

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO COHORTE AGOSTO 2018

Tema: “Estilos de liderazgo y desempeño laboral de los funcionarios de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.”

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión de Talento Humano

Autora: Ingeniero Luis Miguel Vega Vásquez

Director: Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalin Santamaria, PhD.

Ambato – Ecuador

2021

**A La Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias
Administrativas**

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por *el Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*, e integrado por los señores: *Ingeniero Víctor Hugo Córdova Aldás, PhD.*, e *Ingeniero Washington Marcelo Gallardo Medina, Magíster*, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar el Informe Investigación con el tema: “Estilos de liderazgo y desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda” elaborado y presentado por el *Ingeniero Luis Miguel Vega Vásquez*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión de Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del trabajo de titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.
Presidente y Miembro del Tribunal

Ing. Víctor Hugo Córdova Aldás, PhD.
Miembro del Tribunal

Ing. Washington Marcelo Gallardo Medina, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en trabajo de titulación, presentado con el tema: “Estilos de liderazgo y desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda”, le corresponde exclusivamente al Ingeniero Luis Miguel Vega Vásquez, autor bajo la dirección del Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría, PhD., Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Luis Miguel Vega Vásquez
C.C. 0201582533
AUTOR

Ing. Hernán Mauricio Quisimalin Santamaria, PhD.
C.C. 1802643898
DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Luis Miguel Vega Vásquez
C.C. 0201582533

AGRADECIMIENTO

En mi trabajo de tesis realizado en la Universidad Autónoma de Ambato es un esfuerzo en el cual han participado varias personas directa o indirectamente dándome sus consejos u opiniones.

Le agradezco a Dios por haberme guiado y acompañado a lo largo de mi maestría, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de experiencias y aprendizajes y sobre todo de dicha.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mi madre, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor y celebrando mis triunfos.

A mi padre, que siempre lo he tenido presente en mi vida. Y sé que está orgulloso de la persona que me he convertido.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Dr. Mauricio Quisimalin principal colaborador durante todo este proceso, quien, con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Y gracias a todos los que me brindaron su ayuda en este proyecto.

Luis Miguel Vega Vásquez

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a:

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy. A mis padres Miguel Augusto Vega y Narcisa Vásquez quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre. A mi hermana Paola Vega por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias.

A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente, a mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de este ciclo académico.

Luis Miguel Vega Vásquez

ÍNDICE GENERAL

A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO TEÓRICO	2
1.1. Tema de la investigación.....	2
1.2. Antecedentes investigativos	2
1.2.1. Definición del problema de la investigación.....	5
1.2.2. Contextualización del problema.....	7
1.2.3. Justificación de la investigación.....	8
1.3. Fundamento teórico.....	10
1.3.1. Definición de líder.....	10
1.3.2. Definición de liderazgo	11
1.3.3. Estilos de liderazgo	13
1.3.4. Principios básicos de un buen liderazgo.....	15
1.3.5. Cultura organizacional	16
1.3.6. Gestión del talento humano.....	18
1.3.7. Clima organizacional y satisfacción laboral.....	18
1.3.8. Motivación laboral	19

1.3.9. Indicadores	20
1.3.9.1. Indicadores clave de desempeño.....	20
1.3.9.2. Importancia de los indicadores	20
1.3.9.3. Clasificación de los indicadores.....	21
1.3.10. Evaluación de desempeño	22
1.3.10.1. Fases de la evaluación de desempeño	22
1.3.10.2. Métodos de la Evaluación del Desempeño	22
1.3.10.3. Tipos de Evaluación de desempeño	23
1.4. Fundamento conceptual.....	24
1.5. Objetivos de la investigación	25
1.5.1. Objetivo general	25
1.5.2. Objetivos específicos.....	25
CAPÍTULO II	26
2. METODOLOGÍA	26
2.1. Métodos.....	26
2.1.1. Enfoque de la Investigación.	26
2.1.2. Investigación de campo.....	26
2.1.3. Tipos de investigación.....	27
2.1.4. Modalidad de la Investigación.	27
2.1.4.1. Investigación Bibliográfica documental.	27
2.1.5. Operacionalización de las variables	27
2.1.6. Población, muestra, muestreo.....	30

2.1.6.1. Población.....	30
2.1.6.2. Muestra	31
2.1.6.3. Muestreo	31
2.1.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
2.1.7.1. Técnicas	31
2.1.7.2. Instrumento	31
CAPÍTULO III	33
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	33
3.1. Análisis de resultados.....	33
3.2. Discusión.....	50
3.3. Verificación de hipótesis	52
3.4. Propuesta	53
CAPÍTULO IV	57
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
4.1. Conclusiones	57
4.2. Recomendaciones.....	59
REFERENCIAS.....	60
ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estilos de liderazgo	14
Tabla 2 Definiciones cultura organizacional.....	17
Tabla 3 Operacionalización de la variable tipos de liderazgo.....	29
Tabla 4 Operacionalización de la variable tipos desempeño laboral	30
Tabla 5 Liderazgo en la organización	33
Tabla 6 Liderazgo coercitivo en la organización	34
Tabla 7 Liderazgo benevolente en la organización.....	36
Tabla 8 Liderazgo consultivo.....	37
Tabla 9 Liderazgo participativo	39
Tabla 10 Desempeño Laboral	40
Tabla 11 Correlación de Pearson relación Liderazgo – Desempeño laboral	42
Tabla 12 Correlación de Pearson relación Liderazgo coercitivo – Desempeño laboral	43
Tabla 13 Correlación de Pearson relación Liderazgo benevolente – Desempeño laboral	45
Tabla 14 Correlación de Pearson relación Liderazgo consultivo – Desempeño laboral	46
Tabla 15 Correlación de Pearson relación Liderazgo participativo – Desempeño laboral.....	48
Tabla 16 Presupuesto – Propuesta.....	54
Tabla 17 Estructura de la propuesta	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Liderazgo en la organización.....	34
Figura 2 Liderazgo coercitivo en la organización.....	35
Figura 3 Liderazgo benevolente.....	37
Figura 4 Liderazgo consultivo	38
Figura 5 Liderazgo participativo.....	40
Figura 6 Desempeño Laboral	41
Figura 7 Correlación de Pearson relación Liderazgo – Desempeño laboral.....	43
Figura 8 Correlación de Pearson relación Liderazgo coercitivo – Desempeño laboral	44
Figura 9 Correlación de Pearson relación Liderazgo benevolente – Desempeño laboral	46
Figura 10 Correlación de Pearson relación Liderazgo consultivo – Desempeño laboral	47
Figura 11 Correlación de Pearson relación Liderazgo participativo – Desempeño laboral.....	49

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
COHORTE AGOSTO 2018

TEMA: ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN
JOSÉ LTDA.

AUTOR: *Ingeniero Luis Miguel Vega Vásquez*

DIRECTOR: *Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría, PhD.*

FECHA: *16 de julio del 2021*

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo que lleva como por título “Estilos de liderazgo y desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.,” se establece con relación al manejo que se ejecuta dentro de la Institución por parte de los líderes o encargados departamentales, por lo que el desarrollo de la investigación pretende determinar los estilos de liderazgo que existen en la organización y a su vez establecer cuál de ellos es el que tienen mayor incidencia dentro de la organización y como esto se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la institución. Para dar cumplimiento a las metas planteadas dentro de la investigación la metodología a utilizarse es de carácter cualitativo, con un diseño descriptivo, el cual a través de un análisis documental bibliográfico pretende establecer los tipos de liderazgo existentes en las instituciones con esta actividad económica (financiera) y mostrar la realidad de como los encargados departamentales o líderes dentro de la organización se relacionan con el personal bajo su cargo partiendo de un enfoque general y llegando a lo más específico, el instrumento de recolección de datos es un cuestionario el cual es aplicado directamente a cada uno de los involucrados. Los resultados obtenidos establecen que dentro de los distintos de

liderazgo que se pueden utilizar dentro de una institución financiera el que tiene mayor presencia dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. es el consultivo y el de menor presencia es el liderazgo benevolente lo que demuestra la participación que existe entre los encargados departamentales y sus trabajadores lo cual permite tener un desempeño laboral alto por parte del 55 por ciento de los involucrados. Con la conclusión de la investigación se denota la importancia de ejecutar un liderazgo que permita la integración de todos los actores de la organización para la consecución de mejores resultados y así elevar el estándar de calidad en cuanto al servicio brindado para satisfacción de sus clientes.

DESCRIPTORES: *DESEMPEÑO LABORAL, FUNCIONARIOS, INDICADOR, INSTITUCIÓN, LIDERAZGO, ORGANIZACIÓN, PARTICIPACIÓN, PREVALENCIA, RELACIONES LABORALES, TALENTO HUMANO.*

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
COHORTE AGOSTO 2018

THEME: LEADERSHIP STYLES AND WORK PERFORMANCE OF THE
EMPLOYEES OF THE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ
LTDA.

AUTOR: *Ingeniero Luis Miguel Vega Vásquez*

DIRECTOR: *Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría, PhD.*

FECHA: *16 de julio del 2021*

EXECUTIVE SUMMARY

The present research work entitled "Leadership styles and labor performance of the employees of the Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.," is established in relation to the management that is executed within the institution by the leaders or departmental managers, so the development of the research aims to determine the leadership styles that exist in the organization and in turn establish which of them is the one that has the greatest impact within the organization and how this relates to the labor performance of workers within the institution. To achieve the goals set out in the research, the methodology to be used is qualitative, with a descriptive design, which through a bibliographic documentary analysis aims to establish the types of leadership existing in the institutions with this economic activity (financial) and show the reality of how the departmental managers or leaders within the organization relate to the staff under their charge, starting from a general approach and reaching the most specific, the data collection instrument is a questionnaire which is applied directly to each of those involved. The results obtained establish that within the different types of leadership that can be used within a financial institution, the one with the greatest

presence within the Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. is the consultative one and the one with the least presence is the benevolent leadership, which shows the participation that exists between the departmental managers and their workers, which allows having a high work performance on the part of 55 percent of those involved. With the conclusion of the research, the importance of executing a leadership that allows the integration of all the actors of the organization for the achievement of better results and thus raise the standard of quality in terms of the service provided to the satisfaction of its customers is denoted.

KEYWORDS: *LABOR PERFORMANCE, EMPLOYEES, INDICATOR, INSTITUTION, LEADERSHIP, ORGANIZATION, PARTICIPATION, PREVALENCE, LABOR RELATIONS, HUMAN TALENT.*

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo establece la relación entre los diferentes estilos de liderazgo que se puede identificar dentro de una organización financiera y el desempeño laboral de los trabajadores de esta. El trabajo se estructura en cuatro capítulos los cuales se analizan a continuación:

Capítulo I: Dentro de este capítulo se realiza la presentación del trabajo, tema, problema, justificación y el marco teórico de la investigación donde se aborda desde el fundamento teórico y el fundamento conceptual para sentar las bases bibliográficas en las que se apoya y sustenta el desarrollo de este.

Capítulo II: Se establece la metodología que se empleó para el desarrollo del trabajo investigativo, diseño del experimento, población, muestra, variables de estudio, instrumentos de recolección de datos, técnicas de recolección de datos y la validación del mismo.

Capítulo III: Se indican los resultados obtenidos en la aplicación de los distintos instrumentos de recolección de datos de una manera sintetizada, grafica e interpretada para una mejor comprensión de estos, la discusión de los resultados obtenido y la propuesta que pretende solucionar la problemática identificada dentro del trabajo.

Capítulo IV: Con los resultados procesados e interpretados se establecen las correspondientes conclusiones que esclarecen cada uno de los objetivos planteados, así como las recomendaciones identificadas por parte del investigador.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Tema de la investigación

ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ.

1.2. Antecedentes investigativos

Para el desarrollo de la investigación, se tomaron varios proyectos que permitieron enfocar la idea desde distintos aspectos, para ello se identifica los más sobresalientes a continuación:

Tema: “Estilos de Liderazgo en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de Restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz” (Urizar, 2016).

Resumen: El proceso investigativo tuvo como objetivo conocer los estilos de liderazgo relacionados en el desempeño laboral de los colaboradores de Restaurante Don Carlos para identificar el tipo de liderazgo que desarrollan, la muestra estuvo conformada por 16 colaboradores, los cuales pertenecen a ambos géneros.

La investigación realizada de tipo descriptivo, la metodología estadística se basa en vaciar, ordenar, recabar e interpretar los resultados obtenidos, por medio de una tabulación la cual permita clasificar la información, haciendo uso del programa Excel. Para la recopilación de los datos se utilizó el cuestionario de estilos de liderazgo diseñado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), el cual identifica tres estilos de liderazgo: Autocrático, Participativo y Liberal, compuesta por 34 preguntas.

Se procedió con la recolección de datos y aplicación del test, tabulación de datos, presentación y análisis y discusión de resultados; para este procedimiento se elaboraron tablas de resultados, graficas de barras que presentan el porcentaje de los estilos de liderazgo.

Se concluyó que el estilo de liderazgo que predomina en Restaurante Don Carlos de

Cobán Alta Verapaz es el Autocrático (orientado hacia la tarea), es por ello que derivado de los hallazgos significativos se proponen conclusiones y recomendaciones sugiriendo implementaciones de charlas motivaciones y capacitaciones para fomentar la participación y trabajo en equipo entre los colaboradores. (Urizar, 2016).

Siguiendo con las referencias se indica la siguiente investigación:

Tema: “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” (Laica, 2018).

Resumen: Este trabajo aborda la relación del estilo de liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo, que viene siendo estudiada desde distintos referenciales en la literatura académica. Este estudio se encuentra basado en la teoría del Dr. Robert Blake y la Dra. Jane Mouton que identifican a cinco estilos de liderazgo: burocrático, paternalista, democrático, autoritario y transformador. El objetivo central fue determinar si existe o no la relación del estilo del liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo, a partir de un levantamiento en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito, en el que el estilo de liderazgo es la variable independiente y el desempeño laboral la variable dependiente. El estudio empírico abarcó una población integrada de 75 personas con carga administrativa de director o coordinador. La información se ha recolectado mediante el cuestionario de la rejilla de liderazgo o malla administrativa de los autores Blake y Mouton (1991) y la evaluación de desempeño de 360 grados. El análisis fue basado en la visión práctica del Dr. Robert Blake y la Dra. Jane Mouton; la investigación documental fue de gran relevancia para obtener resultados concisos mediante la aplicación de instrumentos validados. Con el cruce de información se obtuvieron valores que fueron comparados con el valor “p” para rechazar o comprobar la hipótesis. Los resultados obtenidos muestran que el estilo del liderazgo de la institución analizada se ubica en la posición Democrática y Transformadora con el 51,6 por ciento del universo investigado, cuya relación corresponde a una gestión positiva en donde se privilegia tanto el bienestar

del trabajador, así como la productividad y resultados de los departamentos administrativos de la Universidad de las Américas. Para el porcentaje restante se ha realizado una propuesta de un plan de formación y desarrollo de liderazgo eficaz en la función directiva. (Laica, 2018).

El desarrollo de la siguiente investigación contribuyó para tener una perspectiva más amplia del tema:

Tema: “Estilos de Liderazgo y los Niveles de Satisfacción Laboral del Personal Obrero de da Empresa Manuelita Fyh, Ubicada en el Distrito De Los Aquijes-ICA, 2016”. (Lopez & Magallanes, 2017).

Resumen: La investigación es de tipo descriptivo-correlacional con un diseño no experimental que buscó determinar influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral del personal obrero de la empresa Manuelita FyH, distrito de los Aquijes- Ica, 2016.La muestra fue aleatoria simple. Se utilizó una encuesta de elaboración propia como instrumento de evaluación, el cual fue aplicado a 66 trabajadores de la empresa. Para la variable Estilos de liderazgo se tuvo en cuenta tres dimensiones: estilo autocrático, estilo democrático, estilo liberal. Y para la variable niveles de satisfacción laboral, indicadores. Al correlacionar los datos, se determinó que existe una correlación estadística positiva significativa entre los estilos de liderazgo y los niveles de satisfacción laboral, sobretodo que existe mayor influencia del estilo autocrático que el democrático y liberal. (Lopez & Magallanes, 2017).

Finalmente, para complementar el análisis, se revisó la relación con el departamento de sistemas, según:

Tema: “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”. (Blas, 2017).

Resumen: La presente investigación tuvo como objetivo el conocer los estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. La muestra estuvo

conformada por 22 colaboradores del área en estudio. Para la recopilación de los datos se utilizaron dos cuestionarios, uno para los estilos de liderazgo del gerente, y el segundo para el desempeño laboral de los trabajadores, el cual fue de elaboración propia y validada por expertos. Se procedió con la recolección de datos y aplicación de los instrumentos y tabulación de datos, haciendo uso de los programas IBM SPSS y Excel. Los resultados se presentaron mediante tablas y gráficos, para la correlación se empleó la “r” de Pearson. Se concluyó que el estilo de liderazgo que predomina en la gerencia de Informática de MPS es un estilo intermedio, entre autoritario y democrático, medianamente centrado en las tareas y las relaciones, y con un nivel de intolerancia regular. Asimismo, el desempeño laboral de los trabajadores del área se encuentra en un nivel medio. Finalmente se determinó que el estilo de liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática. (Blas, 2017).

1.2.1. Definición del problema de la investigación.

¿Los estilos de Liderazgo incide en el desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de ahorro y crédito San José?

La problemática sobre el liderazgo y encontrar el estilo adecuado que debería llevar el Gerente y Jefes departamentales, sin duda es uno de los puntos más importantes a la hora de medir el desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de ahorro y crédito San José, en toda organización se debe describir a un líder con sus rasgos, actitudes, características intelectuales y afectivas, las mismas que implican en un tipo de dominio dentro de la Cooperativa de manera externa a través de la satisfacción de los usuarios afirmando un correcto posicionamiento de la Cooperativa de ahorro y crédito San José en cada uno de sus servicios prestados, e interna conforme a la eficiencia y eficacia de los funcionarios y de sus rendimientos como equipo de trabajo.

Los coeficientes de variación entre los países latinoamericanos indican una cultura homogénea que contrasta con la diversidad de países estudiados: Argentina, Bolivia,

Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México y Venezuela muestran sus criterios más importantes para juzgar a los líderes por su capacidad de inspirar a los demás, al tener una clara visión de futuro, evaluar su integridad personal, y el ser decisivo, diplomático y modesto, (Ogliastri, E., & McMillen, C., & Arias, M., & de Bustamante, C., & Dávila, C., & Dorfman, P., & Fimmen, C., & Ickis, J., & Martínez, S. (1999).

El liderazgo organizacional distribuido a los modelos jerárquicos es una propiedad de los grupos y organizaciones y no un rasgo de personalidad además de ser un fenómeno multinivel se ofrecen distintos modelos de riesgo utilizados a nivel mundial que puede desembocar en un cambio y mejoramiento institucional (Augusto Ríos, 2012)

En los gobiernos locales del Ecuador, entre 10, 20, y 50 empleados, hay conflicto entre las autoridades políticas que tienen un estilo de liderazgo tradicional y vertical, y los funcionarios. La asistencia técnica debe centrarse en este aspecto, en difundir un estilo de liderazgo y de trabajo más horizontal, más democrático (Vargas, 2005, p. 29).

El liderazgo organizacional puede entenderse básicamente como una situación de superioridad en las que se encuentran inmersas algunas personas dentro de su estructura organizacional, ya que por sus actitudes y comportamientos logran un correcto desempeño de sus equipos cumpliendo con sus fines organizacionales (Duro, 2006, p.17)

A nivel local, las organizaciones no han logrado consolidar una cultura de gestión del talento humano basada en un estilo de liderazgo que cree una buena atmósfera de trabajo, regularmente se conoce que en las instituciones administrativas de educación se ejerce una relación más vertical entre los niveles jerárquicos, y esto se ve reflejado en la manera como los mismos servidores públicos y empleados se expresan del sistema.

Ahora bien, respecto al desempeño laboral, constituye un aspecto fundamental en el

sentido que determina que tan eficiente puede ser una persona, un área de trabajo o toda una organización. Si bien es cierto, el desempeño laboral es el rendimiento global de un colaborador respecto a sus funciones y cargo asignado ya sea como equipo de trabajo o individualmente, y definitivamente, el desempeño de un área puede afectar a otras, ya que existe interdependencia entre ellas.

El desempeño laboral es una evaluación a nivel individual, una medida basada en el esfuerzo de una sola persona. Generalmente el departamento de Talento Humano administra la evaluación, pero el desempeño laboral es un proceso sumamente importante para el éxito de cualquier organización y este es evaluado generalmente en el cumplimiento de metas u objetivos (Teófilo & Corbo., 2018).

1.2.2. Contextualización del problema

Cuesta (2017) afirma que: la gestión de talento humano tiene por objeto a la gestión de personas que trabajan en la organización laboral, y esas personas son las portadoras del conocimiento que no puede tratarse descontextualizado o independiente de las personas como seres sociales.

La definición del principio que rige a la gerencia del talento humano es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas. En otras palabras, se basa de la importancia que se le da al individuo como ser con potencialidades que pueden desarrollarse en beneficio de sí mismo y de su entorno. (Tejada, 2003).

Tedesco (2004) manifiesta que: una de las tendencias más fuertes de una economía nueva es el aumento de las desigualdades sociales, la segmentación del espacio y la fragmentación cultural de la población. Las personas con capacidades especiales tienen una menor participación en el mercado laboral, inclusive con pocas opciones aquellas con discapacidad considerable. En este sentido las instituciones que de una u otra manera forman un canal de comunicación entre estas personas con discapacidad y las empresas para lograr su inclusión social. Por ejemplo, en España existen los Centros

Especiales de Empleo (CEE), los mismos que son la principal vía para la integración de las personas con discapacidad. El objetivo principal es reducir el desempleo y la inactividad de las personas con discapacidad. (Rodríguez y Cueto, 2013).

En el Ecuador se ha aprobado la Ley de Discapacidades donde manifiesta en el Art. 47 la Inclusión laboral. - La o el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de 25 trabajadores está obligado a contratar, un mínimo de 4% de personas con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales, procurando los principios de equidad de género y diversidad de discapacidades. El porcentaje de inclusión laboral deberá ser distribuido equitativamente en las provincias del país, cuando se trate de empleadores nacionales; y a los cantones, cuando se trate de empleadores provinciales. (Ley Orgánica de Discapacidades, CONADIS, 2012).

1.2.3. Justificación de la investigación

Acerca de liderazgo, diversos autores la definen de la siguiente manera; (Stogdill, 1948) afirma: "es el proceso de influir sobre las actividades de un grupo organizado en sus esfuerzos hacia el establecimiento y logro de metas" (p. 35). De manera semejante, (Robbins, 2004) quien menciona que el liderazgo es un proceso de influencia, en que el gerente mediante sus acciones favorece el movimiento del personal hacia un objetivo o meta común, siendo por tanto fundamental para conducir a los trabajadores a ejercer un mejor desempeño laboral.

(Carnota, 1985) la define de esta manera: "es el acto de organizar y dirigir los intereses y actividades de un grupo de personas unidas para algún proyecto o empresa, por una persona que fomenta su cooperación" (p.312). Además (Terry, 1999) señala: "El liderazgo es la actividad encaminada a influir en las personas para que se empeñen voluntariamente en alcanzar los objetivos del grupo" (p. 81).

(Tannenbaum, Weschler & Massarik, 1999) planteó: "Es la influencia interpersonal

ejercida en una determinada situación, mediante el proceso de la comunicación, con miras a alcanzar uno o varios objetivos” (p. 95).

(Quinn Mills, 1991), citado por Amorós (2008) señala: “Los factores que influyen en el desempeño laboral son: Ausencia de una habilidad o conocimiento, ausencia de incentivos o incentivos inapropiados, y ausencia de un ambiente confortable”. (p. 103)

Respecto a la evaluación del desempeño, (Chiavenato, 2009) señala que: “se pueden distinguir dos tipos de evaluación para el desempeño: La evaluación formal y la informal”. (p. 274)

De esta manera esta investigación será conveniente, porque el liderazgo es un tema controversial dentro del sector privado, específicamente dentro de la Cooperativa de ahorro y crédito San José. El liderazgo puede ser formalmente ejercido tanto por la Cooperativa o jefes de áreas, pero informalmente cualquier funcionario que cuente con las actitudes y aptitudes suficientes puede ejercer liderazgo dentro de su entorno laboral. Esta investigación busca conocer que estilo de liderazgo ejercen los jefes de área de la Cooperativa de ahorro y crédito San José según la percepción de los funcionarios, y cómo ese estilo influye en el desempeño laboral. Así mismo este estudio permitirá al investigador desarrollar capacidades en el campo del proceso científico y de la gestión del talento humano, y aplicarlo dentro del área que lo requiera.

La Cooperativa de ahorro y crédito San José y su gestión directiva, están vinculadas al manejo de grupos, a través del liderazgo de jefes de área. Por ello, éste debe fomentar la ayuda mutua, la comprensión, tomar decisiones, orientar y ejercer un proceso de comunicación eficaz, tendente a propiciar un clima favorable para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores.

Siendo los jefes departamentales, un ente de apoyo a todas las actividades y procesos que realizan las demás unidades respecto a los requerimientos de los usuarios, constituye de esta manera un órgano de soporte esencial para todas las áreas de la

Cooperativa de ahorro y crédito San José. Sin embargo, se observa el ejercicio de un liderazgo inadecuado como resultado de un desconocimiento de los enfoques procesales. Ocasionado en muchas de las veces un no correcto desempeño dentro de los procesos por cuanto no están de acuerdo con el accionar de los responsables de cada unidad. Por esa razón, la presente investigación tiene como propósito analizar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en los funcionarios administrativos de la Cooperativa de ahorro y crédito San José.

Así mismo, tendrá utilidad metodológica, ya que los instrumentos de recolección de datos y medición de las variables servirán a futuras investigaciones.

Esta investigación será adaptada para ser aplicada a investigaciones similares en municipalidades, y el tratamiento de las variables mediante la estadística constituirá un modelo para el procesamiento y análisis de datos para investigaciones que utilicen estos instrumentos, siendo esto un aporte metodológico de trabajo

1.3. Fundamento teórico

Luego de investigar se ha encontrado una serie de estudios relacionados a los Estilos de Liderazgo y Desempeño Laboral en los funcionarios de la Cooperativa de ahorro y crédito San José. Hay varios autores que mencionan al liderazgo y la situación que aplica diferentes estilos como aplicarlo y en qué circunstancias se dan.

Dentro de la contextualización del proyecto de investigación, se desarrolló las diferentes temáticas en los siguientes epígrafes:

1.3.1. Definición de líder

Un líder es la persona poseedora del arte de influenciar, comandar y conducir a otras personas. (Triviño, Zárate, & Espín, 2016).

Por lo que se podría decir que un líder es la persona que tiene la capacidad, conocimientos y habilidades necesarias para poder influir de manera positiva sobre un grupo de personas para lograr el cumplimiento de objetivos en común, precautelando, ante todo, el bienestar de todos los integrantes de su equipo.

Un líder exitoso es la persona capaz de identificar en cada persona, las mejores cualidades para poder sacarlas provecho, optimizando las fortalezas y atacando las debilidades de cada persona.

Es importante conocer sobre las características del buen líder, que le permita desarrollar un adecuado liderazgo:

- Capacidad comunicativa y diálogo.
- Guía a su equipo.
- Habla en plural
- Inspira confianza y despierta entusiasmo.
- Delega funciones.
- Predica con el ejemplo.
- Dice qué, cómo y por qué hacer las cosas.
- Resuelve los problemas.
- Enseña cómo hacer. (Red Universitaria Virtual Internacional, s.f.).

1.3.2. Definición de liderazgo

El liderazgo es definido como “el proceso de influir sobre otras personas para conseguir su comprensión y consenso acerca de las acciones y medidas necesarias en una situación dada, y el proceso de facilitar los esfuerzos individuales y colectivos para conseguir objetivos comunes”. (Lema, 2017, pág. 44).

Según Aguilar y Correa (2017) expresan que “La investigación del liderazgo en las ciencias sociales en general, y la psicología, en particular, es un tema que desde hace

mucho tiempo ha despertado un gran interés”. (pág. 8). Por lo que el liderazgo afecta a todas las áreas del conocimiento y no únicamente al manejo de personas a niveles administrativos o empresariales.

El liderazgo se instaura como una estrategia para la consecución de objetivos individuales o colectivos para el beneficio de organizaciones que buscan cumplir metas a través de la eficiencia laboral con la asignación de funciones a cada colaborador, así como:

Mencionan que la medición del liderazgo se deberá establecer conforme a la influencia de la cultura y el clima laboral, así como a las capacidades de los talentos. Futuras líneas de investigación mostrarían escenarios en donde el institucionalismo está reducido a su mínima expresión y las capacidades de los talentos resaltan a medida que los liderazgos facilitan el crecimiento de la organización mediante la confianza, el compromiso, el emprendimiento, la innovación y la satisfacción laboral. (García, Carreón, Sánchez, Ruben, & Morales, 2016).

El liderazgo permite: De manera integradora se puede afirmar que el liderazgo se fundamenta en un proceso de influencia recíproca entre un miembro del grupo reconocido como líder y los demás miembros. A través de ella se busca alinear y motivar el comportamiento del grupo, con el fin de que se establezcan una serie de objetivos y se actúe en favor de su cumplimiento, como una forma de sobrellevar los inevitables cambios que atraviesan las organizaciones. (Correa, Rodríguez, & Pantoja, 2018).

Todas las organizaciones tienden a desarrollar entre todas las personas que la conforman, una reacción a las decisiones emitidas por el líder, pues como expresa:

Al ser los grupos informales un acontecimiento inevitable dentro de la organización, que son consecuencia de las interacciones sociales que se producen entre las personas, también es inevitable que las dinámicas funcionales que se generan al interior de éstos afecten el funcionamiento y tengan efectos en el rendimiento de los empleados. En

este sentido, el liderazgo informal es una fuerza que puede tener consecuencias positivas o negativas dependiendo de la manera cómo el grupo perciba que existe una armonía entre sus intereses y los objetivos organizacionales, y cómo los directivos afronten la gestión de dicha variable. Los niveles de poder que manejan los líderes informales son suficientes para desestabilizar a la empresa o motivar a los individuos hacia la consecución de propósitos legales establecidos por la gerencia. El liderazgo informal puede convertirse en una herramienta de cambios estructurales en la organización y en una fuente que da origen a nuevos líderes formales. Esta última connotación se puede materializar al momento de impulsar a alguna persona debido a sus características y las relaciones sociales que tiene con los integrantes del grupo hacia un puesto más alto establecido en la estructura formal de la empresa. (Viloria, Pedraza, Cuesta, & Pérez, 2016).

El liderazgo informal representa un contraste, al ser un inconveniente o una oportunidad de crecimiento de nuevos líderes dentro de la organización, puesto que éstos tienen la capacidad de influenciar directamente en sus seguidores, lo cual derivará en una mejora o baja productividad con las actividades a su cargo.

Líder es el individuo que genera las condiciones óptimas para que las organizaciones puedan cumplir con la planificación establecida por los directivos, apoyados en todos los miembros de la organización incentivando a que cada colaborador desarrolle su potencial al máximo en busca de la excelencia organizacional. (Aguilar & Correa, 2017).

1.3.3. Estilos de liderazgo

Los estilos de liderazgo que pudiesen ser aplicados por las organizaciones podrían ser los siguientes:

Tabla 1*Estilos de liderazgo*

	AUTORITARIO	DEMOCRÁTICO	LAISSEZ-FAIRE
DECISIÓN	1. Basa su liderazgo en el autoritarismo. El líder toma las determinaciones y los miembros ejecutan.	1. Basa su liderazgo en su identificación con el grupo y con su pericia. Todo plan es materia de discusión en el grupo, cosa que el líder fomenta y favorece.	1. El líder no ejerce liderazgo alguno. Da total libertad para la decisión personal sin apenas intervención del líder, que solo actúa en casos extremos.
FUTURO	2. El futuro del grupo es incierto, ya que solo el líder decide y nunca está claro lo que hará más adelante.	2. De la confrontación en el grupo sale cierta perspectiva de futuro. El líder en caso de duda suele proponer alternativas posibles, para ayudarlos a ver claro.	2. El líder “está disponible”, daría información, materiales o su opinión “si fuese necesario” pero no interviene por iniciativa propia. El futuro es incierto.
PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN	3. No suele participar en el trabajo inmediato a no ser que tenga que enseñar cómo se hace, él lo que hace es mandar, organizar, etc.	3. En el trabajo actúa como “un miembro del grupo”. La tarea de organización le lleva tiempo y energías.	3. A menudo adopta la conducta del que trabaja como “uno más”.
DECISIÓN	1. Basa su liderazgo en el autoritarismo. El líder toma las determinaciones y los miembros ejecutan.	1. Basa su liderazgo en su identificación con el grupo y con su pericia. Todo plan es materia de discusión en el grupo, cosa que el líder fomenta y favorece.	1. El líder no ejerce liderazgo alguno. Da total libertad para la decisión personal sin apenas intervención del líder, que solo actúa en casos extremos.

Nota: Castaño (2013), citado en (Zuzama, 2015).

1.3.4. Principios básicos de un buen liderazgo

Toda persona que aplique el liderazgo debe considerar que existen principios básicos para ejecutar dicha acción, entre las cuales se enlistan a continuación:

Independientemente de la organización que le haya tocado liderar, un buen líder debe dominar y poner en práctica los siguientes principios:

- Dar muestra todo el tiempo de su integridad personal, qué es el fundamento de su liderazgo. Sus seguidores necesitan creer que el líder es siempre justo, tanto en lo público como en lo privado.
- No olvidar que los principios de liderazgo son siempre los mismos, pero que su aplicación es distinta en diferentes contextos.
- En tiempos normales, aprovechar las oportunidades más duras para el cambio en lugar de centrarse en las áreas que más se le resisten. En tiempos de crisis, saber adoptar decisiones difíciles, aún sin consenso o sin explicaciones, para evitar los peligros que se ciernen sobre la organización.
- Liberar el potencial humano de sus seguidores, qué debe ser el fin último del líder. Esto no les beneficia sólo a ellos, sino también a la organización en su conjunto.
- En el mercado global de hoy, fomentar la innovación en todos los niveles de la organización.
- Dedicar toda la atención posible a la planificación y ejecución de los sistemas de remuneración adecuados para motivar mejor a sus seguidores.
- No alejar demasiado sus pensamientos del conocimiento de sus seguidores. Es importante que éstos comprendan sus metas para poder seguirlas.
- Mantener la comunicación, requisito fundamental para la organización efectiva. Los líderes deben saber comunicar con precisión sus objetivos a todos los miembros del grupo.
- Un líder es el símbolo de la organización y, por tanto, se encuentra en un plano diferente a los demás. Debe ser consciente de que es lo apropiado y lo

inapropiado en su comportamiento. (Palmer, 2007).

1.3.5. Cultura organizacional

Las organizaciones para operar de manera eficiente realizan planificaciones para cumplir con los objetivos previstos, y para ello es indispensable que se establezcan estrategias que estén acorde a la forma de actuar de las empresas, conocido como cultura organizacional, la misma que:

La cultura de la organización o la cultura organizativa pueden facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. Si se parte de la premisa de que la estrategia institucional, además de conducir a la organización hacia la realización de determinados objetivos económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, por tanto, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de esta. (Segredo, García, Cabrera, & Perdomo, 2017).

Para un mejor desarrollo del tema, se han identificado los siguientes conceptos referentes a cultura organizacional:

Tabla 2*Definiciones cultura organizacional*

AUTOR	AÑO	CONCEPTO
Anzola	2003	Conjunto de prácticas sociales materiales e inmateriales que dan cuenta de las características que distinguen a una comunidad ya que establecen una atmósfera afectiva común y un marco cognitivo compartido.
Schein	2004	Es un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprende conforme resuelve problemas de adaptación externa e integración interna, que funcionan suficientemente bien para ser considerados válidos y, por tanto, ser enseñados a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas.
Garibaldi, Wetzel & Ferreira	2009	Conjunto de significados y valores que los miembros de una organización tienen. Estos significados y valores son los bloques de construcción de Cultura Organizacional y se expresan mediante símbolos, comportamientos y estructura.
Cheung, Wong & Lam	2012	Patrón de supuestos básicos que se manifiestan a través del comportamiento de una organización.
Sampieri, Valencia & Soto	2014	Es un recurso estratégico que posee el valor de asegurar la continuidad y permanencia de las organizaciones.

Nota: (Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván, & Rozo, 2018).

El contraste en las definiciones de los autores permite coincidir con el hecho que la cultura organizacional se basa en la homogeneidad del pensamiento por parte de todas las personas pertenecientes a la organización, garantizando que cada uno persiga un bien común.

1.3.6. Gestión del talento humano

Gestión: “la acción y efecto de realizar tareas –con cuidado, esfuerzo y eficacia- que conduzcan a una finalidad”. (Heredia, 1995).

Talento humano: el talento humano trata de individuos con capacidades innatas para desarrollar distintas actividades, muy capaces de analizar, comprender y solucionar problemas que se les presentan, por lo cual son totalmente aptos para desarrollar distintas ocupaciones.

Gestión del talento humano: la gestión del talento humano está directamente relacionada a la cultura y valores organizacionales, en donde, el responsable alineará sus habilidades y conocimientos para que sus compañeros de trabajo cumplan a cabalidad las actividades encomendadas a cada uno de ellos, para de esa manera contribuir con la política establecida por la empresa.

1.3.7. Clima organizacional y satisfacción laboral

El clima organizacional, o laboral, es uno de los conceptos que, en el uso cotidiano, adquiere diferentes connotaciones. Se dice que el clima laboral consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distingue de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas.

Según Hellrieger y Slocun (2009), el clima organizacional es un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente.

Por otro lado, satisfacción laboral se define como un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir

referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo; entonces, la satisfacción laboral se constituye en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. (Manosalvas, Manosalvas, & Quintero, 2015).

Literalmente, se sabe que clima organizacional y satisfacción laboral son conceptos distintos, pero varias investigaciones en la actualidad los relacionan entre sí, puesto que el clima organizacional proporciona todas las comodidades físicas y psicosociales, en cambio la satisfacción laboral es la percepción de los trabajadores o miembros de la organización con relación a dichos factores.

1.3.8. Motivación laboral

Como un preámbulo en la motivación laboral, es indispensable conocer la definición de motivación.

Chiavenato (2000a: 68) citado en Peña (2017) afirma que

La motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo. (Peña & Villon, 2017).

Una vez conceptualizado lo que se entiende por motivación se define la motivación laboral, tomando lo mencionado por Peña y Villon (2017):

La motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades. (Peña & Villon, 2017).

1.3.9. Indicadores

1.3.9.1. Indicadores clave de desempeño

La aplicación de diferentes procedimientos que permiten obtener resultados reales ayuda a identificar o detectar las principales debilidades de los empleados para así potenciar las características que sobresalen en ellos y poder actuar y tomar decisiones en pos de la mejora de la empresa y a su vez contribuir a localización de los procesos de enseñanza y aprendizaje para lograr esto debemos guiarnos de los siguientes indicadores:

- Pedagógicos y didácticos
- Investigativos (Fernández et al., 2016).

La exploración al utilizar indicadores como las ventajas comparativas sin la necesidad de crear industrias integradas es de gran ayuda, puesto que propone disminuir costos de producción o fabricación, sin que afecte la generación de valor agregado a las materias primas, además permite inspecciones frecuentes para optimizar el flujo de materiales, información requerida y una adecuada utilización de los recursos económicos de la organización. (Henríquez et al., 2018)

1.3.9.2. Importancia de los indicadores

Ayudan a coadyuvar para que la gestión de las organizaciones sea eficaz y eficiente ya que facilita a sus integrantes el correcto desempeño, permitiéndoles evaluar la gestión y mejorar los niveles de aprendizaje en la organización.

La evaluación del desempeño se lo realiza mediante indicadores los cuales evalúan la gestión para en base a los objetivos y políticas de calidad direccionar hacia el correcto funcionamiento o desempeño. (Barbei et al., 2018)

Los indicadores permiten conocer la relación entre dos factores, estos pueden ser medidas, números o percepciones que indiquen condiciones específicas, además son un medio para presentar la información solicitada por la organización.

Un indicador representa la medida de las condiciones que se determinen en un proceso definido, por lo tanto, proporciona información real sobre la situación de las actividades, negocios o procesos de transformación de materia primas en productos elaborados, adicionalmente los indicadores se caracterizan por ser comprensibles y estables. (García et al., 2019)

1.3.9.3. Clasificación de los indicadores

Cuantitativo. – Estos se caracterizan mediante números en relación a la realidad, determina claramente al observar el orden de sus valores es decir estos pueden ser ascendentes o a su vez descendentes.

Cualitativo. – Para este tipo las mediciones que se desarrollan se lo realizan a través de escalas de cualidades, de esta manera se utilizan instrumentos que contengan valores heterogéneos, debido a que permiten evaluar, con un enfoque de planeación estratégica, la capacidad de gestión de la dirección y demás niveles de la organización.

Eficacia. – Permiten evaluar el cumplimiento de la meta en el plazo estipulado, ya que logra optimizar sus recursos determinados obtiene el máximo resultado posible, y a su vez logra con el mínimo de sus recursos mantener la calidad y cantidad adecuada de un determinado servicio.

Eficiencia. - Se enfoca en el control de los recursos o su vez las entradas de los procesos, evaluando así la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de estos.

Efectividad. - Miden el impacto final de la actuación sobre el total de la población involucrada o en estudio.

De calidad. - Están involucrados directamente pues definen los parámetros o requisitos de entrada necesarios para la elaboración del producto.

De economía. - Se relacionan con la capacidad de la organización para proveer de los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. (Castelblanco, 2016)

1.3.10. Evaluación de desempeño

En la actualidad, la evaluación de desempeño se convierte en un eje muy importante como un indicativo del cumplimiento de metas u objetivos de la organización, por lo que la *evaluación de desempeño* se la define como “constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna”. (Werther & Davis, 1995).

1.3.10.1. Fases de la evaluación de desempeño

La organización es la encargada de planificar la evaluación que va a aplicar a los colaboradores, para ello debe considerar las siguientes fases:

Fase 1 planeación de desempeño: determinar las metas y objetivos relacionados a las actividades a desarrollar, dicho de otro modo, las competencias laborales.

Fase 2 seguimiento y acompañamiento: dar un acompañamiento al colaborador, para verificar el correcto cumplimiento de actividades y por ende la consecución de metas.

Fase 3 evaluación para el desarrollo: medir el alcance de todo lo planificado en la primera fase y determinar el cumplimiento o incumplimiento de dichas acciones. (Montoya, 2009).

1.3.10.2. Métodos de la Evaluación del Desempeño

Existen diversos métodos para la evaluación del desempeño por parte de las empresas debido a que estas tienen un diseño propio basado en sus características y necesidades.

- Autoevaluación: propia del trabajador ya que califica su lugar de trabajo, su grado de desempeño y a la organización como tal.

- Evaluación por iguales: la realizan empleados de la misma área o cargo en común evaluando también a la organización y el desempeño conjunto.
- También destacan los métodos de evaluación realizado por los subordinados.
- La evaluación realizada por los superiores.
- La evaluación por parte de los clientes.
- Y la evaluación 360° (Reinoso y Pérez, 2019)

El método de evaluación individual ayuda a identificar la eficacia y nivel de cumplimiento por cada empleado, colaborando con la gestión y desarrollo de propósitos y objetivos individuales o si es el caso metas grupales. Además, se emplean los métodos tradicionales de evaluación individual como la escala gráfica de calificación, elección forzada, evaluación escrita, técnica de incidente crítico, lista de verificación y listas ponderadas, escalas de evaluación por conducta. Mientras que el método de evaluación colectiva posee las técnicas de comparación pareada y distribución forzada.

En los métodos modernos de evaluación del desempeño se busca reflejar la aportación precisa de cada empleado. (Chumpitaz, 2017)

1.3.10.3. Tipos de Evaluación de desempeño

En la actualidad las organizaciones promueven un entorno altamente dinámico los cuales conllevan a cambios constantes en la gestión de los recursos humanos volviéndose cada vez más compleja e importante para estas, los tipos de evaluaciones que se utilizan para medir el desempeño son:

- Enfoques sistémicos hacia la organización
- Niveles de coherencia y relación entre los indicadores de los procesos
- Uso de competencias individuales
- Pruebas periódicas de perfeccionamiento de capacidades
- Valoración del desempeño en relación con los objetivos cumplidos (Leyva et al., 2016).

La utilización de la evaluación por la tipología 360° permite valorar las conductas y actitudes que definen la manera en la cual las personas están llevando el desempeño de su trabajo, esta parte de los objetivos organizacionales. Además, relaciona las características personales ya que están influyen directamente con la calidad y cantidad de trabajo que realizan los empleados. (Sapién et al., 2016)

1.4. Fundamento conceptual

Clima organizacional: “es una propiedad del ambiente organizacional descrita por sus mientras”. (Escajadillo, 2013).

Eficiencia: “virtud o facultad para lograr un efecto. También, es la acción con que se logra ese efecto”. (Significados.com, 2019).

Evaluación de desempeño: “la evaluación de los empleados consiste en evaluar la calidad de su desempeño, en la obtención de los resultados que son de su responsabilidad”. (Montoya, 2009).

Liderazgo: El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. (Perez & Gardey, 2008).

Trabajo en equipo: “es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto”. (Significados.com, 2018).

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

- Establecer la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de ahorro y crédito San José en el año 2020 con la aplicación de entrevistas para determinar la influencia de estos dentro de la organización.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar los diferentes estilos de liderazgo establecidos bibliográficamente a través de una revisión documental para referenciar que sirva como contraste de los resultados que se obtendrán.
- Identificar el estilo de liderazgo que manejan los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José mediante la aplicación de un cuestionario de identificación.
- Analizar los indicadores de evaluación de la organización, para determinar el nivel de desempeño laboral de sus trabajadores.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1. Métodos

2.1.1. Enfoque de la Investigación.

La presente investigación va a ser desarrollada mediante un método mixto es decir a través de un enfoque un enfoque cualitativo debido a que se realizará consultas a expertos y aplicará entrevistas; también es cuantitativo porque se aplicarán entrevistas estructurada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. y los resultados se analizarán a través de métodos estadísticos apoyados en herramientas informáticas para la comprobación de hipótesis.

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o estudiar pasos. “el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna frase. (Sampieri H., 2014, pág. 4).

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, el lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis proceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis, durante o después de la recolección y análisis de datos, (Sampieri H., 2014, pág. 7).

2.1.2. Investigación de campo.

Sensibilizarse con el ambiente o entorno en el cual se llevará a cabo el estudio, identificar informantes que aporten datos y guíen al investigador por el lugar, adentrarse y compenetrarse con la situación de investigación, además de verificar la factibilidad del estudio, (Sampieri H., 2014, pág. 8)

2.1.3. Tipos de investigación.

En la presente investigación se aplicarán 2 tipos de investigaciones; por un lado, la investigación exploratoria que según (Hernández, pág. 91) menciona que se emplea cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco o novedoso como es el caso de nuestro estudio sobre los Estilos de Liderazgo y el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José no existen similares anteriormente como el que se va a realizar.

Por otro lado, también se aplicará una investigación descriptiva que busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Al respecto del análisis realizado se describirán diferentes características del fenómeno en estudio (Sampieri H., 2014, pág. 92).

2.1.4. Modalidad de la Investigación.

2.1.4.1. Investigación Bibliográfica documental.

La investigación se la desarrollará a través de la modalidad bibliográfica-documental que permitirá recopilar información de libros, revistas y material escrito la misma que según (Sampieri H. , 2014, pág. 68), ayuda al investigador de diversas formas: puede ofrecerle un buen punto de partida, guiarlo en el enfoque y tratamiento que se le dará al problema de investigación, orientarlo respecto de los diversos elementos que intervienen en el problema, centrarlo en un problema específico, sugerirle como construir el marco teórico, etcétera.

Además, se desarrollará investigación de campo porque se mantendrá contacto con la realidad ya que se aplicarán encuestas, entrevistas y consultas a expertos.

2.1.5. Operacionalización de las variables

Variables Hernández (2010) mencionó que “una variable es una propiedad que puede

fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p.4).

Definición operacional de la variable V1: Estilos de liderazgo

Likert (2009) indicó que “Es un modelo para estudiar la conducta del líder, basado en lo que denominó sistemas de administración, el cual describe cuatro diferentes tipos de líder: coercitivo, benevolente, consultivo y participativo” (p.12).

Definición conceptual de la variable V2: Desempeño laboral

Bohórquez (2007) indicó que “se puede definir como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado” (p.7).

Tabla 3*Operacionalización de la variable tipos de liderazgo*

Dimensiones	Indicador	Ítems	Escala	Instrumento	Nivel
	Autoritario		Ordinal		
Líder coercitivo	Poco comunicativo	1 -8	Siempre	Cuestionario	
	Agresivo		5		
	Sancionador				
Líder benevolente	Condescendiente	9 -14	Casi	Cuestionario	Fuerte 120-150
	Delega autoridad		siempre		
			4		
Líder consultivo	Comprensivo	15-22		Cuestionario	Moderado 61- 119
	Participativo		Algunas		
	Orientador		veces		
	Trabajo en equipo		3		
Líder participativo	Comunicativo	23 - 29	Casi	Cuestionario	Débil 30-60
	Democrático		nunca		
	Muy comunicativo		2		
	Amigable		Nunca		
	Motivador		1		

Nota: (Likert, 2009)

Tabla 4*Operacionalización de la variable tipos desempeño laboral*

Dimensiones	Indicador	Ítems	Escala	Instrumento	Nivel
Productividad	Cumplimiento de metas	30 - 36	Ordinal	Cuestionario	
	Destrezas		Siempre		
Habilidades	Técnicas	37 - 42	5	Cuestionario	
	Métodos				
			Casi siempre		72 -90
			4		
			Algunas veces		Medio
			3		31 - 71
Motivación	Extrínseco	43 - 48		Cuestionario	
	Intrínseco				
	Trascendente				Bajo
			Casi nunca		18 36
			2		
			Nunca		
			1		

Nota: (Likert, 2009)**2.1.6. Población, muestra, muestreo****2.1.6.1. Población**

Según Lepkowski, 2018b citado por (Hernandez, Fernandez, Baptista, 2014, pág. 174), menciona que una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Para el caso del presente análisis se tomará en cuenta la totalidad de la población que corresponde a 48 funcionarios de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito San José, ubicada en el Cantón San José de Chimbo, Provincia de Bolívar.

2.1.6.2. Muestra

Según Hernández (2014) indico que es “un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos depende de las características de la investigación” (p.18). Se utilizó una muestra total ya que se tomó a la población de manera íntegra siendo evidente que la misma población para este caso es la muestra.

2.1.6.3. Muestreo

Según Scheaffer (2007) indicó que “un muestreo es como conjuntos no solapados de la población que cubren la población completa” (p.29). se trabajó con un muestreo no probabilístico ya que todos los individuos de la población son parte de la investigación.

2.1.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.1.7.1. Técnicas

Morone (2012) indicó que “se utiliza el término encuesta para referirse a la técnica de recolección de datos que utiliza como instrumento un listado de preguntas que están fuertemente estructuradas y que recoge información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa” (p.223).

En cuanto a la precepción existente en relación con los estilos de liderazgo que predomina dentro de la organización, se utilizó la técnica de la entrevista la cual estuvo previamente estructurada, facilitando la obtención de datos por parte de los trabajadores. Esta entrevista consistió en u acercamiento directo en el cual se le realizó una serie de preguntas y así obtener sus correspondientes respuestas.

2.1.7.2. Instrumento

El instrumento seleccionado para el desarrollo de la presente investigación fue el

cuestionario, el desarrollo de una entrevista con el apoyo de un cuestionario está fuertemente relacionados ya que se complementan de manera directa, este estuvo conformado por 47 preguntas las cuales proporcionarían información necesaria para el cumplimiento de lo planteado en esta investigación.

Además, Sánchez y Reyes (2015) mencionan que “un documento o formato escrito de cuestiones o preguntas relacionadas con los objetivos de estudio, pueden ser de diferente tipo: de elección forzada, de respuestas abiertas, dicotómicos, de comparación por pares y de alternativa múltiple” (p.164).

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de resultados

Una vez que se determinó tanto la metodología a utilizarse, así como los instrumentos y técnicas de recolección de datos a continuación se presenta los resultados con los cuales se busca dar respuesta a las interrogantes planteadas dentro de la investigación:

Tabla 5

Liderazgo en la organización

Nivel	Frecuencia	%
Débil (30 – 60)	4	8
Moderado (61 -119)	10	71
Fuerte (más de 120)	34	21
TOTAL	48	100

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

Interpretación

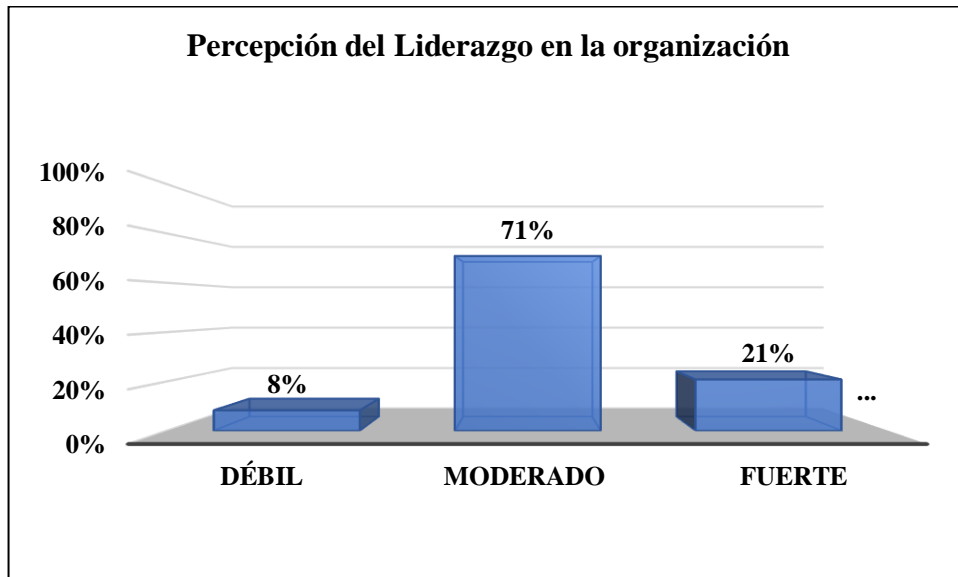
En la tabla 4 se indican los resultados correspondientes a la percepción del nivel liderazgo dentro de la organización, siendo un 71% de los trabajadores que lo perciben de una manera moderada, un 21 de estos un nivel fuerte y el 8% perciben un nivel débil de liderazgo.

En las organizaciones el nivel de liderazgo siempre será un factor relevante dentro del funcionamiento y el cumplimiento de las distintas actividades que se efectúen por parte de cada uno de los trabajadores de la organización, lo cual con la gran mayoría de los trabajadores percibiendo la presencia de liderazgo por parte de sus supervisores benefician en el desarrollo de sus acciones.

Se presenta su correspondiente figura para un mejor entendimiento de lo antes mencionado:

Figura 1

Liderazgo en la organización



Nota: Tabla 4

Liderazgo coercitivo

Dentro de los tipos de liderazgo identificados en la organización está el liderazgo coercitivo, por lo que a continuación se presenta los resultados de la percepción este tipo de liderazgo por parte de los trabajadores de la organización:

Tabla 6

Liderazgo coercitivo en la organización

Nivel	Frecuencia	%
Débil (8 – 16)	13	27
Moderado (17 -24)	16	33
Fuerte (más de 25)	19	40
TOTAL	48	100

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

Interpretación

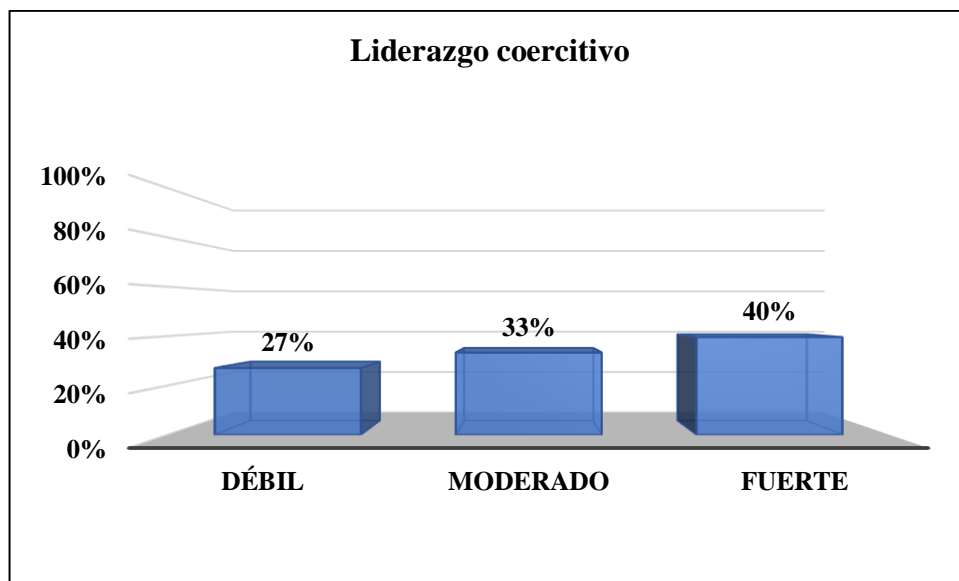
Respecto de la percepción del liderazgo coercitivo dentro de la organización se indica en la tabla 5 siendo el 40% de estos lo identifican con un nivel fuerte, el 33% con un nivel moderado y el 27% con un nivel débil.

Este tipo de liderazgo se caracteriza por la rigurosidad con la que enfrenta cada una de las situaciones que se pueden presentar dentro de la organización con carácter fuerte y centralizado, identificándolo como un sistema duro y cerrado por parte de los trabajadores.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 2

Liderazgo coercitivo en la organización



Nota: Tabla 5

Liderazgo benevolente

Dentro de los tipos de liderazgo identificados en la organización está el liderazgo benevolente, por lo que a continuación se presenta los resultados de la percepción este

tipo de liderazgo por parte de los trabajadores de la organización:

Tabla 7

Liderazgo benevolente en la organización

Nivel	Frecuencia	%
Débil (8 – 16)	12	25
Moderado (17 -24)	26	54
Fuerte (más de 25)	10	21
TOTAL	48	100

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

Interpretación

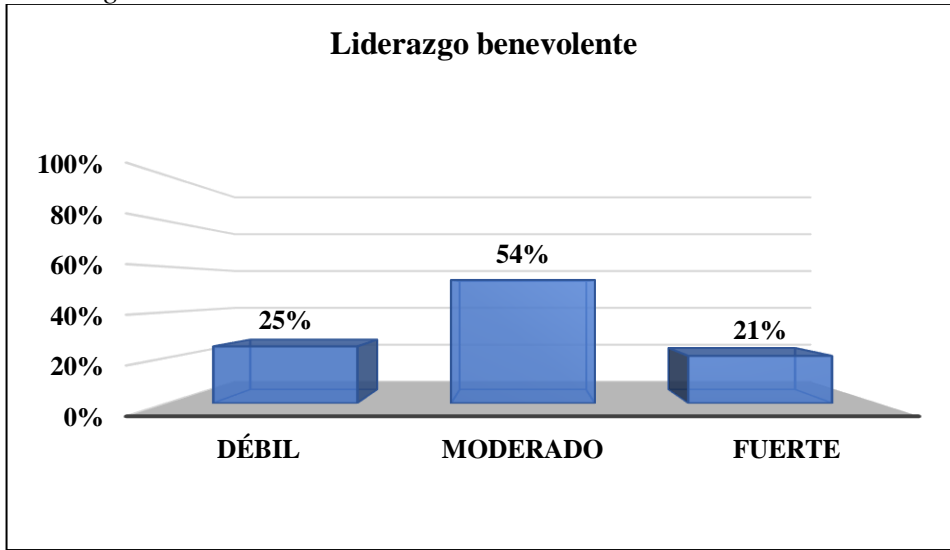
El nivel de percepción del liderazgo benevolente por parte de los trabajadores dentro de la organización indica que el 54% lo hace en un nivel moderado, el 25% con un nivel débil y el 21% restante con un nivel fuerte.

Este tipo de liderazgo, aunque es considerado autoritario (coercitivo), lo es en menor nivel y rigurosidad lo que permite en ciertos momentos la delegación de actividades dentro de la organización por parte de la persona a cargo.

Se presenta su respectiva figura:

Figura 3

Liderazgo benevolente



Nota: Tabla 6

Liderazgo consultivo

Dentro de los tipos de liderazgo identificados en la organización está el liderazgo consultivo, por lo que a continuación se presenta los resultados de la percepción este tipo de liderazgo por parte de los trabajadores de la organización:

Tabla 8

Liderazgo consultivo

Nivel	Frecuencia	%
Débil (8 – 16)	3	6
Moderado (17 -24)	5	10
Fuerte (más de 25)	40	83
TOTAL	48	100

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

Interpretación

La tabla 7 presenta los resultados respecto a la percepción de los trabajadores de la organización en relación con el liderazgo consultivo, siendo un 83% de estos que lo

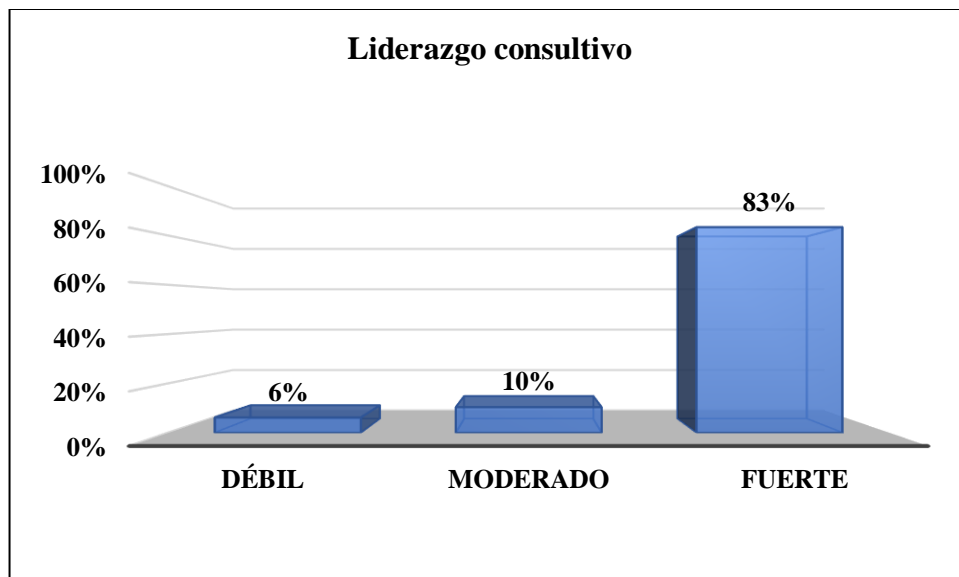
identifican en un nivel fuerte, un 10% con un nivel moderado y un 6% en un nivel débil.

Este líder se presenta con una apertura más directa para que los trabajadores puedan participar en razón a la necesidad de una u otra situación dejando de lado un sistema autocrático o de imposición como en los casos anteriores, implementando canales de comunicación que permita un flujo de información más confiable en el cual se vean involucrados por trabajadores.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 4

Liderazgo consultivo



Nota: Tabla 7

Liderazgo participativo

Dentro de los tipos de liderazgo identificados en la organización está el liderazgo participativo, por lo que a continuación se presenta los resultados de la percepción este tipo de liderazgo por parte de los trabajadores de la organización:

Tabla 9

Liderazgo participativo

Nivel	Frecuencia	%
Débil (8 – 16)	7	15
Moderado (17 -24)	7	15
Fuerte (más de 25)	34	71
TOTAL	48	100

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

Interpretación

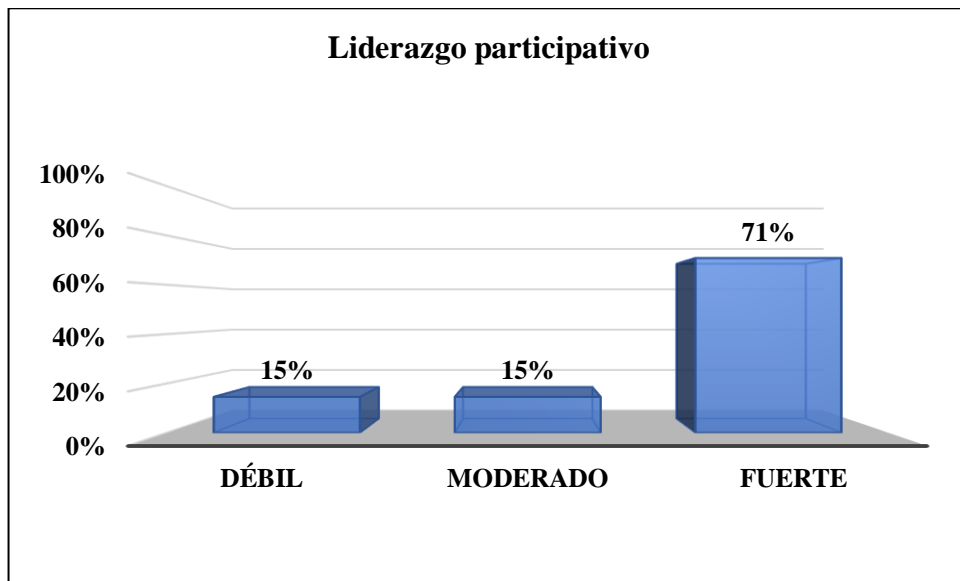
Para identificar el nivel de percepción de liderazgo participativo por parte de los trabajadores se evidencia en la tabla 8 que el 71% de estos los perciben con un nivel fuerte y el restante 30% esta subdividido en 15% de precepción de un nivel moderado y un 15% un nivel débil.

Al igual que el liderazgo consultivo este liderazgo participativo incluye a los trabajadores en la toma de decisiones con una notable diferencia, la cual consiste en que la delegación de actividades en mandos inferiores por parte de los encargados se lo realiza de manera constante.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 5

Liderazgo participativo



Nota: Tabla 8

Desempeño laboral

Así como se han identificado los diferentes tipos de liderazgo dentro de la organización, se establece el nivel en relación con el desempeño laboral por parte de los trabajadores de esta, presentando los siguientes resultados:

Tabla 10

Desempeño Laboral

Niveles	Frecuencia	%
Medio (40 -70)	21	44%
Alto (más de 71)	27	56%
TOTAL	48	100%

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

Interpretación

En cuanto a la percepción del nivel de desempeño laboral por parte de los trabajadores

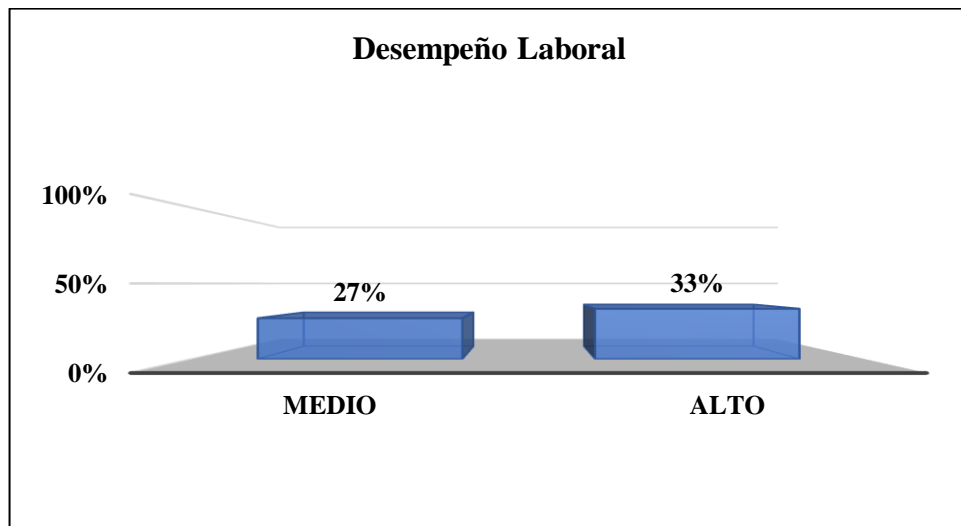
dentro de la organización se indica que el 56% de estos los hacen con un nivel fuerte y el 44% restante con un nivel medio.

La medición del desempeño laboral en relación con la percepción de los trabajadores permite que estos tengan una apreciación directa de cómo están realizando sus actividades dentro de sus áreas de trabajo identificando un punto de partida para mejorar en los aspectos que sean necesarios para ser más eficientes y eficaces en todo momento.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 6

Desempeño Laboral



Nota: Tabla 9

Pruebas estadísticas

En el desarrollo de las pruebas estadísticas se utilizó el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson, para establecer la relación existente entre los diferentes tipos de liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de la organización.

Tabla 11

Correlación de Pearson relación Liderazgo – Desempeño laboral

	Tipos de Liderazgo	Desempeño Laboral
Tipos de Liderazgo		“r” 0,8561
N		(48)
p		**0,0000
Desempeño Laboral	“r” 0,8561	
N	(48)	
p	**0,0000	

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

N=Tamaño de muestra

p= Significancia

** altamente significativo

Interpretación

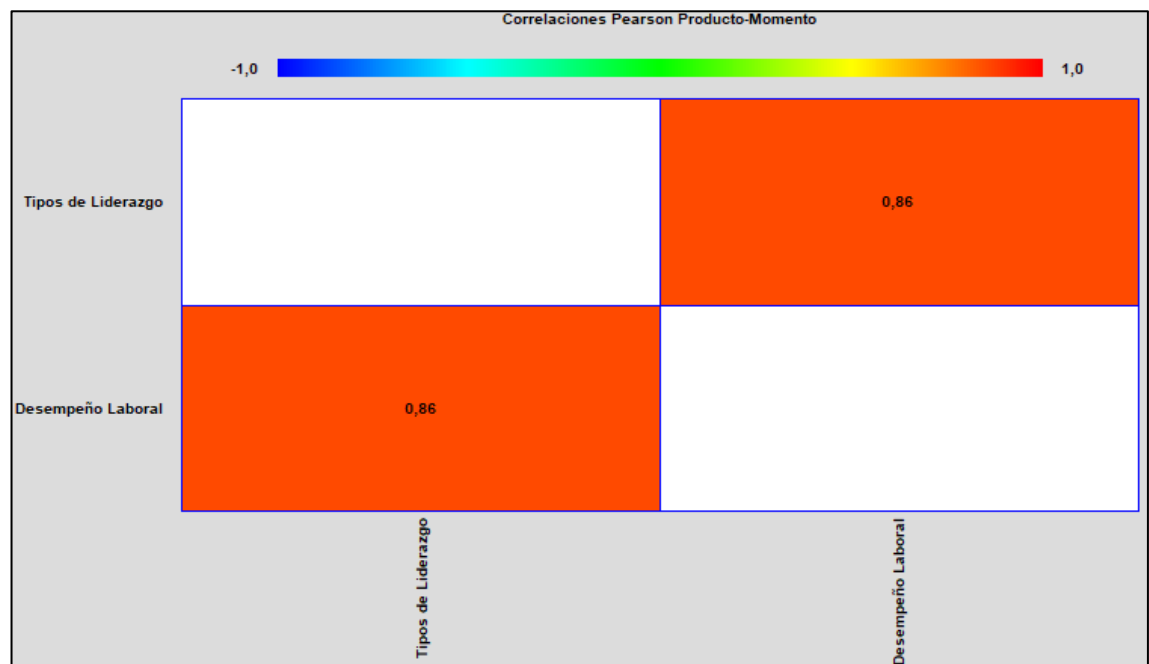
Como se observa en la tabla 10 el valor del coeficiente de correlación de Pearson “r” es igual a 0,8561, al ser este número mayor que cero se evidencia que las variables se correlacionan de manera directa es decir si los valores de una aumentan, también aumentará los valores de la otra.

Adicionalmente se identifica el valor de -p siendo 0,000... el cual permite el análisis y la interpretación de las hipótesis planteadas dentro de la investigación en donde claramente su resultado presenta una diferencia altamente significativa.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 7

Correlación de Pearson relación Liderazgo – Desempeño laboral



Nota: Tabla 10

Tabla 12

Correlación de Pearson relación Liderazgo coercitivo – Desempeño laboral

	Liderazgo Coercitivo	Desempeño Laboral
Liderazgo Coercitivo		0,6180
N		(48)
p		**0,0000
Desempeño Laboral	0,6180	
N	(48)	
p	**0,0000	

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

N=Tamaño de muestra

p= Significancia

** altamente significativo

Interpretación

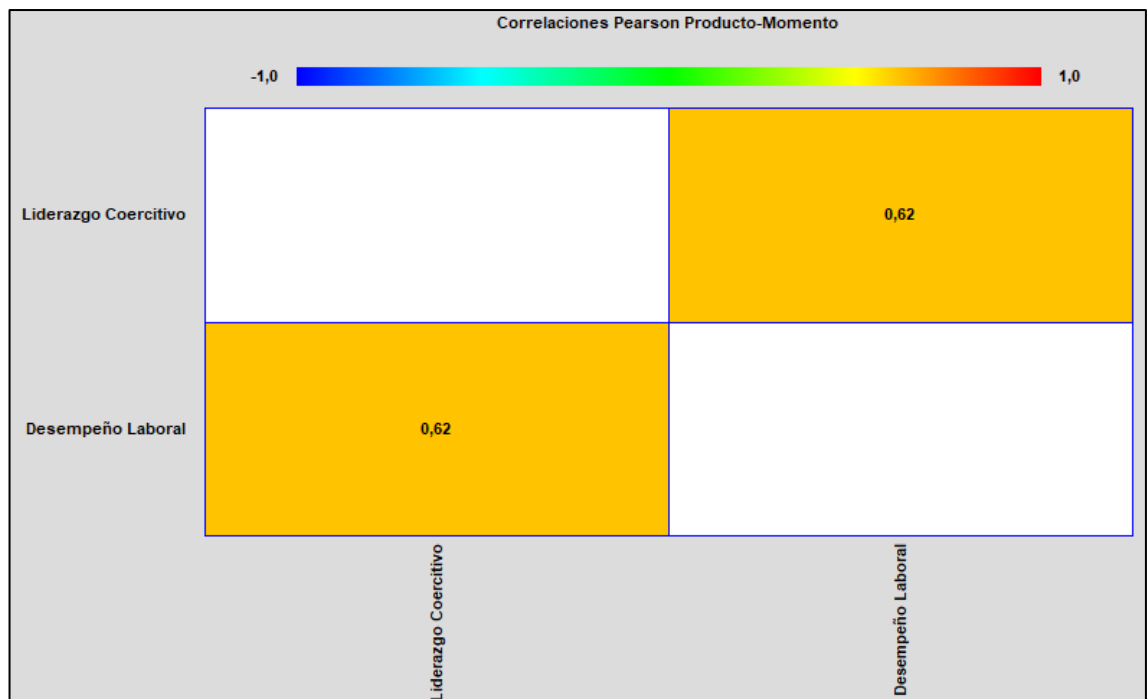
En la tabla 11 se presentan los resultados correspondientes a la relación existente entre la aplicación del liderazgo del tipo coercitivo con el desempeño laboral obteniendo un valor del coeficiente de correlación de Pearson “r” de 0,6180, al ser este número mayor que cero se evidencia que las variables se correlacionan de manera directa es decir si los valores de una aumentan, también aumentará los valores de la otra.

Adicionalmente se identifica el valor de -p siendo 0,000... el cual permite el análisis y la interpretación de las hipótesis planteadas dentro de la investigación en donde claramente su resultado presenta una diferencia altamente significativa.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 8

Correlación de Pearson relación Liderazgo coercitivo – Desempeño laboral



Nota: Tabla 11

Tabla 13

Correlación de Pearson relación Liderazgo benevolente – Desempeño laboral

	Liderazgo Benevolente	Desempeño Laboral
Liderazgo Benevolente		0,7097
N		(48)
p		**0,0000
Desempeño Laboral	0,7097	
N	(48)	
p	**0,0000	

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

N=Tamaño de muestra

p= Significancia

** altamente significativo

Interpretación

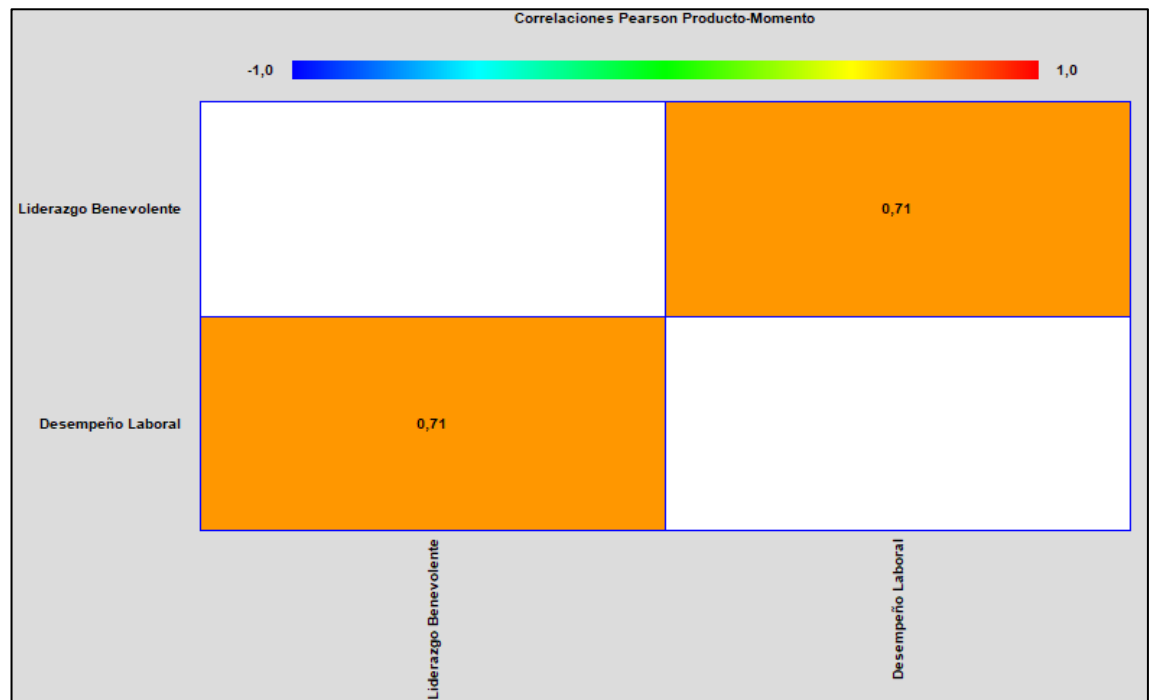
En la tabla 12 se presentan los resultados correspondientes a la relación existente entre la aplicación del liderazgo del tipo benevolente con el desempeño laboral obteniendo un valor del coeficiente de correlación de Pearson “r” de 0,7097, al ser este número mayor que cero se evidencia que las variables se correlacionan de manera directa es decir si los valores de una aumentan, también aumentará los valores de la otra.

Adicionalmente se identifica el valor de -p siendo 0,000... el cual permite el análisis y la interpretación de las hipótesis planteadas dentro de la investigación en donde claramente su resultado presenta una diferencia altamente significativa.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 9

Correlación de Pearson relación Liderazgo benevolente – Desempeño laboral



Nota: Tabla 12

Tabla 14

Correlación de Pearson relación Liderazgo consultivo – Desempeño laboral

	Liderazgo Consultivo	Desempeño Laboral
Liderazgo Consultivo		0,7954
N		(48)
p		**0,0000
Desempeño Laboral	0,7954	
N	(48)	
p	**0,0000	

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

N=Tamaño de muestra

p= Significancia

** altamente significativo

Interpretación

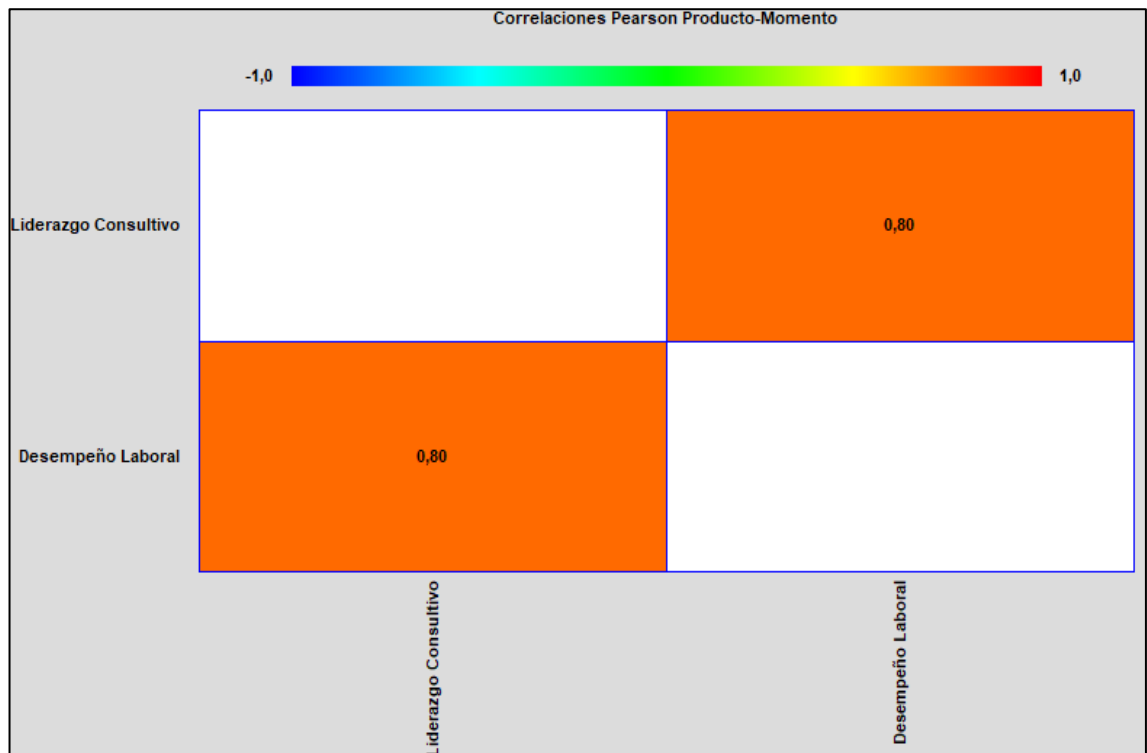
En la tabla 13 se presentan los resultados correspondientes a la relación existente entre la aplicación del liderazgo del tipo consultivo con el desempeño laboral obteniendo un valor del coeficiente de correlación de Pearson “r” de 0,7954, al ser este número mayor que cero se evidencia que las variables se correlacionan de manera directa es decir si los valores de una aumentan, también aumentará los valores de la otra.

Adicionalmente se identifica el valor de -p siendo 0,000... el cual permite el análisis y la interpretación de las hipótesis planteadas dentro de la investigación en donde claramente su resultado presenta una diferencia altamente significativa.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 10

Correlación de Pearson relación Liderazgo consultivo – Desempeño laboral



Nota: Tabla 13

Tabla 15

Correlación de Pearson relación Liderazgo participativo – Desempeño laboral

	Liderazgo Participativo	Desempeño Laboral
Liderazgo Participativo		0,8121
N		(48)
p		**0,0000
Desempeño Laboral	0,8121	
N	(48)	
p	**0,0000	

Nota: Trabajo de campo (Vega, 2021)

N=Tamaño de muestra

p= Significancia

** altamente significativo

Interpretación

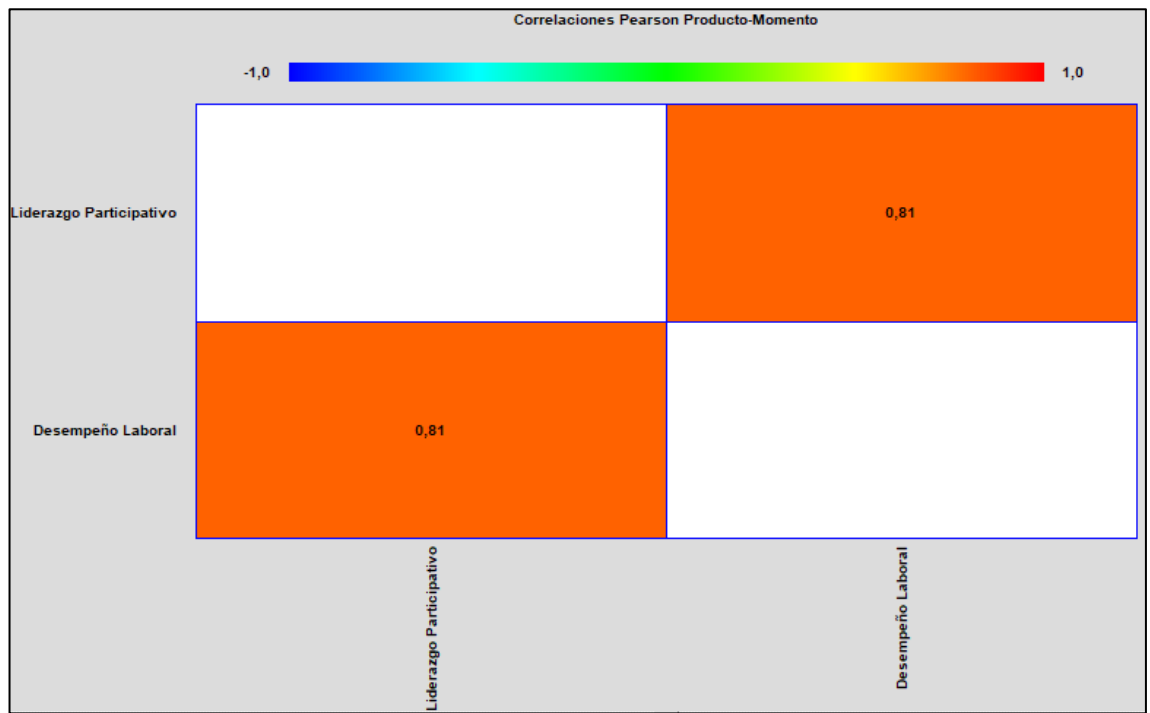
En la tabla 14 se presentan los resultados correspondientes a la relación existente entre la aplicación del liderazgo del tipo participativo con el desempeño laboral obteniendo un valor del coeficiente de correlación de Pearson “r” de 0,6180, al ser este número mayor que cero se evidencia que las variables se correlacionan de manera directa es decir si los valores de una aumentan, también aumentará los valores de la otra.

Adicionalmente se identifica el valor de -p siendo 0,000... el cual permite el análisis y la interpretación de las hipótesis planteadas dentro de la investigación en donde claramente su resultado presenta una diferencia altamente significativa.

Se presenta su correspondiente figura:

Figura 11

Correlación de Pearson relación Liderazgo participativo – Desempeño laboral



Nota: Tabla 13

3.2. Discusión

Dentro del desarrollo de la investigación se pretendía establecer la relación y la injerencia que tiene la aplicación de diferentes estilos de liderazgo respecto del desempeño laboral en la COAC San José Ltda., siendo un indicativo que puede ser usado o interpretado para su beneficio por parte de organización con características similares en el ámbito local y nacional.

Dentro de la organización la cual consiste en el material de estudio para el presente trabajo investigativo, se evidenciaba cierta fluctuación en el desempeño laboral de los trabajadores, donde existe la incidencia de varios factores como, el mal manejo de problemas, poca relación interpersonal, entre otros, siendo causantes de bajos de rendimientos y problemas en el funcionamiento organizacional que aunque no se presentan con consecuencias peligrosas, si merman de cierta manera el correcto funcionamiento en las diferentes áreas de la organización.

Con base en lo mencionado, el describir y establecer los tipos de liderazgo que se ejecutan dentro de la organización por parte de los supervisores o encargados de las distintas áreas en relación con diversas actitudes de estos, permite visualizar el contraste en el manejo del personal por parte de estos encargados y su influencia en el desempeño laboral. Quedando expuesto el hecho que la percepción que tienen los trabajadores se debe principalmente a la convivencia diaria que se ejecutan entre los involucrados, siendo cuatro tipos de liderazgo los que estos pueden relacionar con cada uno de los jefes departamentales entiendo que estos son los encargados de encaminar el desarrollo de las distintas actividades en la organización.

Tomando como base lo que se menciona en la bibliografía se parte de la idea que los estilos de liderazgo coercitivo y benevolente se situarían como los menos productivos es decir que presentarían menor desempeño laboral por parte de sus dirigidos, y contrastando con lo mencionado en el presente trabajo investigativo se tiene que el estilo de liderazgo con mayor percepción es el consultivo con un 83% y el participativo

con un 71% y en cuanto a la correlación estadística el estilo que tiene el valor más alto es el liderazgo participativo con 0,8121 seguido del liderazgo consultivo con un valor de 0,7954 los cual se relaciona directamente con los resultados presentados.

Lo que claramente indica que el tipo de liderazgo que tiene mayor relación de forma directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la COAC San José Ltda., es el liderazgo participativo con 71% de percepción en un nivel fuerte.

Los resultados mostrados en cuanto al desempeño laboral en su mayoría se muestran como fuerte y el estilo de liderazgo predominante es el consultivo, esto contrasta con las teorías planteadas por Kurt Lewin y Likert en cuanto a que los estilos que deberían presentar mejores resultados son los consultivos y los participativos (este con mejores resultados).

Una vez expuesto lo que se han mencionado hay que tomar en cuenta el hecho de tener varios tipos de liderazgo dentro de una misma organización lo cual puede presentarse como una ventaja o desventaja dependiendo el manejo de estos.

3.3. Verificación de hipótesis

Con los resultados establecidos y presentados en los apartados previos, se procede a la verificación de hipótesis, para lo cual presentamos las mismas:

Hipótesis nula

Ho: ¿No existe una relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la COAC San José Ltda.?

Hipótesis alternativa

Hi: ¿Existe una relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la COAC San José Ltda.?

Para la interpretación y toma de decisión respecto de las hipótesis planteadas dentro de la investigación se utilizó el resultado obtenido en el cálculo del valor de $-p$ que corresponde a la significancia del análisis estadístico en la tabla 10:

Puesto que el valor de $-p = 0,000\dots$ es menor que 0,05 del nivel de confianza para el análisis estadístico, se acepta la hipótesis nula:

Ho: ¿No existe una relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la COAC San José Ltda.?

Dando cuenta de la relación no existente entre estas variables, es decir que el estilo de liderazgo que se ejecute dentro de la organización no tiene influencia sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la organización.

3.4. Propuesta

Esta claramente establecido que dentro de una organización sus líderes deben generar un ambiente laboral optimo en el cual se desenvuelvan cada uno de sus colaboradores de manera más eficientes y así cumplir con las metas planteadas por la alta dirección.

Como un complemento para un mejor funcionamiento organizacional, la administración del talento humano es primordial, ya que mediante esta se lograrán mejores resultados a través de las personas.

Por lo mencionado anteriormente la presentación de la propuesta pretende fortalecer el accionar de los líderes de tal manera que esto se refleje en el funcionamiento organizacional, estableciendo un estilo de liderazgo ideal que sea replicado en los distintos departamentos y así que sea un funcionamiento homogéneo.

TEMA: Diseño de un plan de capacitación en liderazgo participativo dentro de la COAC San José Ltda., para estandarizar el manejo del personal por parte de los supervisores.

Objetivo de la propuesta

Diseñar un plan de capacitación en liderazgo participativo dentro de la COAC San José Ltda., para estandarizar el manejo del personal por parte de los supervisores.

Aspectos generales de la propuesta

Se determina el desarrollo de la propuesta en relación con el estilo de liderazgo participativo, puesto que este busca la intervención de una manera más activa por parte de los trabajadores de la organización siendo un proceso más democrático la toma de decisiones dentro de las diferentes áreas de trabajo. De esta forma se puede asumir distintos roles por parte de los involucrados y así poder interactuar con el conocimiento

de causa. La participación viene de la mano con los debates, negociaciones, cambiar opiniones y lógicamente un consenso entre las distintas opiniones, evidenciando así el dialogo la apertura a que todos sean escuchados aplicado un principio de horizontalidad.

Factibilidad técnica

La construcción y desarrollo de la presente propuesta se indica con un importante nivel de factibilidad puesto que el proceso investigativo, la planificación y análisis que se evidencian, está enmarcado en las normas y requerimientos propios de la organización en cuanto al desarrollo del mismo.

Presupuesto

Para la ejecución de la propuesta planteada dentro del proyecto investigativo se indican los siguientes rubros:

Tabla 16

Presupuesto – Propuesta

MATERIALES	Cantidad	Unidad	Valor unitario	Total
Papel bond A4	1	Resma	\$ 3	\$ 3
Impresiones	100	Unidad	\$ 0,20	\$ 20
Anillado	5	Unidad	\$ 4	\$ 20
Marcadores	10	Unidad	\$ 1	\$ 10
Movilización	30	Personas	\$ 5	\$ 60
TOTAL				\$ 113

Nota: Investigación de campo (Vega, 2021)

Factibilidad Humana

Dentro de la organización la predisposición es totalmente activa y participativa por parte de autoridades y trabajadores lo cual facilita la idea y ejecución de la propuesta en cuanto a la homogenización del estilo de liderazgo que se pretende se aplique por parte de supervisores e individuos que tengan personal a su cargo.

Factibilidad Legal

Con base en lo mencionado por la Constitución de la República en el artículo No. 343 de la sección primera, en la Ley Orgánica Intercultural, en el Plan Decenal de Educación 2016-2025 y en el Régimen del Buen Vivir, se establece el fundamento legal para el desarrollo y ejecución de la presente propuesta.

Estructura de la propuesta

Dentro de la ejecución de la propuesta por parte de la organización se presentan las siguientes temáticas:

Tabla 17*Estructura de la propuesta*

Tema	Duración	Metodología
Motivación inspiracional	4 horas	Charla magistral
Procesos de comunicación y coordinación en equipos humanos	4 horas	Charla magistral
Influencia idealizada	4 horas	Charla magistral
Auto liderazgo	4 horas	Charla magistral
Multiplicando liderazgo	4 horas	Charla magistral

Nota: Investigación de campo (Vega, 2021)

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Con el desarrollo del estudio bibliográfico se determinan los diferentes estilos de liderazgo que se aplican en las organizaciones como son: el autoritario el cual se caracteriza por tomar decisiones de manera individual imponiendo su forma de pensar sobre sus dirigidos sin darles la oportunidad a intervenir o aportar en estas; el democrático que dentro de su estilo de liderazgo da la apertura y la oportunidad de participar a cada uno de los involucrados en las áreas de trabajo, delega autoridad y de esa manera aplica un sistema horizontal en el proceso de crecimiento dentro de la organización brindando igualdad de oportunidades para todos y finalmente el estilo LAISSEZ-FAIRE en el cual el líder no ejerce autoridad alguna dentro del grupo ni de las actividades en la organización y esto lo realiza por voluntad propia bajo la idea de ser un miembro más y no pretende resaltar entre lo demás. Dentro de los tipos antes mencionados para la presente investigación se utilizó una denominación más específica como son los liderazgos coercitivos relacionado al liderazgo autoritario, el liderazgo benevolente y consultivo en relación con el liderazgo democrático y el liderazgo participativo con relación al liderazgo LAISSEZ-FAIRE.
- Dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se determinan 4 estilos de liderazgo en cuanto a los funcionarios o líderes dentro de esta siendo: el líder coercitivo con una percepción por parte de los trabajadores del 18%, el líder benevolente con un 9%, el líder consultivo con un 38% y el líder participativo con un 33%, de estos claramente el que más presencia tiene es el estilo de líder consultivo seguido del líder participativo los cuales guardan una caracteriza en común que trata de la inclusión de los trabajadores como un ente activo en la toma de decisiones importantes dentro de la organización lo cual se refleja en la motivación y por ende en los

resultados que consiguen los involucrados en sus actividades encomendadas, así como la relación e interacción constante que existe por parte de los encargados departamentales con cada uno de los trabajadores en sus respectivas dependencias incluso mejorando el ambiente laboral dentro de la institución.

- En cuanto a los indicadores que se utilizan dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para medir el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra la productividad, la habilidad y la motivación, los cuales se midió en tres escalas bajo, medio y alto teniendo que el 56% presenta un desempeño laboral alto y el 44 % presentan un nivel en cuanto al desempeño laboral de medio sin tener resultados en la escala de bajo lo que demuestra que dentro de la organización la mayoría de sus colaboradores desarrollan las actividades a su cargo de una manera eficaz y eficiente lo cual se ve reflejado en los resultados obtenidos, evidenciando el correcto manejo de las operaciones por parte del departamento de Talento Humano en cuanto al control de sus empleados.
- Con la aplicación de la presente investigación queda en evidencia la relación existente entre los diferentes estilos de liderazgo que se pueden identificar dentro de una organización financiera, donde la participación que se les pueda brindar a los trabajadores les permite tener una motivación extra dentro del desarrollo de sus funciones, al ser tomadas en cuenta sus opiniones y reconocidos sus logros crean un entorno de trabajo adecuado para que su desempeño laboral se maximice y se vea reflejado en la obtención de mejores y mayores resultados lo cual permite tener más beneficios a la institución y por ende a cada uno de los miembros que la componen.

4.2. Recomendaciones

- Ampliar la investigación siendo más específicos en cuanto a los estilos de liderazgo y las técnicas que se puede utilizar para mejorar el desempeño laboral por parte de sus trabajadores de distintas organizaciones como una manera de obtener mejores resultados lo cuales puedan evidenciarse en la rentabilidad económica, ambientes laborales óptimos, generando beneficios tanto institucionales como personales lo cual permita fidelizar a los colaboradores.
- Establecer un programa de socialización y capacitación en cuanto a la aplicación del estilo de liderazgo participativo como un estándar dentro de la organización ya que de esta manera con base en los resultados y lo mencionado en bibliografía los resultados del desempeño laboral por parte de los trabajadores de una organización son más altos presentándose como personas proactivas participativas lo que genera mayor eficacia y eficiencia en su desenvolvimiento personal.
- Ampliar la utilización de indicadores de evaluación de desempeño hacia el personal lo cual permita llevar un mejor control y documentación de cada uno de los procesos que en la organización se desarrollen para así tener una base fundamental en el cambio o mejora de dichos procesos, así como una medida de prevención y acción oportuna ante los inconvenientes que puedan suscitarse en las diferentes áreas de trabajo.
- Establecer un entorno de trabajo (físico, emocional) que brinde todas las comodidades y facilidades para que los colaboradores puedan desempeñar sus funciones con el objetivo de obtener mejores resultados en un futuro.

REFERENCIAS

- Aguilar, M., y Correa, A. (2017). Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo una revisión sistémica de la literatura. *Universitas Psychologica*. doi:<http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.ups>
- Blas, E. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017*. Universidad Cesar Vallejo. (Tesis de maestría). Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11942/blas_le.pdf?sequence=1
- Correa, J., Rodríguez, M., y Pantoja, M. (2018). Liderazgo ético en las organizaciones: una revisión de la literatura. *Add-Minister*. Nro. 32. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.17230/ad-minister.32.3>.
- Escajadillo, S. (2013). Revista de Investigación Industrial Data. *Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa FID inversiones S.A.C*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81632390009.pdf>
- García, C., Carreón, J., Sánchez, A., Ruben, F., y Morales, M. (2016). *Confiabilidad y validez de un instrumento que mide el liderazgo y la gestión educativa*. Obtenido de <https://revistas.proeditio.com/ehquidad/article/view/1334/1415>
- Heredia, R. (1995). *Dirección Integrada de Proyecto (DIP)*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=633244>
- Laica, V. (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*. Universidad Andina Simón Bolívar. (Tesis de maestría), Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6446>
- Lema, M. (2017). *El liderazgo transformacional como variable de influencia en el Desempeño de organizaciones de economía popular y solidaria: Estudio de caso: red de productores agroecológica del austro - Provincia del Azuay – ecuador, 2015 – 2016*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (Tesis de maestría), Ecuador. Obtenido de

- <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14654/Tesis%20MGL%20Liderazgo%20Econom%20C3%ADa%20popular%20y%20solidaria.Digital.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lopez, D., y Magallanes, J. (2017). *Estilos de liderazgo y los niveles de satisfacción laboral del personal obrero de la empresa Manuelita FyH, ubicada en el distrito de los Aquijes-ICA, 2016*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. (Tesis de maestría), Perú. Obtenido de http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1715/TESIS_DENIS%20MANUEL_Y_%20JUAN%20CARLOS.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., y Quintero, J. (2015). AD-Minister. *El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n26/n26a1.pdf>
- Montoya, C. (2009). Revista Científica "Visión de Futuro". *Evaluación de desempeño como herramienta para el análisis del capital humano*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Palmer, R. (2007). *Liderazgo contextual: Cómo aplicar distintos estilos de liderazgo según el contexto en el que se desarrolla una empresa*. doi:244492531122007
- Peña, H., & Villon, S. (2017). Revista Científica. *Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7011913.pdf>
- Perez, J., & Gardey, A. (2008). *Definición de Liderazgo*. Obtenido de Definicion.de: <https://definicion.de/liderazgo/>
- Red Universitaria Virtual Internacional. (s.f.). *Liderazgo: características de un líder. Red Summa*. Obtenido de https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/motivacion_liderazgo/contenido1/liderazgo_caracteristicas.pdf
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I., y Rozo, A. (2018). Revista Espacios. *Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables*.

- Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n22/a18v39n22p27.pdf>
- Segredo, A., García, A., Cabrera, P., y Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Infodir*. Obtenido de <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476>
- Significados.com. (2018). *Trabajo en equipo*. Obtenido de <https://www.significados.com/trabajar-en-equipo/>
- Significados.com. (2019). *Significado de Eficiencia*. Obtenido de <https://www.significados.com/eficiencia/>
- Triviño, H., Zárata, W., & Espín, J. (2016). Líder vs jefe en las empresas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/05/lider.zip>
- Urizar, S. (2016). *Estilos de Liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz*. Universidad Rafael Landívar. (Tesis de grado), Guatemala. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Urizar-Shalina.pdf>
- Viloria, J., Pedraza, L., Cuesta, K., y Pérez, K. (2016). Liderazgo informal en las organizaciones: Análisis sobre su impacto e influencia en la productividad y competitividad. *Clío América*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5568046.pdf>.
- Werther, W., y Davis, K. (1995). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Zuzama, J. (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. Universitat de les Illes Balears. (Tesis de grado). Obtenido de https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos

Encuesta sobre estilos de liderazgo y desempeño laboral

Distinguido Colaborador:

Se ha diseñado el siguiente cuestionario con el fin de conocer el Estilo de liderazgo y el desempeño laboral predominante en la organización.

Es importante que lea cuidadosamente las preguntas y conteste lo que usted considere correcto.

INSTRUCCIONES: Lea las siguientes preguntas y conteste con sinceridad, elija una sola opción marcando con un aspa (X) en el cuadro que contenga la respuesta elegida.

Escala valorativa

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Estilos de Liderazgo	1	2	3	4	5
1	Todas las decisiones en la empresa son asumidas por el jefe					
2	Frente a un problema en la empresa solo el jefe tiene la razón					
3	Toda comunicación en la empresa debe tener el Visto Bueno del jefe					
4	El jefe solo comunica órdenes sin escuchar sugerencias					
5	Ante un problema en la empresa el jefe alza la voz para imponerse					
6	El jefe discute usando palabras fuerte incluso hirientes					
7	Ante cualquier falta o error el jefe aplica sanciones drásticas					
8	Ante un bajo rendimiento el jefe sanciona con más carga de trabajo					
9	En algunas situaciones de tensión en el trabajo el jefe es tolerante					
10	Ante los requerimientos de los trabajadores el jefe es complaciente					
11	Cuando el jefe esta de permiso nadie puede tomar decisiones por él.					

12	En la empresa el jefe delega autoridad para resolver conflictos					
13	Cuando ocurre un problema el jefe escucha varias versiones					
14	El jefe aplica sanciones solo cuando alguien se lo merece					
15	Ante eventos sociales en la empresa el jefe le gusta participar					
16	Para tomar decisiones el jefe solicita la participación del personal					
17	El jefe orienta frecuentemente para evitar errores					
18	En la empresa se puede acudir al jefe cuando se tenga dudas					
19	En la empresa el jefe fomenta el trabajo en equipo					
20	Ante un problema el jefe lo soluciona solo sin pedir apoyo.					
21	En la empresa el jefe reúne al personal e informa últimas novedades					
22	El jefe prefiere la comunicación verbal antes que el escrito o digital					
23	Ante un problema en la empresa el jefe no busca culpables					
24	En la empresa el jefe busca un ambiente democrático para todos					
25	En la empresa el jefe nos reúne diariamente para coordinación.					
26	Cuando se logran los objetivos el jefe los comunica a todos					
27	En las reuniones sociales de la empresa el jefe es muy amigable					
28	Puedo conversar con el jefe sin ningún temor de reproches					
29	En la empresa el jefe busca incentivar el logro de los objetivos					
Desempeño Laboral						
31	Mi desempeño en el trabajo es mayor al de mis compañeros					
32	Cumplo con los objetivos de mi trabajo y es bien visto por mi jefe					
33	Cuido los recursos que son asignados a mi área de trabajo					
34	Cumplo mi trabajo utilizando los mínimos recursos					
35	Completo mi trabajo en el tiempo previsto					
36	Cumplo con todas mis tareas sin necesitar apoyo de otras personas					
37	Siento que he desarrollado más destrezas que mis compañeros					

38	Me es más sencillo realizar los trabajos ahora que antes					
39	Tengo éxito en mi trabajo porque cumplo con los procedimientos					
40	Mi técnica de trabajo me lleva a cumplir el desempeño					
41	Soy metódico y mi desempeño va más allá que lo señalado					
42	Se me ha hecho un hábito querer lograr más cosas en mi trabajo					
43	En la empresa realizan motivaciones para mejorar el desempeño					
44	Me gusta ser reconocido por mi buen trabajo ante mi jefe					
45	Logró buenos resultados en un tiempo menos esperado					
46	Aporto a la empresa evitando gastos innecesarios en mi trabajo					
47	Apuesto en poder pasar la valla y hacer cosas que nadie hace					
48	En los últimos tiempos he logrado reconocimientos por mi trabajo					

¡¡ Muchas gracias por su participación!!

Anexo 2: Cronograma de actividades

Tiempo	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Actividades																				
Definición del problema																				
Revisión bibliográfica																				
Elaboración del plan																				
Objetivo Específico 1																				
Actividad 1.1																				
Actividad 1.2																				
Objetivo Específico 2																				
Actividad 2.1																				
Actividad 2.2																				
Objetivo Específico 3																				
Actividad 3.1																				

Actividad 3.2																				
Interpretación de resultados																				
Redacción del trabajo final																				
Presentación del escrito																				
Defensa del trabajo																				

Anexo 3: Presupuesto

Tabla

Financiamiento

ÍTEM	RECURSOS	USD
1	Asesoría	150,00
2	Computador personal	800,00
3	Impresora	200,00
4	Soporte de datos magnético	10,00
5	Combustibles y peajes	150,00
6	Material Bibliográfico	40,00
7	Papel bond, cuaderno, esferos, lápices	20,00
8	Derechos de inscripción	
9	Derechos de Grado	
10	Servicio de empastado	
11	Servicio de internet y teléfono	
TOTAL		1.370,00

Nota: Presupuesto desarrollo proyecto de investigación

Anexo 4: Fotografías

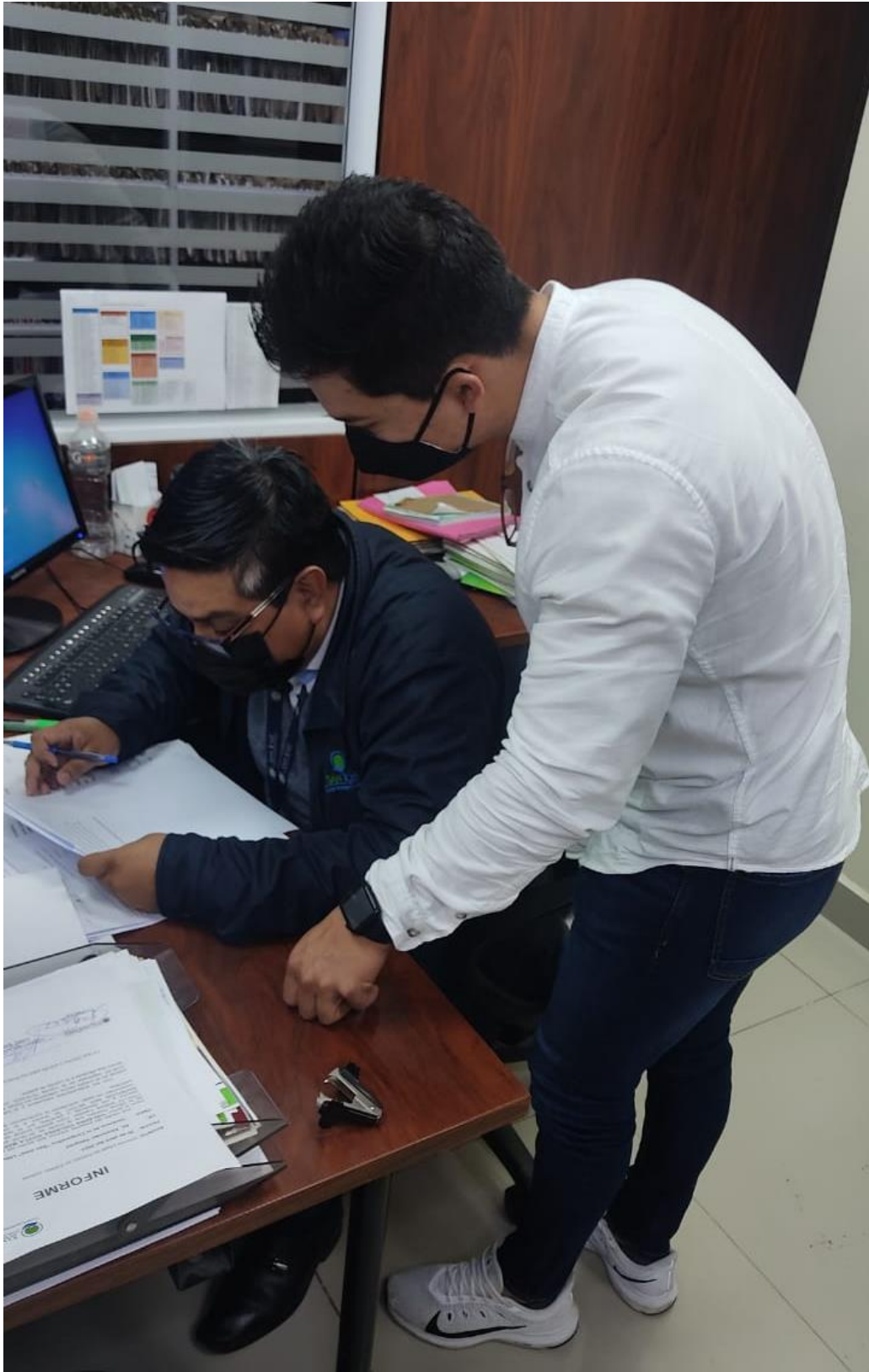
Recolección de datos – Trabajo de campo



Recolección de datos – Trabajo de campo



Recolección de datos – Trabajo de campo



Recolección de datos – Trabajo de campo



Recolección de datos – Trabajo de campo



Recolección de datos – Trabajo de campo



Recolección de datos – Trabajo de campo

