados les resulta agradable trabajar con su inmediato superior mientras que el 10,95% no les resulta agradable trabajar con su inmediato superior.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores disfrutan de la relación laboral con su inmediato superior, lo que favorece la comunicación y un ambiente de trabajo positivo. No obstante, un pequeño grupo no comparte esta percepción, lo que sugiere que podrían explorarse acciones para mejorar la interacción y fortalecer las relaciones en el área.

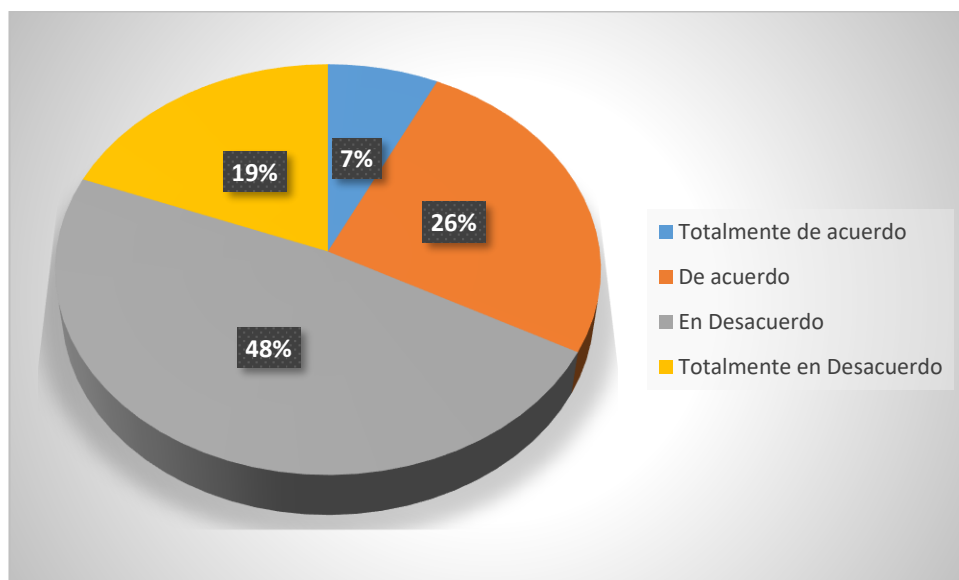
Pregunta 67: ¿En mi trabajo debo enfrentar una carga excesiva de papeleo o archivo?

Tabla 69 Procedimientos Operativos dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	16	7,6%	8%	7,62%
	De acuerdo	54	25,7%	26%	33,33%
	En	100	47,6%	48%	80,95%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	40	19,0%	19%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Procedimientos Operativos en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 67 Procedimientos Operativos de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 33,33% de los encuestados manifiestan que en su trabajo deben enfrentar una carga excesiva de papeleo o archivo mientras que el 66,67% manifiestan que en su trabajo no deben enfrentar una carga excesiva de papeleo o archivo.

Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores no perciben la carga de papeleo como un obstáculo para su trabajo, lo que facilita la eficiencia y el desempeño. Sin embargo, un grupo considerable sí siente que enfrenta exceso de trámites o archivos, lo que podría generar demoras y afectar la productividad, sugiriendo la necesidad de optimizar procesos administrativos.

Pregunta 68: ¿En mi área se presentan con frecuencia conflictos y discusiones?

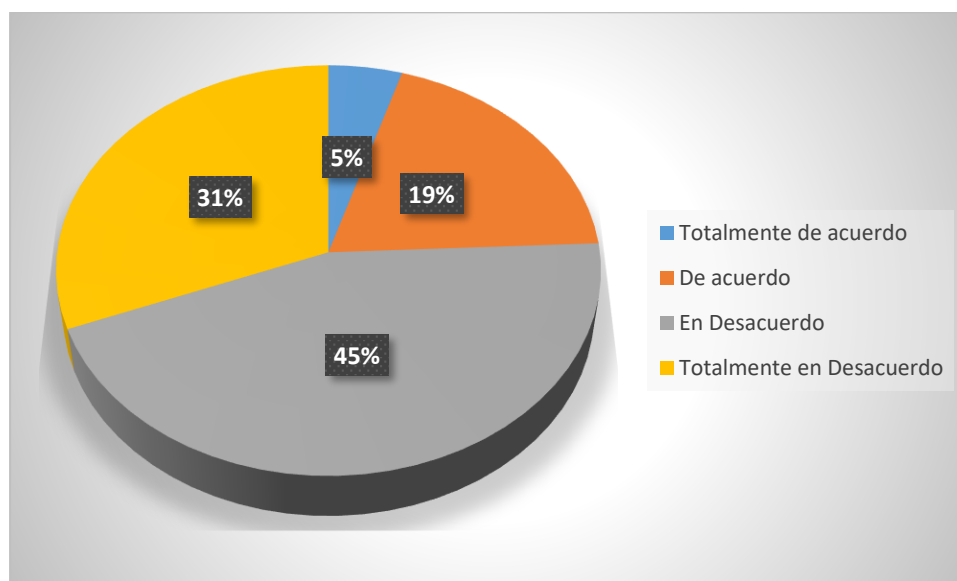
Tabla 70 Compañeros de Trabajo dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	10	4,8%	5%	4,76%
	De acuerdo	41	19,5%	20%	24,29%
	En Desacuerdo	94	44,8%	45%	69,05%

Totalmente en Desacuerdo	65	31,0%	31%	100,00%
Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Compañeros de Trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 68 Compañeros de Trabajo de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 24,29% de los encuestados manifiestan en su área se presentan con frecuencia conflictos y discusiones mientras que el 75,71% manifiestan en mi área no se presentan con frecuencia conflictos y discusiones.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben un ambiente laboral armonioso, con pocos conflictos o discusiones en el área, lo que favorece la colaboración y el trabajo en equipo. Sin embargo, un grupo menor indica que los conflictos son frecuentes, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias de resolución y comunicación para mantener un clima laboral positivo.

Pregunta 69: ¿Mi trabajo es gratificante y significativo para la institución?

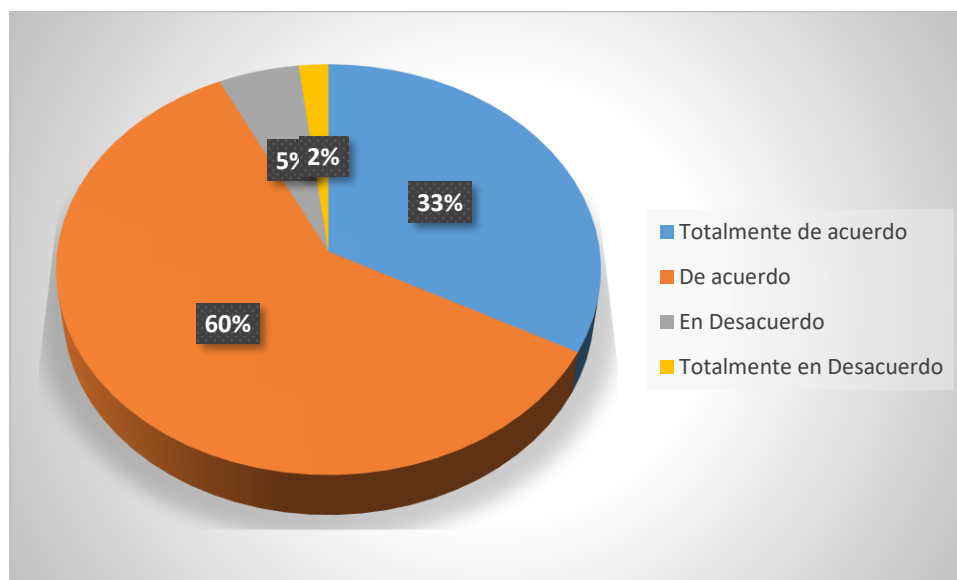
Tabla 71 Naturaleza del Trabajo dentro de la COAC San Francisco

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Totalmente de acuerdo	69	32,9%	33%	32,86%
	De acuerdo	126	60,0%	60%	92,86%
	En	11	5,2%	5%	98,10%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	4	1,9%	2%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Naturaleza del Trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 69 Naturaleza del Trabajo de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 92,86% de los encuestados manifiestan que su trabajo es gratificante y significativo para la institución mientras que el 7,14% manifiestan que su trabajo no es gratificante y significativo para la institución.

Los resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores perciben su trabajo como gratificante y con relevancia para la institución, lo que fortalece la motivación y el compromiso. Solo un pequeño grupo no comparte esta percepción, lo que indica que podrían implementarse acciones que resalten el valor y la contribución de todas las labores dentro del área.

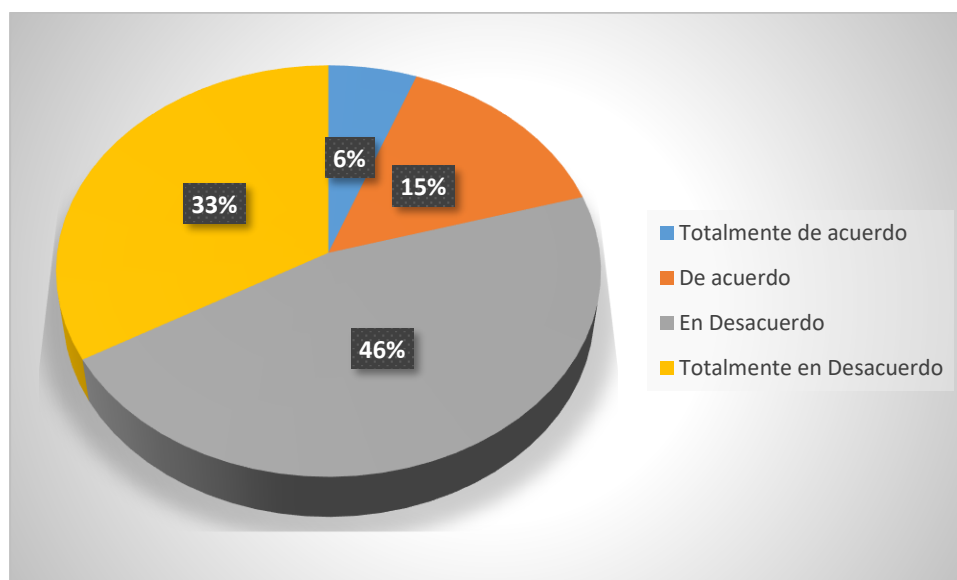
Pregunta 70: ¿Las tareas asignadas por mi inmediato superior no son explicadas de manera correcta?

Tabla 72 Comunicación dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	12	5,7%	6%	5,71%
	De acuerdo	31	14,8%	15%	20,48%
	En	97	46,2%	46%	66,67%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	70	33,3%	33%	100,00%
	Total	210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Comunicación en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 70 Comunicación de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 20,48% de los encuestados manifiestan que las tareas asignadas por su inmediato superior no son explicadas de manera correcta mientras que el 79,52% manifiestan que las tareas asignadas por su inmediato superior son explicadas de manera correcta.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores consideran que las tareas asignadas son explicadas de manera clara y adecuada, lo que facilita su correcta ejecución. Sin embargo, un grupo menor percibe falta de claridad en las instrucciones, lo que indica que podrían reforzarse los mecanismos de comunicación y orientación al asignar responsabilidades.

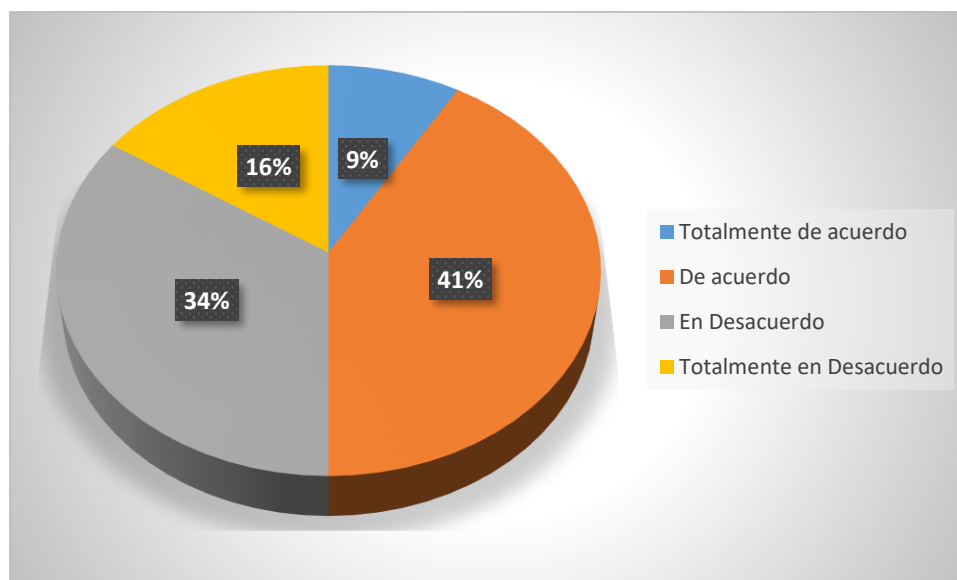
Pregunta 71: ¿Siento que mis esfuerzos no siempre son recompensados de manera adecuada?

Tabla 73 Recompensas Contingentes dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	18	8,6%	9%	8,57%
	De acuerdo	87	41,4%	41%	50,00%
	En	71	33,8%	34%	83,81%
	Desacuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	34	16,2%	16%	100,00%
Total		210	100%	100%	

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Recompensas Contingentes en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 71 Recompensas Contingentes de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 50,00% de los encuestados sienten que sus esfuerzos no siempre son recompensados de manera adecuada mientras que el 50,00% sienten que sus esfuerzos siempre son recompensados de manera adecuada.

Los resultados reflejan una percepción dividida respecto al reconocimiento de los esfuerzos realizados, lo que indica que, si bien algunos colaboradores se sienten adecuadamente recompensados, otra parte percibe falta de equidad o consistencia en la valoración de su trabajo. Esto evidencia la necesidad de fortalecer los sistemas de reconocimiento para garantizar mayor justicia y motivación en el área.

Pregunta 72: ¿Estoy conforme con las oportunidades de ascenso?

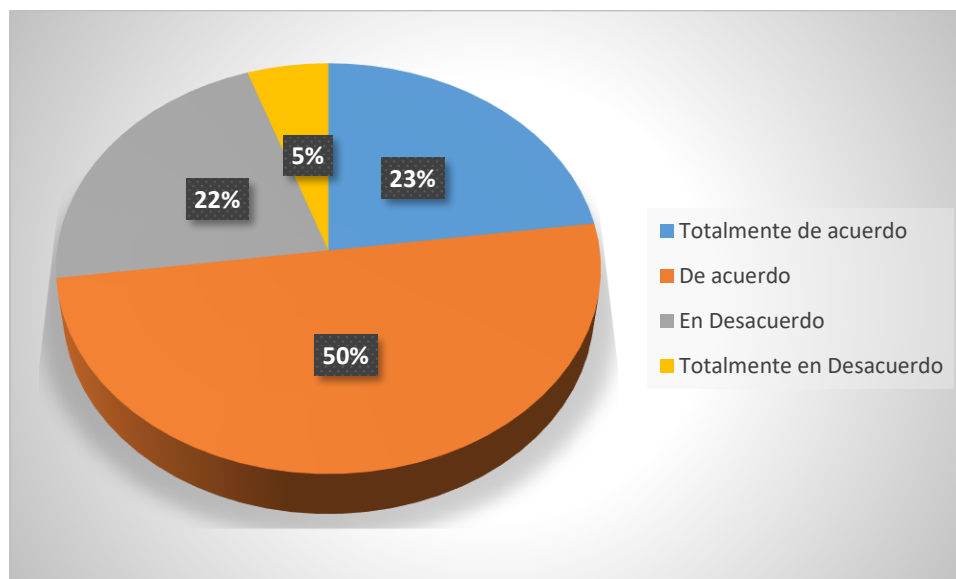
Tabla 74 Ascenso dentro de la COAC San Francisco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	48	22,9%	23%	22,86%
	De acuerdo	104	49,5%	50%	72,38%
	En	47	22,4%	22%	94,76%
	Desacuerdo				
	Totalmente en Desacuerdo	11	5,2%	5%	100,00%

Total	210	100%	100%
--------------	-----	------	------

Nota: Tabla de resultados de la pregunta relacionada con los Ascenso en la cooperativa de ahorro y crédito.

Figura 72 Ascenso de la COAC San Francisco.



Análisis e interpretación

El 72,38% de los encuestados están conformes con las oportunidades de ascenso mientras que el 27,62% no están conformes con las oportunidades de ascenso.

Los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores están satisfechos con las oportunidades de ascenso, lo que contribuye a la motivación y al sentido de proyección dentro de la institución. Sin embargo, un grupo significativo no comparte esta conformidad, lo que sugiere la necesidad de reforzar la claridad y accesibilidad de los criterios para el crecimiento profesional.

De acuerdo a la narrativa de Spector (2022) la escala de satisfacción laboral (rango 36–144 puntos), se determinó que el 99 % de los colaboradores (208 de 210) alcanzaron un puntaje igual o superior a 72, lo que indica un nivel de satisfacción laboral alto y positivo dentro de la institución. Solo el 1 % (2 personas) obtuvo puntajes inferiores, lo que representa una minoría muy pequeña con niveles bajos de satisfacción. Este hallazgo demuestra que la mayoría de los empleados percibe su entorno laboral como favorable, con relaciones positivas con sus superiores y un ambiente de reconocimiento y cooperación. Asimismo, se evidenció que el estilo de

liderazgo predominante es el transformacional, caracterizado por líderes que inspiran, apoyan y promueven la mejora continua.

3.1.2 Verificación de hipótesis

Hipótesis Nula H0:

Los estilos de liderazgo no influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco.

Hipótesis Alternativa H1:

Los estilos de liderazgo sí influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco.

3.1.2.1 Prueba de normalidad

Tabla 75 Prueba de Normalidad

Kolmogorov-Smirnov ^a				
		Estadístico	gl	Sig.
ESTILOS LIDERAZGO	DE	0,069	210	0,015
SATISFACCIÓN LABORAL		0,062	210	0,046

Nota. Estadísticos obtenidos mediante el software IBM SPSS Statistics, con base en los datos recolectados a través de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco.

3.1.2.2 Análisis e interpretación

En la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, se obtuvieron valores de significancia de 0.015 para la variable Estilos de liderazgo y 0.046 para la variable Satisfacción laboral. Según el criterio estadístico, cuando el valor de Sig. (p) es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula de normalidad.

Por tanto, los resultados indican que ambas variables no tienen una distribución normal, ya que sus valores de significancia son menores a 0.05 ($p < 0.05$).

De manera que se justifica el uso de pruebas no paramétricas para el análisis inferencial. En el presente estudio, es adecuado aplicar el coeficiente de correlación de Spearman para evaluar la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa San Francisco.

Esto nos dicta que los comportamientos y percepciones de los trabajadores respecto al liderazgo y la satisfacción no se distribuyen de manera homogénea, lo cual puede reflejar diversidad en las experiencias y percepciones dentro de la organización.

3.1.3 Correlación de Spearman

El coeficiente de correlación de Spearman (ρ) permite conocer la fuerza y dirección de la relación existente entre dos variables. Su valor puede oscilar entre -1 y $+1$, donde el signo determina el sentido de la relación (positiva o negativa) y el número indica su magnitud o grado de asociación.

Cuando el valor se aproxima a $+1$, se interpreta que existe una correlación positiva fuerte, es decir, que al aumentar una variable también tiende a incrementarse la otra. Por el contrario, un valor cercano a -1 indica una correlación negativa fuerte, lo que significa que, al aumentar una variable, la otra tiende a disminuir. Un valor cercano a 0 señala que no hay relación significativa entre las variables.

De forma general, la fuerza de la relación puede clasificarse así:

- De ± 0.10 a ± 0.25 : correlación muy débil
- De ± 0.26 a ± 0.50 : correlación débil a moderada
- De ± 0.51 a ± 0.75 : correlación moderada a considerable
- De ± 0.76 a ± 1.00 : correlación fuerte o muy fuerte

Por tanto, el coeficiente de Spearman constituye una herramienta útil en investigaciones que analizan relaciones entre variables ordinales o cuando los datos

no cumplen los supuestos de normalidad requeridos por métodos paramétricos como el de Pearson. (Hernández Sampieri & Fernandez-Collado, 2014)

Tabla 76 Correlación de Spearman

ESTILOS DE LIDERAZGO	SATISFACCION LABORAL									
	Salario	Ascenso	Supervisión	Beneficios sociales	Recompensas contingentes	Procedimientos operativos	Compañeros de trabajo	Naturaleza del trabajo	Comunicación	Total
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	rho: ,424** Sig,000	rho: ,477** Sig,000	rho: ,830** Sig,000	rho: ,436** Sig,000	rho: ,492** Sig,000	rho: ,261** Sig,000	rho: ,441** Sig,000	rho: ,525** Sig,000	rho: ,557** Sig,000	rho: ,711** Sig,000
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	rho: ,419** Sig,000	rho: ,409** Sig,000	rho: ,816** Sig,000	rho: ,418** Sig,000	rho: ,456** Sig,000	rho: ,209** Sig,000	rho: ,444** Sig,000	rho: ,509** Sig,000	rho: ,547** Sig,000	rho: ,683** Sig,000
LIDERAZGO PASIVO	rho: -,020** Sig,000	rho: -,147** Sig,000	rho: -,471** Sig,000	rho: -,229** Sig,000	rho: -,445** Sig,000	rho: -,364** Sig,000	rho: -,324** Sig,000	rho: -,351** Sig,000	rho: -,497** Sig,000	rho: -,466** Sig,000
TOTAL	rho: ,436** Sig,000	rho: ,436** Sig,000	rho: ,757** Sig,000	rho: ,385** Sig,000	rho: ,400** Sig,000	rho: ,169** Sig,014	rho: ,375** Sig,000	rho: ,455** Sig,000	rho: ,452** Sig,000	rho: ,619** Sig,000

3.1.3.1 *Análisis e interpretación*

La matriz de correlaciones obtenida permite comprender de manera precisa la relación entre los *estilos de liderazgo* (transformacional, transaccional y pasivo) y las *dimensiones de satisfacción laboral* evaluadas en la COAC San Francisco Ltda. Los coeficientes rho de Spearman muestran asociaciones significativas ($p < .001$) en todas las combinaciones, lo que confirma la solidez estadística del análisis.

El liderazgo transformacional presenta las correlaciones más altas, consistentes y homogéneas con todas las dimensiones de satisfacción laboral. Esto evidencia que cuando el líder inspira, motiva, orienta al logro, acompaña y reconoce la individualidad de cada colaborador, la percepción de satisfacción laboral aumenta.

- **Supervisión (Rho = .830):** Es la correlación más alta de toda la tabla, lo que indica que los colaboradores valoran profundamente el acompañamiento, guía y apoyo del líder transformacional.
- **Comunicación (Rho = .577):** Una comunicación clara, motivadora y empática refuerza el sentido de dirección.
- **Naturaleza del trabajo (Rho = .525) y ascenso ($p = .477$):** Este estilo fomenta el crecimiento profesional y la percepción de significado en el trabajo.

El liderazgo transformacional es el estilo más eficaz y valorado dentro de la cooperativa. Sus efectos se traducen en altos niveles de satisfacción, motivación y compromiso del personal. Coincide con la literatura de Bass, Avolio y recientes estudios que señalan su impacto positivo en instituciones financieras.

El liderazgo transaccional muestra también correlaciones positivas y significativas con todas las dimensiones de satisfacción laboral, aunque de menor magnitud que el transformacional.

- **Supervisión (Rho = .816)**
- **Recompensas contingentes (Rho = .456)**
- **Comunicación (Rho = .547)**

Este estilo se basa en el cumplimiento de objetivos, acuerdos claros y retroalimentación basada en recompensas. En la cooperativa, se aprecia que este tipo de liderazgo contribuye a la satisfacción, especialmente cuando se brinda seguimiento, claridad en las tareas y reconocimiento por el desempeño.

El liderazgo pasivo es el único que presenta correlaciones negativas con todas las dimensiones de satisfacción laboral.

- **Supervisión** ($\rho = -.471$)
- **Comunicación** ($\rho = -.497$)
- **Recompensas contingentes** ($\rho = -.445$)

Este estilo denota evasión, falta de dirección y ausencia de apoyo. La correlación negativa evidencia que cuando el líder no interviene, no guía ni comunica adecuadamente, la satisfacción laboral disminuye notablemente. Este resultado confirma que, en entornos financieros y cooperativos, la falta de liderazgo genera incertidumbre, frustración y menor compromiso laboral.

La correlación total entre ambas variables es:

Rho = ,619**

Sig: ,000

Esto representa una correlación positiva moderada–alta, estadísticamente sólida.

Este resultado confirma la hipótesis central de la investigación: los estilos de liderazgo ejercen una influencia directa y significativa sobre la satisfacción laboral dentro de la cooperativa.

Cuando los líderes adoptan estilos transformacionales y transaccionales activos:

- Aumenta la motivación
- Mejora la comunicación
- Se fortalece la cooperación
- Se consolida un ambiente laboral favorable.

Por el contrario, el liderazgo pasivo disminuye estos efectos, afectando negativamente la percepción de la satisfacción laboral.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- El marco teórico permitió comprender que el liderazgo transformacional impulsa la motivación y el compromiso, el transaccional refuerza la estructura y las recompensas, mientras que el liderazgo pasivo carece de intervención y dirección. Al definir previamente estos conceptos, se garantiza una interpretación adecuada de los resultados y se fortalece la validez del estudio, permitiendo llegar a conclusiones precisas y coherentes con los objetivos planteados.
- De igual manera se establece que el personal de la cooperativa mantiene una percepción general de satisfacción laboral favorable. Ya que predomina el estilo de liderazgo transformacional, evidenciado por las correlaciones más elevadas en dimensiones como supervisión, comunicación y naturaleza del trabajo. Esto demuestra que los colaboradores perciben un liderazgo cercano, orientado al crecimiento y con adecuada capacidad de guía.
- Se evidencia una relación significativa, entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral dentro de la cooperativa San Francisco Ltda., lo cual queda demostrado por una correlación total positiva y moderada-alta entre ambas variables. Los estilos transformacional y transaccional se asocian favorablemente con las dimensiones de satisfacción, mientras que el liderazgo pasivo mantiene relaciones negativas, confirmando que la forma de dirigir influye directamente en el bienestar laboral del personal.

4.2 Recomendaciones

- Se sugiere fortalecer el conocimiento institucional sobre los estilos de liderazgo mediante capacitaciones teórico-prácticas, a fin de consolidar una cultura de dirección basada en modelos activos y alineados con el desarrollo del talento humano.

- Es recomendable promover y mantener prácticas asociadas al liderazgo transformacional, reforzando habilidades de comunicación efectiva, acompañamiento y motivación del personal, con el fin de sostener los niveles actuales de satisfacción laboral.

- Se recomienda institucionalizar un modelo de liderazgo activo que combine elementos transformacionales y transaccionales, evitando prácticas pasivas, con el propósito de fortalecer los niveles de satisfacción, consolidar el clima organizacional y garantizar un desempeño óptimo del talento humano

REFERENCIAS

- Alatrística-Oblitas, G. I. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo/Importance of leadership in work teams. *Gestión en el tercer milenio*, 23(46), 89-99.
<https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA648189602&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=17282969&p=AONE&sw=w&userGroupName=anon%7E13c25e5d&aty=open-web-entry>
- Andrade Salazar, J. A. (2023) Investigación relacional, integrativa, complejizante, transdisciplinar o transmetódica. *Revista Vida, una mirada compleja*, 4(1), 43-65. DOI: <https://doi.org/10.36314/revistavida.v4i1.17>
- Arango-Duque, M. I. (2022). Ansiedad en los equipos de proyectos de una multilatina del sector financiero: estrategias de detección, prevención y moderación.
<https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/3a8d73d3-3e98-403d-b0e7-7eb8b3f4c349/content>
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. *Enfoques Consulting EIRL*, 1(1), 66-78.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Barradas-Martínez, M. D. R., Rodríguez-Lázaro, J., & Maya-Espinoza, I. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 10(28), 21-40.
<https://www.redalyc.org/journal/6379/637968301002/637968301002.pdf>
- Cerna Valenzuela, J. D. (2021). Implementación de Key Performance Indicators como herramienta de evaluación de desempeño (Doctoral dissertation).
<https://biblioteca.galileo.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/1135/TESIS%20JENNIFER%20DENISE%20CERNA%20VALENZUELA.pdf?sequence=1>

- Condori-Ojeda, P. (2020). Universo, población y muestra. <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Delgado-Torres, M. A. (2022). El Liderazgo transformacional como potenciador del desempeño laboral y resultados de líderes sociales en Ecuador. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/items/eb55cc22-701c-47b7-ad07-57f681895523>
- De la Cruz Llatas, O. Y. (2023). El impacto del liderazgo en las empresas: una revisión de la literatura 2018–2022. *Revista Científica Disciplinarias*, 2(3), 1-1. <https://core.ac.uk/download/pdf/599697675.pdf>
- Demeke & Tao. (2021). Leadership Styles and Organizational Performance: The Mediation & Moderation Role of Different Variables. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 5(1), 207-227. <http://ijeais.org/wp-content/uploads/2021/1/IJAMR210141.pdf>
- Durán-Asencio, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño*. Editorial Elearning, SL.
- Durán-Delgado, J. E., Solís-Naranjo, Á. P., Gavilánez-Vega, M. S., & Poveda-Valverde, F. X. (2024). Liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los trabajadores de las cooperativas de ahorro y crédito de la provincia de Bolívar. <https://ingenius.academy/assets/pdf/publicaciones/ec2ad99a59df77b518e8c268d1f51b83.pdf>
- Espinoza-Farfán, V. N. (2019). *Factores de control interno que impactan en la gestión del crédito de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 en el Ecuador* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).
- Farías, A. (2023). *Liderazgo humano: De la revolución a la evolución*. Tinta Libre Ediciones.
- González-Castro, Y., Manzano-Durán, O., & Torres-Zamudio, M. (2021). Liderazgo: una práctica sistémica en el futuro empresarial. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 14(14), 64-72. www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2228

- Gómez-Bastar, S. (2012). Metodología de la investigación (Primera). Tlalnepantla, Estado de México: Red Tercer Milenio. https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/735/1/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Guevara-Alban, G. P., Verdesoto-Arguello, A. E., & Castro-Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163–173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Cárdenas Lara, K. S., & Oto Sigcha, A. M. (2023). *Estilo de liderazgo organizacional y satisfaccion laboral en la cooperativa de ahorro y credito DE San Miguel de Sigchos*. [Universidad Tecnica de Cotopaxi]. <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3b99465f-9f2e-47ad-b298-5eece77deba2/content>
- Castillo Peña, J. F., & Macay Vivar, P. J. (2024). *Estudio de la incidencia del liderazgo administrativo en la satisfaccion laboral, caso Cooperativa Crecer en Ecuador 2024* [Posgrado, Newman]. https://repositorio.epnewman.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/1533/TF_Josue%20Fabricio%20Castillo%20Pe%c3%b1a_PaoloMacay.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Durán Delgado, J. E. (2020). *Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los trabajadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia de Bolívar* [Posgrado, Universidad Tecnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/cccefb18-aca9-4b59-a526-142492395a34/content>

García Medina, S. J., & Tovar Sampedro, Karen E. (2022). *Estilo de Liderazgo participativo y la comunicación interna de los colaboradores en las cooperativas de ahorro y crédito LTDA., del cantón La Mana provincia de Cotopaxi* [Universidad Técnica de Cotopaxi].

<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/acecccba-6052-4013-8660-cd5216129604/content>

Hernández Sampieri, R., & Fernández-Collado, C. F. (2014). *Metodología de la investigación* (P. Baptista Lucio, Ed.; Sexta edición). McGraw-Hill Education.

Merino-Soto, C. (2023). Coeficientes V de Aiken: Diferencias en los juicios de validez de contenido. *MHSalud: Revista en Ciencias del Movimiento Humano y Salud*, 20(1), 1-10. <https://doi.org/10.15359/mhs.20-1.3>

Moreno Casado, H., Leo, F., López Gajardo, M., GarcíaCalvo, T., Cuevas, R., Sánchez-Oliva, D., Moreno-Casado, H., Leo, F. M., López-Gajardo, M. A., García-Calvo, T., Cuevas, R., & Sánchez Oliva, D. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Anales de Psicología*, 37(2), 311-322. <https://doi.org/10.6018/analesps.37.2.425351>

Moreta Erazo, R. E., Romero Fernández, A. J., & Carrera Narváez, P. M. (2023). Satisfacción laboral de los trabajadores de una cooperativa de ahorro y crédito. *Ingenium et Potentia*, 5(1), 1009-1022. <https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2703>

Ortega, C. (2024, febrero 5). Alfa de Cronbach: Qué es y cuál es su importancia. *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/alfa-de-cronbach/>

Rodríguez, E. (2010). Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(4), 629-641.

Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction: From Assessment to Intervention* (1.^a ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003250616>

Izurieta-Bayas, V. D. P. (2024). Evaluación del sistema de control interno del departamento operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/41955>

Laica-Hernández, V. G. (2018). El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito, Ecuador (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador). <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6446>

Landeo-Quispe, A. S., Pocomucha, B., Yolanda, J., Ingaruca, C., Oracio, M., Ortiz, A., & Alcides, C. (2022). Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 28(2), 319-335. <https://www.redalyc.org/journal/280/28070565021/28070565021.pdf>

Liu, Y., Ali, A. A., Pan, J., & Xiao, Y. (2024). The effect of leadership styles on employee's performance in Ethiopian sports organizations with mediating and moderating roles. *Scientific Reports*, 14(1), 1-15. https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11680804/pdf/41598_2024_Article_81788.pdf

Manchón-Espada, D. (2021). Psicología del trabajo: La satisfacción laboral y la mediación de los estilos de liderazgo. [https://dspace.umh.es/bitstream/11000/26780/1/TFG-Manch%
c3%b3n%20Espada%2c%20Dami%
c3%a1n.pdf](https://dspace.umh.es/bitstream/11000/26780/1/TFG-Manch%c3%b3n%20Espada%2c%20Dami%c3%a1n.pdf)

Mora-Estrada, O., Guerrero-Bejarano, M. A., Manosalvas-Vaca, C. A., y Pedraza-Lima, M. (2022). Satisfacción laboral y engagement de trabajadores de

empresas peruanas y ecuatorianas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(Especial 8), 956-974. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.15>

Moreno-Casado, H., Leo, F., López, M., García, T., Cuevas, R., & Sánchez-Oliva, D. (2021). Adaptation and validation of the MLQ-5X Leadership Scale to the Spanish educational context. *Anales de psicología*, 37(2), 311. <https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v37n2/1695-2294-ap-37-02-311.pdf>

Ocampo, J. A. (2020). La cooperación financiera internacional frente a la crisis económica latinoamericana. *Revista de la CEPAL*, (131), 7-28. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-01/CD19-PDS-Number7-ES%20Ocampo.pdf>

Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Management*, 5(1), 1-17. <https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1177/2278533716671630>

Solís, M. M., & Alcaraz, J. L. G. (2023). Impacto del liderazgo transaccional en el rendimiento operativo. *CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*, 20(2), 2. <https://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/5894/7249>

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 693-713. <https://paulspector.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/job-satisfaction-survey-jss/>

Torres-Herrera, E., & Alvarado Lagunas, E. (2023). Análisis sistemático de la satisfacción laboral y liderazgo transformacional. *Innovaciones de negocios*, 20(39), 122-139. <http://eprints.uanl.mx/26221/1/06.pdf>

Vásquez-Ramírez, A. A., Guanuchi-Orellana, L. M., Cahuana-Tapia, R., Vera-Teves, R., & Holgado-Tisoc, J. (2023). Métodos de investigación científica. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://unglueit-files.s3.amazonaws.com/ebf/b1d763e3953440199ad2b90c990cf3fa.pdf>

Vidales-Flores, L. M., Mendoza- Martínez, I. A., & Xochitototl-Nava, V. (2024). Influencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en la responsabilidad social corporativa, la imagen y reputación, así

como en variables de resultado organizacional. *Contaduría y Administración*, 69(3), 324-347.

<https://pdfs.semanticscholar.org/0491/b3e0df9d2f77d69266dd943efaac8a0ac974.pdf>

Yucra-Quispe, T., & Bernedo-Villalta, L. Z. (2020). Epistemología e Investigación Cuantitativa. *IGOBERNANZA*, 3(12), 107–120.

<https://doi.org/10.47865/igob.vol3.2020.88>

Zeta-Calderón, C. M. (2021). El liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Libertadores de América del distrito de La Unión-Piura.

<https://core.ac.uk/download/pdf/530220049.pdf>

Anexo 1 Encuesta estilos de liderazgo



SanFra

Evaluación de Estilos de Liderazgo - A

Objetivo: Evaluar como perciben los colaboradores los comportamientos de liderazgo de su inmediato superior
Instrucciones: Llenar la siguiente evaluación correspondiente a la escala de calificación. La información obtenida será tratada con absoluta confidencialidad y utilizada exclusivamente con fines institucionales para mejora y desarrollo del personal.

Hola, Jessica. Cuando envíe este formulario, el propietario verá su nombre y dirección de correo electrónico.

* Obligatorio

1. Política de Privacidad
Los datos personales e información brindado por Usted de manera libre y voluntaria, serán analizados y procesados por Coac San Francisco Ltda. con la finalidad de organizar diferentes actividades deportivas.
Al participar en el presente control, se da el consentimiento libre y voluntario para que la Coac San Francisco Ltda. recolecte y utilice los datos proporcionados con fines de administración y análisis.
Coac San Francisco Ltda. resguardará dicha información, que no será compartida con terceros ni será vendida bajo ninguna modalidad y la misma será utilizada exclusivamente por la empresa para los fines mencionados.
Coac San Francisco Ltda. mantendrá dicha información bajo las normas de confidencialidad.
Coac San Francisco Ltda. está comprometida con altos estándares de seguridad de la información, la privacidad y la transparencia.
Coac San Francisco Ltda. da alta prioridad a la protección y administración de datos de acuerdo con los estándares aceptados.*

☐ Acepto las condiciones

Siguiente

SanFra

Evaluación de Estilos de Liderazgo - A

* Obligatorio

Indicadores sociodemográficos

2. Número de cédula del colaborador *

Escriba su respuesta

3. Área a la que pertenece *

☐ OPERACIONES

☐ NEGOCIOS

☐ COBRANZA JUDICIAL

☐ ADMINISTRATIVO

☐ TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

☐ UNIDAD DE CUMPLIMIENTO

☐ ADMINISTRACION INTEGRAL DE RIESGOS

☐ BIENESTAR DEL PERSONAL

☐ LEGAL

☐ DESARROLLO SOSTENIBLE

☐ TALENTO HUMANO

☐ FINANCIERO CONTABLE

☐ DESARROLLO

☐ UNIDAD DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION Y PROTECCION DE DATOS

☐ MARKETING

☐ SEGURIDAD FISICA

☐ AUDITORIA INTERNA

☐ PROCESOS Y PROYECTOS

☐ ASESORIA JURIDICA

☐ GERENCIA

☐ GOBERNANZA DE DATOS

☐ TESORERIA

☐ GESTION DE FRAUDES



4. Agencia a la que pertenece *

- ☐ Matriz
- ☐ Sur
- ☐ Mayorista
- ☐ Izamba
- ☐ Cevallos
- ☐ El Chaco
- ☐ Latacunga
- ☐ Macas
- ☐ Machachi
- ☐ Mocha
- ☐ Palora
- ☐ Patate
- ☐ Pelloe
- ☐ Huambaló
- ☐ Pillaro
- ☐ Puyo



- ☐ Terminal Puyo
- ☐ Quero
- ☐ Colón
- ☐ Alangasí
- ☐ Conocoto
- ☐ El Quinche
- ☐ Riobamba
- ☐ Salcedo
- ☐ Sangolquí
- ☐ Santa Clara
- ☐ Santo Domingo
- ☐ Saquisilí
- ☐ Tena
- ☐ Tisaleo
- ☐ Villaflores



- ☐ Santo Domingo
- ☐ Saquisilí
- ☐ Tena
- ☐ Tisaleo
- ☐ Villaflores

5. Tiempo en la institución *

- ☐ Menos de 1 año
- ☐ De 1 a 3 años
- ☐ De 4 a 7 años
- ☐ 7 años o más

[Atrás](#) [Siguiente](#)

 Microsoft 365

Este contenido lo creó el propietario del formulario. Los datos que envíes se enviarán al propietario del formulario. Microsoft no es responsable de las prácticas de privacidad o seguridad de sus clientes, incluidos los que adoptan el propietario de este formulario. Nunca des tu contraseña.

Microsoft Forms (Encuestas, cuestionarios y sondeos con tecnología de inteligencia artificial) [Crear mi espacio Forms](#)

[Privacidad y cookies](#) | [Términos de uso](#)



SanFra

Evaluación de Estilos de Liderazgo - A

* Obligatorio

Inmediato Superior

6. Apellidos y Nombres de su inmediato superior *

Escriba su respuesta

7. Género del inmediato superior *

☐ Femenino

☐ Masculino

8. Edad del inmediato superior *

☐ De 18 a 30 años

☐ De 31 a 49 años

☐ De 50 años en adelante



☐ De 50 años en adelante

9. Estado civil del inmediato superior *

☐ Soltero

☐ Casado

☐ Divorciado

☐ Otras

10. ¿Tiene hijos su inmediato superior? *

☐ Sí

☐ No

[Atrás](#) [Siguiendo](#)

 Microsoft 365

Este contenido es propiedad del propietario del formulario. Los datos que envíes se envían al propietario del formulario. Microsoft no es responsable de las prácticas de privacidad o seguridad de sus clientes, incluidos los que adopte el propietario de este formulario. Nunca des tu contraseña.

Microsoft Forms | Encuestas, cuestionarios y sondeos con tecnología de inteligencia artificial. [Crear mi propio formulario](#)

[Privacidad y cookies](#) | [Términos de uso](#)



SanFra

Evaluación de Estilos de Liderazgo - A

* Obligatorio

Preguntas

Responda a los ítems planteados

11. *

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1- ¿Me brinda apoyo cuando lo requiero?	☐	☐	☐	☐
2- ¿Evalúa críticamente las propuestas que realizo para confirmar si son adecuadas?	☐	☐	☐	☐
3- ¿Intenta únicamente cuando los problemas se han complicado demasiado?	☐	☐	☐	☐
4- ¿Detecta fallos, errores u omisiones de los procesos a mi cargo?	☐	☐	☐	☐
5- ¿Evita involucrarse cuando surge un problema considerable?	☐	☐	☐	☐
6- ¿Comparte sus valores y principios que considera fundamentales?	☐	☐	☐	☐



7.- ¿Esta ausente cuando se requiere su participación?	☐	☐	☐	☐
8.- ¿Analiza los problemas desde distintos puntos de vista?	☐	☐	☐	☐
9.- ¿Actúa y lidera de forma positiva y alentadora hacia el futuro?	☐	☐	☐	☐
10.- ¿Me hace sentir orgulloso(a) de formar parte de su equipo?	☐	☐	☐	☐
11.- ¿Señala claramente quién es responsable de cumplir con determinados objetivos?	☐	☐	☐	☐
12.- ¿Deja que los problemas se conviertan en críticos antes de actuar?	☐	☐	☐	☐
13.- ¿Transmite de manera positiva los metas que se deben cumplir?	☐	☐	☐	☐
14.- ¿Transmite la importancia del cumplimiento de los proyectos establecidos del área?	☐	☐	☐	☐
15.- ¿Dedica tiempo a la formación y orientación del equipo?	☐	☐	☐	☐
16.- ¿Deja claro qué puede obtener si se cumple con los objetivos planteados?	☐	☐	☐	☐



17.- ¿Considera innecesario corregir algo si todavía funciona aceptablemente?	☐	☐	☐	☐
18.- ¿Se preocupa por el bienestar del equipo, incluso más allá de sus propios intereses?	☐	☐	☐	☐
19.- ¿Es considerado y apoya mis necesidades?	☐	☐	☐	☐
20.- ¿Considera que los problemas deben llegar al límite para intervenir?	☐	☐	☐	☐
12. *				
	Totamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De acuerdo	Totamente de acuerdo
21.- ¿Su comportamiento es adecuado para ganarse mi respeto?	☐	☐	☐	☐
22.- ¿Propone soluciones y no busca culpables?	☐	☐	☐	☐
23.- ¿Actúa de manera ética y moral al tomar decisiones?	☐	☐	☐	☐
24.- ¿Realiza un seguimiento continuo de los procesos del área?	☐	☐	☐	☐
25.- ¿Demuestra confianza y seguridad en sí mismo?	☐	☐	☐	☐



26.- ¿Tiene una visión clara y convincente del futuro?	☐	☐	☐	☐
27.- ¿Enfatiza más los logros que errores al momento de evaluar mi desempeño?	☐	☐	☐	☐
28.- ¿Asume los riesgos que considere para cumplir las metas establecidas?	☐	☐	☐	☐
29.- ¿Reconoce que cada colaborador tiene necesidades y aspiraciones diferentes?	☐	☐	☐	☐
30.- ¿Me ayuda a reflexionar sobre diversas problemáticas desde perspectivas diferentes?	☐	☐	☐	☐
31.- ¿Potencia nuevas capacidades para mi desarrollo profesional?	☐	☐	☐	☐
32.- ¿Propone nuevos procesos o mejoras para realizar las tareas asignadas?	☐	☐	☐	☐
33.- ¿Demora en responder asuntos urgentes?	☐	☐	☐	☐
34.- ¿Tiene la capacidad de trabajar en equipo?	☐	☐	☐	☐
35.- ¿Expresa satisfacción cuando alcanzo las metas esperadas?	☐	☐	☐	☐
36.- ¿Muestra confianza en que los objetivos puedan cumplirse?	☐	☐	☐	☐

Anexo 2 Encuesta satisfacción laboral



SanFra

Evaluación de Satisfacción Laboral - A

Objetivo: Evaluar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en su entorno de trabajo.
Instrucciones: Llenar la siguiente evaluación correspondiente a la escala de calificación. La información obtenida será tratada con absoluta confidencialidad y utilizada exclusivamente con fines institucionales para mejora y desarrollo del personal

Hola, Jessica. Cuando envíe este formulario, el propietario verá su nombre y dirección de correo electrónico.

* Obligatorio

1. Política de Privacidad

Los datos personales e información brindado por Usted de manera libre y voluntaria, serán analizados y procesados por Coac San Francisco Ltda. con la finalidad de organizar diferentes actividades deportivas.
Al participar en el presente control, se da el consentimiento libre y voluntario para que la Coac San Francisco Ltda. recolecte y utilice los datos proporcionados con fines de administración y análisis.
Coac San Francisco Ltda. resguardará dicha información, que no será compartida con terceros ni será vendida bajo ninguna modalidad y la misma será utilizada exclusivamente por la empresa para los fines mencionados.
Coac San Francisco Ltda. mantendrá dicha información bajo las normas de confidencialidad.
Coac San Francisco Ltda. está comprometida con altos estándares de seguridad de la información, la privacidad y la transparencia.
Coac San Francisco Ltda. da alta prioridad a la protección y administración de datos de acuerdo con los estándares aceptados. *

☐ Acepto las condiciones

Siguiente

SanFra

Evaluación de Satisfacción Laboral - A

* Obligatorio

Indicadores sociodemográficos

2. Número de cedula del colaborador *

Escriba su respuesta

3. Área a la que pertenece *

- ☐ OPERACIONES
- ☐ NEGOCIOS
- ☐ COBRANZA JUDICIAL
- ☐ ADMINISTRATIVO
- ☐ TECNOLOGIA DE LA INFORMACION
- ☐ UNIDAD DE CUMPLIMIENTO
- ☐ ADMINISTRACION INTEGRAL DE RIESGOS
- ☐ BIENESTAR DEL PERSONAL
- ☐ LEGAL

- ☐ LEGAL
- ☐ DESARROLLO SOSTENIBLE
- ☐ TALENTO HUMANO
- ☐ FINANCIERO CONTABLE
- ☐ DESARROLLO
- ☐ UNIDAD DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION Y PROTECCION DE DATOS
- ☐ MARKETING
- ☐ SEGURIDAD FISICA
- ☐ AUDITORIA INTERNA
- ☐ PROCESOS Y PROYECTOS
- ☐ ASESORIA JURIDICA
- ☐ GERENCIA
- ☐ GOBERNANZA DE DATOS
- ☐ TESORERIA
- ☐ GESTION DE FRAUDES



4. Agencia a la que pertenece *

- ☐ Matriz
- ☐ Sur
- ☐ Mayorista
- ☐ Izamba
- ☐ Cevallos
- ☐ El Chaco
- ☐ Latacunga
- ☐ Macas
- ☐ Machachi
- ☐ Mocha
- ☐ Palora
- ☐ Patate
- ☐ Pelileo
- ☐ Huambaló
- ☐ Pillaro
- ☐ Puyo



- ☐ Terminal Puyo
- ☐ Quero
- ☐ Colón
- ☐ Alangasi
- ☐ Conocoto
- ☐ El Quinche
- ☐ Riobamba
- ☐ Salcedo
- ☐ Sangolquí
- ☐ Santa Clara
- ☐ Santo Domingo
- ☐ Saquisilí
- ☐ Tena
- ☐ Tisaleo
- ☐ Villaflores



5. Tiempo en la institución *

- ☒ Menos de 1 año
- ☐ De 1 a 3 años
- ☐ De 4 a 7 años
- ☐ 7 años o más

[Atrás](#) [Siguiente](#)

 Microsoft 365

Este contenido lo creó el propietario del formulario. Los datos que envíes se enviarán al propietario del formulario. Microsoft no es responsable de las prácticas de privacidad o seguridad de sus clientes. Incluye las que adopte el propietario de este formulario. Navega por tu contenido.

Microsoft Forms | Encuestas, cuestionarios y sondajes con tecnología de inteligencia artificial [¿Qué es mi propio formulario?](#)

[Privacidad y cookies](#) | [Términos de uso](#)



SanFra

Evaluación de Satisfacción Laboral - A

* Obligatorio

Inmediato Superior

6. Apellidos y Nombres de su inmediato superior *

Escriba su respuesta

7. Género del inmediato superior *

☐ Masculino

☐ Femenino

8. Edad del inmediato superior *

☐ De 18 a 30 años

☐ De 31 a 49 años

☐ De 50 años en adelante

9. Estado civil del inmediato superior *

☐ Soltero

☐ Casado

☐ Divorciado

☐ Otras

10. ¿Tiene hijos su inmediato superior? *

☐ SI

☐ NO

Atrás

Siguiente

Microsoft 365

Este contenido lo creó el propietario del formulario. Los datos que envíen se enviarán al propietario del formulario. Microsoft no es responsable de las prácticas de privacidad o seguridad de sus clientes, incluidas las que adopte el propietario de este formulario. Nunca des tu contraseña.

Microsoft Forms | Encuestas, cuestionarios y sondeos con tecnología de inteligencia artificial [Ver mi propio formulario](#)

Privacidad y cookies | Términos de uso

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.- ¿Considero que la remuneración que recibo es adecuada en relación con el trabajo que realizo?	☐	☐	☐	☐
2.- ¿Considero que tengo oportunidad de crecimiento en la institución?	☐	☐	☐	☐
3.- ¿Considero adecuada la formación y competencias que posee mi inmediato superior para liderar el área?	☐	☐	☐	☐
4.- ¿No me siento conforme con los beneficios institucionales que se tienen vigentes al momento?	☐	☐	☐	☐
5.- ¿Recibo reconocimiento a mi trabajo por parte de mi inmediato superior?	☐	☐	☐	☐
6.- ¿Los procedimientos establecidos o normativas internas dificultan realizar mi trabajo?	☐	☐	☐	☐
7.- ¿Me resulta agradable trabajar con mis compañeros de área?	☐	☐	☐	☐
8.- ¿Algunas veces percibo que mi gestión no es relevante para la institución?	☐	☐	☐	☐
9.- ¿Siento que puedo comunicar y expresar mis ideas de manera libre en mi área?	☐	☐	☐	☐



10 - ¿Existe revisión salarial cuando lo solicito a mi inmediato superior?	☐	☐	☐	☐
11 - ¿Se considera el perfil, conocimientos y conductas de los colaboradores que son promovidos o promocionados en la institución?	☐	☐	☐	☐
12 - ¿Mi inmediato superior actúa con justicia y equidad en el área?	☐	☐	☐	☐
13 - ¿Los beneficios institucionales son mejores a los que ofrecen otras empresas?	☐	☐	☐	☐
14 - ¿Siento que mi trabajo no siempre es valorado?	☐	☐	☐	☐
15 - ¿Percebo que mi trabajo rara vez se ve limitado por la burocracia?	☐	☐	☐	☐
16 - ¿En ocasiones debo esforzarme más para cumplir con la meta del área por la excesiva preocupación de mis compañeros?	☐	☐	☐	☐
17 - ¿Disfruto de las actividades que extra laborales que realiza la institución?	☐	☐	☐	☐
18 - ¿Conozco los objetivos estratégicos de la institución?	☐	☐	☐	☐



19 - ¿El salario que percibo es compensatorio al esfuerzo que realizo en mi trabajo?	☐	☐	☐	☐
20 - ¿El crecimiento laboral que se tiene en la institución es el adecuado en comparación a otros lugares?	☐	☐	☐	☐
12. Pregunta *				
	Totamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De acuerdo	Totamente de acuerdo
21 - ¿Mi responsable inmediato rara vez siente interés por mis problemas personales?	☐	☐	☐	☐
22 - ¿Pienso que los beneficios institucionales que recibimos son equitativos para todo el personal?	☐	☐	☐	☐
23 - ¿Las recompensas para quienes trabajan en esta institución son insuficientes?	☐	☐	☐	☐
24 - ¿Considero que el volumen de trabajo que realizo es excesivo?	☐	☐	☐	☐
25 - ¿Disfruto trabajar en equipo con mi área?	☐	☐	☐	☐
26 - ¿Con frecuencia siento que desconozco lo que sucede en la institución?	☐	☐	☐	☐



27 - ¿Siento satisfacción y orgullo de realizar mis labores?	☐	☐	☐	☐
28 - ¿Estoy conforme con las oportunidades de análisis salarial?	☐	☐	☐	☐
29 - ¿Percebo que faltan ciertos beneficios que la institución debería ofrecer?	☐	☐	☐	☐
30 - ¿Me resulta agradable trabajar con mi inmediato superior?	☐	☐	☐	☐
31 - ¿En mi trabajo debo enfrentar una carga excesiva de papeleo o archivo?	☐	☐	☐	☐
32 - ¿En mi área se presentan con frecuencia conflictos y discusiones?	☐	☐	☐	☐
33 - ¿Mi trabajo es gratificante y significativo para la institución?	☐	☐	☐	☐
34 - ¿Las tareas asignadas por mi inmediato superior no son explicadas de manera correcta?	☐	☐	☐	☐
35 - ¿Siento que mis esfuerzos no siempre son recompensados de manera adecuada?	☐	☐	☐	☐
36 - ¿Estoy conforme con las oportunidades de ascenso?	☐	☐	☐	☐

Anexo 3 Ficha de validación



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO:

JUICIOS DE EXPERTOS

MÉTODO DE V DE AIKEN



Según Aiken (1985) el método de V de Aiken es una técnica utilizada en la estadística que permite evaluar la validez de los ítems de un instrumento de medición, generalmente a través de un conjunto de expertos.

Asigne la puntuación de acuerdo a los siguientes parámetros:

Tema de Investigación: Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral dentro de una cooperativa de ahorro y crédito.

Relevancia: El ítem es adecuado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

1	No es relevante
2	Medianamente relevante
3	Relevante
4	Es totalmente relevante

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

1	Nada claro
2	Medianamente claro
3	Claro
4	Completamente claro

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

1	Nada pertinente
2	Poco pertinente
3	Pertinente
4	Totalmente pertinente

			Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencia
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Nº	Dimensión	Ítems													
Variable Independiente: Estilos de liderazgo															
1	Recompensa contingente	¿Me brinda apoyo cuando lo requiero?													
2	Estimulación intelectual	¿Evalúa críticamente las propuestas que realizo para confirmar si son adecuadas?													
3	Dirección por excepción pasiva	¿Interviene únicamente cuando los problemas se han complicado demasiado?													
4	Dirección por excepción activa	¿Detecta fallos, errores u omisiones de los procesos a mi cargo?													
5	Laissez faire	¿Evita involucrarse cuando surge un problema considerable?													

[illegible]

51	Procedimientos Operativos (reglas y procedimientos obligatorios)	¿Percibo que mi trabajo rara vez se ve limitado por la burocracia?																	
52	Compañeros de Trabajo	¿En ocasiones debo esforzarme más para cumplir con la meta del área por la escasa preocupación de mis compañeros?																	
53	Naturaleza del Trabajo	¿Disfruto de las actividades que extra laborales que realiza la institución?																	
54	Comunicación	¿Conozco los objetivos estratégicos de la institución?																	
55	Salario	¿EL salario que percibo es compensatorio al esfuerzo que realizo en mi trabajo?																	
56	Ascenso	¿El crecimiento laboral que se tiene en la institución es el adecuado en comparación a otros lugares?																	
57	Supervisión	¿Mi responsable inmediato rara vez siente interés por mis problemas personales?																	
58	Beneficios Sociales	¿Pienso que los beneficios institucionales que recibimos son equitativos para todo el personal?																	
59	Recompensas Contingentes (recompensas basadas en el rendimiento)	¿Las recompensas para quienes trabajan en esta institución son insuficientes?																	
60	Procedimientos Operativos (reglas y procedimientos obligatorios)	¿Considero que el volumen de trabajo que realizo es excesivo?																	
61	Compañeros de Trabajo	¿Disfruto trabajar en equipo con mi área?																	
62	Comunicación	¿Con frecuencia siento que desconozco lo que sucede en la institución?																	

63	Naturaleza del Trabajo	¿Siento satisfacción y orgullo de realizar mis labores?																	
64	Salario	¿Estoy conforme con las oportunidades de análisis salarial?																	
65	Beneficios Sociales	¿Percibo que faltan ciertos beneficios que la institución debería ofrecer?																	
66	Supervisión	¿Me resulta agradable trabajar con mi inmediato superior?																	
67	Procedimientos Operativos (reglas y procedimientos obligatorios)	¿En mi trabajo debo enfrentar una carga excesiva de papeleo o archivo?																	
68	Compañeros de Trabajo	¿En mi área se presentan con frecuencia conflictos y discusiones?																	
69	Naturaleza del Trabajo	¿Mi trabajo es gratificante y significativo para la institución?																	
70	Comunicación	¿Las tareas asignadas por mi inmediato superior no son explicadas de manera correcta?																	
71	Recompensas Contingentes (recompensas basadas en el rendimiento)	¿Siento que mis esfuerzos no siempre son recompensados de manera adecuada?																	
72	Ascenso	¿Estoy conforme con las oportunidades de ascenso?																	

Anexo 4 Validación por expertos

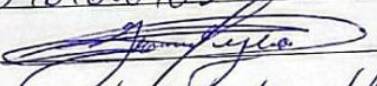
IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO-JUEZ

Validado por:	Psc. Org. Jessica Quinde Mg
Profesión:	Psicóloga Organizacional
Lugar de Trabajo:	Coac San Fra
Cargo que desempeña:	Responsable de Formación y Permanencia
Lugar y fecha de validación:	22/09/2025
E-mail:	jessica.quinde@coac-sanfra.com
Teléfono:	0992753823
Firma:	
Fecha:	22/09/2025

Muchas gracias

Por su colaboración

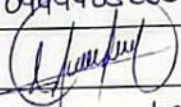
IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO-JUEZ

Validado por:	FRANCIS DAVID MEJIA VARGAS
Profesión:	PSICOLOGO INDUSTRIAL
Lugar de Trabajo:	COAC SANFRA LTDA
Cargo que desempeña:	ANALISTA DE TALENTO HUMANO
Lugar y fecha de validación:	Lunes 22 de Septiembre del 2025
E-mail:	francis.mejia@coac-sanfra.com
Teléfono:	0981848103 - EXT: 801303
Firma:	
Fecha:	Lunes 22 de Septiembre del 2025

Muchas gracias

Por su colaboración

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO-JUEZ

Validado por:	Byron Patrício Pujos Basantes
Profesión:	Psicólogo Industrial
Lugar de Trabajo:	Coac. San Francisco
Cargo que desempeña:	Analista de Talento Humano
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 22 de septiembre de 2025
E-mail:	byron.pujos@coac-sanfrs.com
Teléfono:	0999985260
Firma:	
Fecha:	22 de septiembre de 2025

Muchas gracias

Por su colaboración