



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El liderazgo en el desempeño laboral en la empresa Marcseal en la Zona
Sierra Centro

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciatura en
Administración de Empresas**

Autor

López Rojas, Alisson Thaina

Tutor

MgSc. Mendoza Basantes Cecilia Cristina

Riobamba, Ecuador. 2026

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Alisson Thaina López Rojas con cédula de ciudadanía 0604923748, autor (a) (s) del trabajo de investigación titulado: El Liderazgo en el Desempeño Laboral en la Empresa Marceal en la Zona Sierra Centro, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, a los días 01 de junio del 2026.


Alisson Thaina López Rojas
C.I: 0604923748

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, Ing. Cecilia Cristina Mendoza Basantes Mgs, catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: El Liderazgo en el Desempeño Laboral en la Empresa Marceal en la Zona Sierra Centro, bajo la autoría de Alisson Thaina López Rojas; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 01 días del mes de junio de 2026



Ing. Cecilia Cristina Mendoza Basantes Mgs.

C.I: 0201899309

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación El Liderazgo en el Desempeño Laboral en la Empresa Marcseal Zona Sierra Centro por Alisson Thaina López Rojas, con cédula de identidad número 0604923748, bajo la tutoría de Ing. Ceciclia Cristina Mendoza Basantes Mgs.; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba 01 de junio de 2026

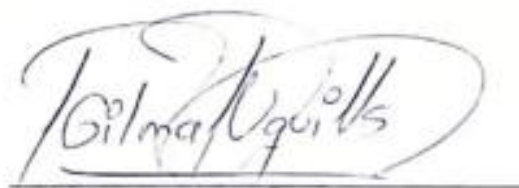
Ing. Alexander Vinueza Jara PhD.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO

A large, stylized handwritten signature in black ink, likely belonging to Alexander Vinueza Jara, written over a horizontal line.

Ing. Cintya Tello Mgs.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

A handwritten signature in black ink, likely belonging to Cintya Tello, written over a horizontal line.

Ing. Gilma Uquillas PhD.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

A handwritten signature in black ink, likely belonging to Gilma Uquillas, written over a horizontal line.



CERTIFICACIÓN

Que, **LÓPEZ ROJAS ALISSON THAINA** con CC: **060492374**, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**EL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA MARCSEAL EN LA ZONA SIERRA CENTRO**", cumple con el **5%**, de similitud y el **1%** de IA de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATION**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 04 de mayo de 2026



Validado digitalmente en FirmasE.
Firmado digitalmente por:
**CECILIA CRISTINA
MENDOZA BAZANTES**

Ing. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes Mgs.
TUTOR(A)

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza, la salud y la constancia necesarias para culminar esta etapa tan importante de mi vida académica.

A mis abuelitas, mi abuelita materna Mami Tere y mi abuelita paterna Mami Pili, por su amor infinito, sus consejos llenos de sabiduría y por ser un pilar fundamental en cada paso de mi formación. A mi querido abuelo Chalito, por su apoyo incondicional, su ejemplo y su constante motivación para seguir adelante.

A mi tía Liseth, por su apoyo sincero, su confianza en mí y por estar presente en los momentos más importantes de mi vida universitaria.

A mis padres, Mayra y Germán, quienes han sido mi mayor inspiración. Gracias por su sacrificio, paciencia, amor y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Este logro también es de ustedes, a mi hermano mayor putativo y su esposa Miguel y Natalia por siempre estar ahí para mí y por ser mis padrinos de graduación.

A mis hermanas Dommenica y Salome quienes son mi motor de vida quienes siguen mi legado y tienen que ser mejores que mi persona.

A mi perrita Danna, que hoy descansa en paz, pero que durante mi etapa universitaria fue una compañía fiel, un apoyo silencioso y una fuente de alegría en los momentos más difíciles. Siempre vivirás en mi corazón.

Finalmente, dedico este trabajo a mi grupo de amigos, quienes fueron un apoyo constante, incondicional y sincero durante todo mi periodo en la universidad. Gracias por los ánimos, las risas, los aprendizajes compartidos y por hacer de este camino una experiencia inolvidable.

Este logro es el reflejo del amor, apoyo y acompañamiento de cada uno de ustedes.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi tutora de tesis, Mgs. Cecilia Mendoza, por su acompañamiento, orientación académica, paciencia y valiosos conocimientos brindados durante el desarrollo del presente trabajo. Su compromiso, profesionalismo y disposición fueron fundamentales para la correcta culminación de esta investigación.

De igual manera, agradezco a la *Universidad*, por brindarme la formación académica y las herramientas necesarias para mi crecimiento profesional y personal, así como a sus docentes, quienes contribuyeron con sus enseñanzas a lo largo de mi formación universitaria.

Finalmente, agradezco a todos quienes, de manera directa o indirecta, aportaron a la realización de este trabajo y al cumplimiento de esta importante meta académica.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICAS

RESUMEN

ABSTRACT

1.	Introducción.....	16
1.1	Planteamiento del Problema	17
1.1.1	Formulación del problema	18
1.2	Objetivos.....	18
1.2.1	General	18
1.2.2	Específicos	18
2.	MARCO TEÓRICO	19
2.1	Antecedentes.....	19
2.2	Fundamentación teórica.....	19
2.2.1	Liderazgo Organizacional	19
2.2.1.1	Liderazgo Transformacional.....	21
2.2.1.2	Dimensiones del Liderazgo.....	22
2.2.1.3	Trabajo en Equipo.....	23

2.2.1.4	Cultura Organizacional	23
2.2.1.5	Productividad Laboral.....	25
2.2.1.6	Empoderamiento de los Trabajadores.....	26
2.2.2	Desempeño Laboral.....	27
2.2.2.1	Motivación Laboral.....	28
2.2.2.2	Clima Organizacional	29
2.2.2.3	Comunicación Interna	30
2.2.3	Marcseal S.A	31
3.	METODOLOGÍA.....	33
3.1	Tipo de Investigación	33
3.1.1	Método descriptivo.....	33
3.2	Diseño de campo	33
3.2.1	Investigación de Campo	33
3.3	Diseño de la Investigación.....	33
3.3.1	Metodología Mixta	33
3.3.2	Método hipotético-deductivo.	34
3.3.2.1	Observación	35
3.3.2.2	Construcción de la hipótesis	35
3.3.2.3	Deducción de consecuencias a partir de la hipótesis	35
3.3.2.4	Contrastación de enunciados.....	35
3.3.2.5	Confirmación o refutación	35
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.4.1	Técnica	36
3.4.1.1	Encuesta	36
3.4.1.2	Entrevista	36

3.5	Instrumentos	36
3.5.1	Cuestionario	36
3.5.2	Guía estructura de preguntas	36
3.6	Hipótesis	37
3.7	Población	37
3.8	Muestra	37
3.9	Validación de Encuestas	38
3.9.1	Análisis de fiabilidad.....	38
3.9.1.1	Alfa de Cronbach y Consistencia Interna de los Ítems de un Instrumento de Medida	38
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	41
4.1	Resultados de Encuestas	41
4.2	Triangulación de Datos.....	60
4.3	Comprobación de Hipótesis.....	62
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
5.1	CONCLUSIONES.....	63
5.2	RECOMENDACIONES	64
6.	PROPUESTA	65
7.	BIBLIOGRAFÍA	72
8.	ANEXOS.....	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población	37
Tabla 2 Personas Encuestadas	39
Tabla 3 Comunicación clara y efectiva	41
Tabla 4 Fomento de participación	43
Tabla 5 Liderazgo y Motivación Personal.....	45
Tabla 6 Retroalimentación oportuna y constructiva	47
Tabla 7 Líder, confianza y compromiso	49
Tabla 8 Capacitación Continua.....	51
Tabla 9 Motivación.....	53
Tabla 10 Apoyo y Orientación del líder	55
Tabla 11 Eficiencia de tiempo y recursos	57
Tabla 12 Esfuerzo laboral	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Resultados de la pregunta sobre si el Jefe Inmediato Demuestra Comunicación Clara y Efectiva	41
Gráfico 2: Resultados de la pregunta sobre el fomento de la participación en la toma de decisiones.....	43
Gráfico 3: Resultados de la pregunta sobre el liderazgo y la motivación del personal .	45
Gráfico 4: Resultados de la pregunta sobre la retroalimentación efectiva y oportuna sobre el desempeño laboral.....	47
Gráfico 5: Resultados de la pregunta sobre la confianza que inspira el líder en el trabajo	49
Gráfico 6: Resultados de la pregunta sobre las capacitaciones	51
Gráfico 7: Resultados de la pregunta sobre la motivación en las labores diarias	53
Gráfico 8: Resultados de la pregunta sobre el desempeño laboral con apoyo y orientación del líder	55
Gráfico 9: Resultados de la pregunta sobre la eficiencia de tiempo y recursos	57
Gráfico 10: Resultados de la pregunta sobre el esfuerzo laboral.....	59

RESUMEN

La presente investigación analiza la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Marcseal, ubicada en la Zona Sierra Centro, con el fin de identificar los estilos y prácticas de liderazgo que inciden en la productividad, la motivación y el compromiso del personal este estudio parte de la premisa de que el liderazgo es un factor indispensable dentro de la gestión a nivel organizacional en contextos empresariales en especial por esta razón a enfrenta constantes cambios y exigencias competitivas

La investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto en donde se combinaron técnicas cuantitativas y cualitativas se aplicaron encuestas a los colaboradores de la empresa y lo que permitió observar las percepciones de liderazgo y la relación del desempeño laboral los resultados pueden evidenciar que existe un liderazgo participativo que está basado en la comunicación efectiva en donde existe retroalimentación constante y el acompañamiento del personal lo que contribuye de manera significativa a mejorar el clima laboral y fortalecer el trabajo en equipo

Se concluye que liderazgo no solamente influye en el cumplimiento de los objetivos a nivel organizacional sino más bien que impacta de manera directa en el bienestar laboral y el desarrollo profesional de los trabajadores en donde se recomienda la empresa fortalecer sus estrategias de liderazgo mediante procesos de capacitación y evaluación continua para que las prácticas comunicativas fomenten una participación y compromiso con el talento humano lo que contribuye al desempeño laboral y al crecimiento sostenible

Palabras claves: Liderazgo, desempeño laboral, clima organizacional, gestión empresarial, talento humano.

ABSTRACT

This research analyzes the influence of leadership on the work performance of employees at Marcseal, located in the Sierra Centro Zone, to identify the leadership styles and practices that affect the productivity, motivation, and commitment of the staff. This study is based on the premise that leadership is an indispensable factor in management at the organizational level in business contexts, especially given the need to face constant change and competitive demands.

The research was developed under a mixed methodological approach where quantitative and qualitative techniques were combined, surveys were applied to the company's employees and which allowed observing the perceptions of leadership and the relationship of work performance, the results can show that there is a participative leadership that is based on effective communication where there is constant feedback and the accompaniment of the staff, which contributes in a different way. to improve the work environment and strengthen teamwork

It is concluded that leadership not only influences the fulfillment of objectives at the organizational level, but rather has a direct impact on the well-being of workers at work, and the professional development of workers, where it is recommended that the company strengthen its leadership strategies through training processes and continuous evaluation so that communication practices promote participation and commitment to human talent, which contributes to work performance and the Sustainable growth.

Keywords: Leadership, work performance, organizational climate, business management, human talent.



Reviewed by:
Ms.C. Ana Maldonado León
ENGLISH PROFESSOR
C.I.0601975980

CAPÍTULO I MARCO REFERENCIAL

1. Introducción

En un entorno empresarial cada vez más competitivo el desempeño del equipo constituye un factor determinante para la sostenibilidad y para el crecimiento de las organizaciones por esta razón el estilo de liderazgo ejercido por los jefes o supervisores se vuelve un elemento indispensable para poder analizar el impacto positivo o negativo en la motivación y el compromiso, tomando en cuenta el rendimiento laboral de los colaboradores.

Diversos estudios han señalado que el liderazgo efectivo influye favorablemente en el desempeño de los empleados en especial en la productividad la innovación y la orientación a resultados esenciales, la empresa Marcseal S.A, dedicada a la comercialización de productos industriales, cuenta con un equipo de ventas ubicado en la zona Sierra Centro del país, en los últimos periodos se han observado variaciones en el cumplimiento de las ventas comerciales y una disminución en los indicadores de satisfacción y compromiso laboral entre algunos miembros del equipo (Yukl, 2018).

Esta situación ha generado preocupación en la gerencia regional que ha comenzado a cuestionar el estilo de liderazgo implementado por los jefes del equipo en donde la motivación y el desempeño de los colaboradores está presente en la relación crítica entre liderazgo y el desempeño laboral por esa razón su objetivo es demostrar la influencia en el desempeño laboral del personal y proponer estrategias e innovadoras que optimicen la eficiencia organizacional (Northhouse, 2018).

La presente investigación aborda la crucial relación entre el liderazgo y el desempeño laboral, centrándose en el contexto específico de la empresa Marcseal S.A, ubicada en la Zona Sierra Centro de Ecuador, se buscará demostrar la influencia que el liderazgo ejerce sobre el desempeño laboral dentro de esta organización, con el propósito fundamental de proponer estrategias innovadoras que optimicen la eficiencia organizacional este estudio analizará los desafíos actuales que enfrenta Marcseal S.A, en términos de productividad, y la percepción general sobre su liderazgo.

Se establecerá si es una relación clara y fundamentada con el tipo de liderazgo y los indicadores claves de desempeño laboral dentro de la empresa lo que puede hacer que

los hallazgos de esta investigación prevean una base sólida para la formulación de recomendaciones prácticas dirigidas al fortalecimiento de liderazgo y a mejorar significativamente el rendimiento y la cohesión del equipo en Marcseal S.A.

1.1 Planteamiento del Problema

La empresa Marcseal, ubicada en la Zona Sierra Centro Ambato, Riobamba, Puyo, Latacunga y Salcedo, enfrentan una serie de desafíos significativos que impactan directamente en su desempeño laboral estas problemáticas se manifiestan en una productividad baja y también en la resistencia a los cambios lo que genera un ambiente de trabajo tenso y retrasos en la ejecución de las tareas.

La importancia del desempeño laboral es un indicador clave para poder mantener la estabilidad y sostenibilidad de las organizaciones reconocida ampliamente en la literatura especializada.

Dentro de este panorama se han identificado que existen diferentes factores que contribuyen a los problemas de desempeño y la deficiencia en el liderazgo ejercido en la organización en donde se observan dificultades por parte de los líderes como la comunicación efectiva la falta de claridad en la asignación de tareas y la gestión de conflictos deficiente.

Por otro lado, la percepción de la ausencia del liderazgo sólido y estratégico está afectando la cohesión del equipo y la consecuencia de los objetivos empresariales en donde se han enfatizado la correlación positiva de los estilos de liderazgo efectivo y no se mejora el ambiente organizacional en donde el rendimiento de los empleados es bajo por esta razón.

Estos elementos sugieren una desconexión entre las expectativas de las empresas y la ejecución de las tareas por parte de los colaboradores, lo que a su vez apunta a una relación directa con el estilo y la efectividad del liderazgo presente estudios previos han demostrado cómo la percepción de un liderazgo deficiente puede llevar a la insubordinación o al bajo cumplimiento de las tareas asignadas.

El liderazgo se construye como un factor determinante dentro del desempeño laboral que influye directamente en la motivación y el clima organizacional. Por esta razón se evidenció la necesidad de analizar como los estilos de liderazgo aplicados por

los directivos y las jefaturas inciden de manera directa en el rendimiento del personal, considerando las diferentes estrategias competitivas del entorno.

En este contexto surge la necesidad de investigar el liderazgo y su influencia en el desempeño laboral, con el fin de identificar factores que inciden en la gestión del personal y en su rendimiento laboral esto permitirá generar información relevante que contribuya en el fortalecimiento de las prácticas del mejoramiento del desempeño laboral y las Optimizaciones de los procesos a nivel interno, aportando así el crecimiento organizacional y una sostenibilidad real a la empresa.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo el liderazgo influye en el desempeño laboral de la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro?

1.2 Objetivos

1.2.1 General

Delimitar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral en la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

1.2.2 Específicos

- Identificar el tipo de liderazgo que se maneja en los niveles directivos de la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.
- Fundamentar teóricamente el liderazgo y el desempeño laboral en la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.
- Diseñar estrategias para mejorar el desempeño laboral en la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

En su estudio sobre el liderazgo organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa Spartan, por Martínez (2024) encontró que un liderazgo efectivo y participativo mejora significativamente el rendimiento de los empleados.

La investigación destaca que los líderes que fomentan la comunicación abierta y la participación de su equipo logran un ambiente laboral más productivo y motivador. Estos hallazgos subrayan la importancia de adoptar estilos de liderazgo que promuevan la colaboración y el compromiso del personal.

Suárez (2024) analizó la gestión gerencial y el liderazgo en la empresa “Servitextil Confecciones” de Riobamba, concluyendo que un liderazgo positivo fortalece la productividad y mejora los ingresos económicos de la organización el estudio resalta que los líderes que implementan estrategias de motivación y reconocimiento contribuyen al desarrollo del talento humano y al cumplimiento de los objetivos empresariales. Este enfoque de liderazgo se traduce en un desempeño laboral más eficiente y en un clima organizacional favorable.

La investigación de Ayala (2021) sobre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en instituciones públicas ecuatorianas, específicamente en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guano, evidenció que un clima organizacional adecuado, influenciado por un liderazgo efectivo, mejora la motivación y los resultados de los trabajadores el estudio destaca que factores como la comunicación, la motivación y la toma de decisiones, cuando son gestionados eficientemente por los líderes, inciden positivamente en el desempeño laboral del personal.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 Liderazgo Organizacional

El Liderazgo organizacional es una de las variables más influyentes dentro de la dinámica empresarial en la era contemporánea esto quiere decir que es una capacidad que

posee una persona o un grupo para influir positivamente en el comportamiento de los demás con el fin de alcanzar objetivos comunes.

El liderazgo va mucho más allá de ejercer una simple autoridad implica motivar, orientar, inspirar y coordinar acciones hacia las metas institucionales en donde el liderazgo se concibe como un proceso que es participativo porque busca fortalecer la colaboración y el sentido de pertenencia (Osores, 2020).

Desempeña un papel decisivo para mantener un ambiente de trabajo eficiente y armónico en un entorno que es cambiante y cada vez más competitivo en donde los líderes deben adaptar las condiciones económicas sociales y también tecnológicas al desempeño de su equipo Vivas (2019) afirma que: “El liderazgo no es una posición más bien se puede considerar como un contrato que los seguidores otorgan el poder y este puede ser revocado si el líder no cumple con sus funciones debidamente” (p.17)

El liderazgo organizacional es la habilidad de los líderes para guiar y motivar a sus equipos hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente este concepto resalta la importancia de estilos de liderazgo que promuevan la participación y la comunicación efectiva dentro de las organizaciones (Martínez, 2024)

El liderazgo organizacional se estudia bajo diferentes enfoques partiendo sobre el liderazgo autocrático, el democrático, el liberal, el transaccional y también el transformacional porque poseen características en donde se gestionan los recursos y determinan el modo en lo que los líderes gestionan los recursos humanos.

Para Ortiz (2021). “Liderazgo sostiene que una de las razones para que el desempeño de las empresas destaque respecto a su competencia, es la motivación que inspira, que lo dirige” (p.15)

El liderazgo transformacional se centra en mantener una visión en la innovación y la comunicación efectiva para promover el compromiso con organización y generar cambios positivos en la cultura laboral, mientras que el liderazgo transformacional reconoce el potencial de cada empleado y fomenta la participación para la toma de decisiones.

Por otro lado, el liderazgo organizacional es un factor que determina los desafíos porque adopta modelos de liderazgo flexibles y éticos para fortalecer la equidad y el trabajo en equipo, es así como el liderazgo organizacional no garantiza resultados netamente económicos sino la satisfacción de lo personal y el bienestar (Ayllon, 2024).

2.2.1.1 Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional es un estilo de dirección que busca inspirar y motivar a los empleados a tener una visión compartida del desarrollo y potencia humano y a diferencia del liderazgo tradicional este modelo se enfoca en generar cambios positivos tanto en los trabajadores como en la organización porque su objetivo principal es transformar actitudes valores y aspiraciones para comprometer al personal con la excelencia.

El liderazgo transformacional es relevante porque constituye desafíos técnicos y competitivos en el entorno empresarial los líderes transformacionales no solamente guía, sino que también inspiran a los equipos a superar sus diferentes limitaciones a través de un proceso de comunicación efectiva, motivación intrínseca y la creación de un clima de confianza (Yupari, Zapata, León y Melendrez, 2020).

Sus características están relacionadas con la influencia idealizada, las aspiraciones motivadoras la estimulación intelectual y también la consideración individualizada porque permite construir relaciones sólidas con los colaboradores y fomentar la creatividad.

Según Rojas (2024). “Es la corriente que busca el logro de objetivos en la organización para transformar moralmente a las personas y promover conductas positivas que generen un mejor desempeño” (p.21)

El liderazgo transformacional promueve la innovación porque se traduce en mejoras para los procesos productivos en el servicio al cliente o en la calidad del trabajo en equipo, su principal función es impulsar la autonomía personal y estimular el pensamiento crítico creando una cultura organizacional que está adaptada a posibles cambios.

este modelo contribuye al fortalecimiento de la identidad institucional en donde existe un propósito colectivo que tenga un impacto real en donde se genera una conexión emocional entre el líder y el equipo.

Podemos decir que el liderazgo transformacional es una herramienta estratégica que permite que exista un incremento en el desempeño laboral de manera positiva la construcción de una organización sostenible que esté comprometida y orientada al desarrollo de los seres humanos (Alcázar, 2020).

2.2.1.2 Dimensiones del Liderazgo

Las dimensiones del liderazgo permiten analizar cómo una persona dirige, orienta e influye en un grupo de trabajo para alcanzar los objetivos organizacionales entre las principales dimensiones se encuentra la comunicación, entendida como la capacidad del líder para transmitir ideas de manera clara, escuchar activamente a los colaboradores y generar un ambiente de confianza esta dimensión es fundamental porque facilita la coordinación de actividades, reduce conflictos internos y fortalece la relación entre directivos y trabajadores.

Para De La Rada Avalos, Bejarano, Vaca y López (2024) “Los estilos de liderazgo, en especial el transformacional, se indagan con frecuencia dado el impacto que tienen en otras variables organizacionales que resultan importantes para el alcance de resultados positivos dentro de las empresas” (p.9)

Otra dimensión importante es la motivación e influencia, ya que un buen líder no solo asigna tareas, sino que también inspira a su equipo a comprometerse con las metas institucionales esta dimensión se relaciona con la capacidad de reconocer el esfuerzo, promover la participación, impulsar el sentido de pertenencia y mantener una actitud positiva frente a los desafíos (Ramírez-Hernández, 2022).

Se destacan las dimensiones de toma de decisiones, trabajo en equipo y resolución de conflictos el líder debe tener la capacidad de analizar situaciones, elegir alternativas adecuadas y actuar con responsabilidad frente a los problemas que se presenten, debe fomentar la cooperación entre los miembros de la organización y manejar los desacuerdos de forma justa y equilibrada estas dimensiones fortalecen el clima laboral y contribuyen al cumplimiento eficiente de los objetivos de la empresa.

2.2.1.3 Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo se constituye como una de las competencias más valoradas dentro de las organizaciones modernas por qué se refiere a la capacidad de un grupo de personas para colaborar de manera coordinada y complementaria en el cumplimiento de las metas comunes el éxito del equipo depende de la comunicación, la confianza y la claridad de los roles.

El trabajo en equipo es esencial para mantener la eficiencia en los procesos productivos y también administrativos en donde existe la posibilidad de fomentar la cooperación la resolución de conflictos y garantizar que cada miembro del equipo se sienta valorado de esta forma se trabajaría en conjunto para lograr resultados que serían imposibles de manera individual (Ander-Egg, 2001).

El liderazgo efectivo promueve la integración y la cohesión de un grupo mediante estrategias de motivación reconocimiento y capacitación para orientar los esfuerzos en una misma dirección y fortalecer de esta manera la sinergia a nivel organizacional.

Para Cervantes, Muñoz e Inda (2020). “El trabajo en equipo, de tal forma que se considera importante aprender teorías sobre temas que ayuden a conceptualizar y a entender su importancia y relevancia, la identificación de los síntomas de un equipo de trabajo que no está funcionando” (p.3)

El trabajo en equipo favorece el intercambio de conocimientos mejorando la comunicación interna traduciendo la creatividad de la optimización de recursos en las experiencias y habilidades específicas de cada uno de los miembros del equipo se puede trabajar también el sentido de pertenencia y la reducción del estrés laboral.

El trabajo en equipo no solamente mejora el desempeño laboral individual, sino que refuerza la cultura corporativa convirtiéndose en un equipo solidario en donde los niveles de satisfacción y compromiso son fuente de motivación productividad y cohesión (Fernández, 2022).

2.2.1.4 Cultura Organizacional

La Cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos compartidos que caracterizan a la identidad de una empresa es

importantes porque constituyen el ADN de las organizaciones en donde se determina la manera en la que los miembros interactúan toman decisiones y enfrentan desafíos laborales una cultura sólida promueve la cohesión interna y la orientación hacia objetivos comunes.

La cultura organizacional se constituye a partir de la historia institucional en donde las prácticas de liderazgo y la participación de los trabajadores hagan que los valores y las acciones de los líderes y empleados sean parte de un proyecto colectivo que refuerza el sentido de pertenencia la lealtad y la responsabilidad hacia la organización, según Chanatasig Rubio y Quimuña Haro (2022)afirman que es el: “Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social” (p.31)

La cultura actúa como un sistema de control y una guía de comportamiento en donde las normas requieren estar escritas ya que muchos se transmiten mediante el ejemplo las rutinas y las tradiciones corporativas es así como la cultura es una herramienta estratégica que consolida el comportamiento y fortalecer la imagen institucional (Díaz y Rojas, 2024)

La cultura organizacional es un factor diferenciador en el entorno empresarial que está embarcado por la cultura basada en la ética la innovación y la colaboración que promueve la sostenibilidad y la reputación para analizar los valores institucionales comprometidos y prácticos (Valencia, 2022).

Es importante conocer la cultura para que la capacidad de adaptación no corra el riesgo de estancarse sino más bien que una cultura flexible permita asumir transformaciones tecnológicas sociales o económicas sin perder la identidad esto es indispensable porque el líder cumple el papel de la gente que modula la evolución cultural dentro de una organización.

Para Adrianzén y Yabiku (2022) afirman que:

El capital humano está compuesto por las habilidades intelectuales y destrezas de las personas encargadas de producir riqueza y valor en una organización. Estos son los recursos con los que cuenta la organización para innovar ya que al

articular los activos humanos logran crear de una forma más sencilla nuevos productos y servicios para el cliente (p.26)

La cultura organizacional refuerza y también influye en el desempeño laboral porque fue mente una cultura corporativa fuerte positiva y que está orientada al desarrollo humano para convertirse en un Pilar de la estabilidad institucional y un referente al éxito.

2.2.1.5 Productividad Laboral

Se refiere a la relación que existe entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos esto tiene que ver con el proceso de un trabajo es un indicador fundamental del reconocimiento organizacional porque mide la eficiencia con la que los empleados transforman los insumos en productos o servicios y una mayor productividad implica el uso óptimo del tiempo la energía y también las competencias del personal.

La productividad laboral depende en gran medida de la motivación la capacitación y el liderazgo en dónde un entorno laboral organizado con metas claras y comunicación efectiva favorece el cumplimiento de los objetivos productivos mientras que la desorganización o la falta de liderazgo puede crear conflictos internos que disminuyen de manera significativa la productividad (Balladares Del Rosario, 2022).

La productividad tiene como agente catalizador al liderazgo debido a que los líderes que pueden delegar responsabilidades de manera adecuada y reconocer logros individuales logran equipos más comprometidos en donde la gestión del tiempo y la planificación de las tareas son prácticas esenciales en la gestión y el mantenimiento del ritmo constante de trabajo.

Además, Sánchez (2023) define que “Los factores que influyen en la productividad fundamentalmente son; la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales” (p.25).

La productividad no se mide únicamente por los resultados cuantitativos, sino que tiene que ver por la calidad del trabajo que se está realizando una empresa

productiva no es solo la que más produce sino la que genera valor sostenido en sus procesos y mantiene también a su personal motivado que busca un equilibrio en la cantidad y la calidad que debe ser estratégicamente su prioridad (Ticona, 2020).

La innovación tecnológica la automatización de los procesos y la generación de tecnología deben ser aliados porque ofrecen oportunidades para mejorar la productividad cuando estén acompañadas de una capacitación adecuada y una cultura organizacional que esté abierta al cambio.

La productividad es el resultado del equilibrio entre el liderazgo como la eficiencia y también la motivación debe ser estratégico porque puede convertir a la organización en un referente de excelencia y competitividad con el uso de la tecnología como aliado para el desarrollo productivo (Mendoza, et all, 2021)

2.2.1.6 Empoderamiento de los Trabajadores

Se refiere al proceso a través del cual una organización otorga mayor autonomía y responsabilidad a sus trabajadores para la toma de decisiones a través de tareas y el desarrollo de sus funciones este proceso parte de la idea de que los empleados se sientan dueños de su trabajo para influir en el entorno laboral y en los resultados con mayor compromiso y desempeño.

El empoderamiento implica un desarrollo con el compromiso la creatividad y rigor hacia la confianza y delegación efectiva para un entorno en donde los trabajadores convierten los errores en oportunidades de aprendizaje (Blanco y Moros, 2021).

Además de las dimensiones como el sentido de pertenencia la significación del trabajo y la autonomía porque los trabajadores perciben que lo que hacen importa y pueden hacerlo de manera correcta lo que genera lealtad en el trabajo y fortalece la motivación intrínseca del desempeño laboral, por esta razón Auz, Loor, Tutivén y Negrete, (2020) afirman que:

La situación actual que atraviesan muchas empresas, especialmente las sudamericanas, respecto al reto que tienen de supervivir en un mercado cada vez más competitivo, lleva a analizar el rendimiento del talento humano de estas y buscar la manera cómo pueden producir más y mejor (p.5)

En el contexto organizacional tienen efectos directos de la mejora del clima laboral el aumento del compromiso organizativo y la capacidad de innovar en donde los roles están claramente definidos, pero también se pueden escuchar sugerencias y promover la participación del equipo aplicando sus conocimientos y poniendo en práctica sus ideas.

Dentro del análisis sobre el liderazgo y el desempeño laboral el empoderamiento se convierte en un agente mediador clave porque mejora el desempeño y la autonomía de los trabajadores para optimizar procesos y proponer mejoras para que se puedan adaptar a los principios y retos en las condiciones de trabajo específicas (Alarcón, 2024).

El empoderamiento surge con las condiciones de la organización adecuadas porque se debe integrar al diseño del trabajo la evaluación de los resultados y las estructuras organizacionales para vincular el liderazgo el desempeño y las condiciones de trabajo la transformación positiva del desempeño laboral.

2.2.2 Desempeño Laboral

El desempeño laboral es la manifestación del grado en el que el trabajador cumple con sus tareas funciones y también responsabilidades en donde el no solamente se habla de la cantidad de trabajo realizado sino de la cantidad la eficiencia y la actitud con la que se van ejecutando las actividades para conocer el nivel de productividad y detectar necesidades individuales y colectivas.

Para Contreras (2021). “El desempeño como aquellas acciones y comportamientos relevantes de los empleados relacionados con el logro de los objetivos organizacionales y son medidos en términos de las competencias de cada individuo y su respectivo nivel de contribución a la empresa; esto involucra una descripción de los logros esperados de los empleados y una orientación permanente hacia el desempeño efectivo” (p.46)

En las organizaciones es una variable estratégica en donde la empresa depende del esfuerzo coordinado de su personal para alcanzar metas de producción satisfacción del cliente y generar motivación hacia los empleados para que el rendimiento aumente y se mejore el posicionamiento del mercado en donde el liderazgo puede disminuir significativamente resultados negativos (Yanina y Lozano, 2020).

El desempeño laboral está vinculado con factores como la capacitación como el liderazgo las condiciones y el desempeño laborales como resultado del conjunto de habilidades y actitudes que los individuos aplican al trabajo en donde se puede identificar las fortalezas del equipo y potenciar la gestión adecuada la evaluación del desempeño laboral (Suárez, 2024)

El desempeño laboral se ve influenciado por el clima organizacional en donde un ambiente positivo que está basado en la comunicación efectiva el respeto y el fomento de la productividad puede generar cambios positivos para la organización mientras que en un entorno de desconfianza en conflicto se obstaculizan la eficiencia y la estabilidad laboral.

Serpa (2019). “La Satisfacción Laboral ha estado directamente relacionada con el desempeño de los trabajadores, por esto, aquellos que están más satisfechos tienen un mejor cumplimiento de las metas organizacionales, están menos dispuestos a dejar la compañía y, como resultado de ello” (p.21)

El desempeño laboral es una consecuencia directa del liderazgo debido a que un líder eficiente no solamente delega tareas, sino que orienta supervisa y motiva para promover el liderazgo participativo que se convierte en un elemento clave para alcanzar los niveles de desempeño laboral óptimo y sostenible

2.2.2.1 Motivación Laboral

La motivación laboral es uno de los pilares fundamentales del desempeño de los seres humanos en las organizaciones porque es el conjunto de fuerzas internas y externas que impulsan al individuo a actuar de una manera determinada para alcanzar metas personales y también colectivas dentro del entorno empresarial la motivación influye directamente en la productividad la creatividad y también la satisfacción de los trabajadores.

La motivación de los empleados es un factor determinante para la eficiencia y reducir la rotación del personal porque un trabajo motivado demuestra compromiso entusiasmo y también disposición para enfrentar los diferentes cambios (Untama, 2025).

La importancia de satisfacer las necesidades básicas como el salario y la estabilidad y llega a las más elevadas que son el reconocimiento y la autorrealización, un

liderazgo inteligente identifica el tipo de motivación que predomina entre sus trabajadores y útil pisa diferentes estrategias para mantenerlas activas.

Según Romero (2024) afirma que:

La motivación en el trabajo es fundamental en la empresa, porque el proceso de clasificación y del trabajador tiene como objetivo primordial obtener personal altamente competente, pero no es suficiente para tener cuantitativa o cualitativamente las habilidades del personal, pero esto se vuelve inevitable crear circunstancias motivadoras para los trabajadores, al lograr el logro de los objetivos y al mismo tiempo, la empresa puede llenar los vacíos en el personal (p.24).

Los incentivos económicos pueden ser importantes, pero no siempre son suficientes porque existen factores como el reconocimiento, el ambiente laboral, la capacitación continua y también la posibilidad del crecimiento personal que tienen un peso muy relevante.

Los líderes de la empresa deben propiciar un entorno en donde el empleado sienta que su trabajo tiene valor y que contribuyan al éxito colectivo, ya que se fortalece cuando existe una comunicación fluida y transparente entre los niveles jerárquicos donde se escuchan las opiniones y sugerencias para fomentar la confianza y también la identidad institucional (Tucto, 2021).

La motivación debe ser entendida como un proceso que integra pro y combina aspectos económicos sociales y psicológicos para que de esta forma mejore el desempeño impulse la productividad y la estabilidad de toda la organización.

2.2.2.2 Clima Organizacional

El clima organizacional se refiere al ambiente psicológico en donde se percibe la conducta la satisfacción y el desempeño dentro de una empresa, este está determinado por factores como el liderazgo, la comunicación, las estructuras jerárquicas y las relaciones interpersonales, el clima positivo puede impulsar la creatividad la cooperación y también el sentido de pertenencia mientras que el de negativo genera conflictos y desmotivación (Armenteros, Esperón y Pérez, 2019).

El clima organizacional permite comprender cómo los empleados perciben su entorno de trabajo y qué tan alineados están con la misión y la visión de la

empresa esto puede favorecer la productividad y la retención del talento humano para el crecimiento sostenido, por esta razón Vásquez, López, Ayay y Alvarado (2021) afirman que:

El clima organizacional es considerado tanto en el sector público como privado como un conjunto de percepciones globales basada en emociones que presenta el colaborador en su puesto de trabajo; sin embargo, para conocer lo que representa la variable investigada hay que comprender el comportamiento humano, estructura y procesos organizacionales (p.10)

El liderazgo tiene un papel esencial en la creación de un clima organizacional saludable porque los líderes practican la empatía la justicia y la comunicación efectiva para fortalecer la confianza en el equipo, por otro lado, cuando el clima organizacional es negativo puede generar apatía miedo y también los empleados o trabajadores pueden resistirse al cambio.

La gestión del clima organizacional requiere que existan evaluaciones periódicas para poder identificar las áreas de mejora, los cambios y la manera en la que se puede diseñar estrategias para fortalecer el crecimiento y el clima organizacional.

Para Mangui (2022). “Se interpreta al clima laboral como la calidad del ambiente de trabajo de vital importancia debido a que por medio de ella se da la satisfacción de los trabajadores y su productividad” (p.27)

Es así como el clima organizacional está influido por las condiciones físicas y emocionales del trabajo en donde se puedan tomar decisiones que fortalezcan directamente al desempeño laboral con el compromiso de los objetivos institucionales y el desarrollo de una cultura organizacional sólida.

2.2.2.3 Comunicación Interna

La comunicación interna es un proceso dentro de una organización que permite la transmisión efectiva de información ideas e incluso valores es un elemento esencial para coordinar el trabajo, la toma de decisiones y la consolidación del sentido de pertenencia en el personal, fortalece la confianza y el compromiso para aumentar la productividad y la satisfacción laboral.

La comunicación interna juega un papel decisivo para garantizar la coherencia entre estrategias de dirección y las actividades a nivel operativo cuando los mensajes son claros oportunos y bidireccionales hacen que los trabajadores se sientan informados y motivados para cumplir con sus responsabilidades (Cabrera, 2022).

En el proceso comunicativo el liderazgo es un componente clave por qué actúa como mediador entre la gerencia y los empleados para la transmisión de información de manera transparente y escuchando las inquietudes del personal en donde el intercambio de información hace que exista un ambiente de respeto y colaboración.

Para Guerrero (2023) afirma que: “Es un conjunto de actividades efectuadas por la organización para mantener relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación informativos” (p.29)

La comunicación interna adopta diferentes formas como reuniones periódicas como boletines informativos en la actualidad las redes sociales o las interacciones cotidianas, en la actualidad existe la implementación de canales modernos de comunicación que fortalecen la integración de los equipos y permita dar respuestas más rápidas ante los desafíos y exigencias del mercado.

La retroalimentación es esencial debido a que cuando existen comentarios constructivos el desempeño laboral mejora porque los colaboradores se sienten valorados y existe una relación de confianza bajo el concepto de desarrollo continuo (Zapata, 2020).

La comunicación interna efectiva es indispensable para el liderazgo y también para el desempeño laboral en donde existen la consolidación de una cultura de diálogo participación y compromiso organizacional que se ve reflejado en las actitudes y motivaciones de los trabajadores.

2.2.3 Marcseal S.A

La empresa es una compañía ecuatoriana con sede principal en Quito, su especialización está en la producción y comercialización de salsas como aderezos como condimentos o aceites y productos alimenticios complementarios, se vinculó con empresas del sector de comida rápida lo que permitió el desarrollo de la capacidad de

producción para consumo masivo con estándares de calidad logística y servicio del cliente exigente

Su portafolio actual incluye marcas como Marcello's, y continúa expandiéndose en el territorio ecuatoriano con presencia en ciudades como Quito, Guayaquil, Ambato, Cuenca, Santo Domingo, entre otras (Mendoza, 2024).

La empresa ha adoptado valores corporativos como la integridad la innovación la responsabilidad y la comunicación que fortalecen la cultura organizacional asegurando la calidad de los productos y generando un trabajo que favorezca el desarrollo humano, la empresa opera y tiene influencia en las necesidades de adaptación la eficiencia logística y la gestión del talento humano en torna las particularidades geográficas del mercado.

La empresa tiene estándares de higiene procesos normalizados y capacidad de respuesta al cliente institucional lo que hace que el liderazgo dentro de la empresa se articule no solamente con la dirección técnica y productiva sino en la gestión y la motivación para innovar en sus procesos

Conocer el contexto específico de la empresa permite situar el estudio del liderazgo y el desempeño laboral en un marco real en donde se comprenden los retos específicos como la formación técnica los recursos humanos o incluso la logística a nivel regional y vincular estos conceptos teóricos con la práctica de una empresa local en donde existe un análisis que permite analizar al entorno ecuatoriano (Muñoz, 2025)

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 Tipo de Investigación

3.1.1 Método descriptivo

El método descriptivo permitió caracterizar un fenómeno o una situación concreta en donde se pueden destacar los rasgos más relevantes sin alterar la realidad que se está observando su objetivo principal es observar cómo recolectar y describir información tal como ocurre sin establecer relaciones de causa y efecto lo que hace que exista una comprensión más detallada de la situación que se está estudiando (Morales, 2012)

Esta investigación del método descriptivo se aplicó para identificar cómo se ejerce el liderazgo dentro de la empresa y se utilizarán encuestas y una entrevista al personal administrativo para conocer de manera objetiva en la que los supervisores influyen en la motivación, el desempeño y también en la organización del trabajo en su contexto real.

3.2 Diseño de campo

3.2.1 Investigación de Campo

La investigación de campo consiste en recopilar información directamente del lugar en donde se desarrollará el fenómeno de estudio permitiendo así obtener datos primarios y auténticos sobre lo que se está observando este enfoque es útil para conocer la realidad del problema de manera directa y confiable (Sampieri, 2018).

Se realizó esta investigación desde el campo analítico aplicando encuestas y una entrevista con el propósito de descubrir cómo se manifiesta el liderazgo y el desempeño laboral en su entorno natural recolectando datos que reflejen las dinámicas internas y también la efectividad de la gestión del liderazgo.

3.3 Diseño de la Investigación

3.3.1 Metodología Mixta

Metodología mixta combina los enfoques cuantitativo y cualitativo dentro de una misma investigación para tener una visión integral sobre el fenómeno estudiado y reconocer los datos numéricos en este caso los cuantitativos para proporcionar precisión

mientras que los datos descriptivos los cualitativos pueden adoptar profundidad con textos y significados

Esta metodología resultó útil debido a que el objetivo de estudio involucró dimensiones humanas como de organización esto tiene que ver con la interpretación de la realidad de manera más completa y el análisis estadístico de manera subjetiva con las percepciones y comportamientos de los participantes (Sánchez, Mejías y Olivety, 2022)

En este caso la investigación sobre el liderazgo en el desempeño laboral de la empresa Marcseal permitió combinar encuestas aplicadas a los empleados desde un enfoque cuantitativo y una entrevista al líder de la organización qué sería un enfoque cualitativo para analizar cómo las prácticas de liderazgo influyen en la motivación la productividad y la eficiencia del personal para medir el impacto del liderazgo y también analizar las percepciones y aptitudes de los trabajadores.

3.3.2 Método hipotético-deductivo.

El método hipotético deductivo se basa en el razonamiento lógico que parte de una hipótesis o una suposición general y se deriva así consecuencias que luego se pueden contrastar con la realidad mediante la observación y la recolección de los datos, este método permite analizar causas y efectos de los fenómenos de comportamiento para establecer consecuencias racionales desde la formulación del problema hasta la comprobación o refutación del hipótesis (Cesar, 2021)

Este método permitió analizar las causas y los defectos de un fenómeno al descomponerlo por partes esenciales esto quiere decir que se establecen las secuencias racionales de la formulación del problema y la comprobación o refutación de la hipótesis como un proceso sistemático para generar un conocimiento científico confiable para detectar la teoría y evidenciar de manera empírica lo obtenido con el estudio.

El estudio sobre el liderazgo en el desempeño laboral de la empresa marcial se aplicó para comprobar si existe la relación directa entre los estilos de liderazgo ejercido por el jefe y el rendimiento de los trabajadores a partir de la observación inicial del ambiente laboral y la formulación de la hipótesis que se conectará con las encuestas y la entrevista

3.3.2.1 Observación

Se recopilaron datos relevantes sobre el fenómeno de estudio centrado en las relaciones del liderazgo ni el desempeño laboral dentro de la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro, lo que permitió identificar comportamientos como dinámicas y estilos de dirección que influyen directamente en la productividad de los colaboradores

3.3.2.2 Construcción de la hipótesis

A partir de un diagnóstico inicial del entorno laboral se formuló la hipótesis que sostiene que el liderazgo ejercido por Marcseal en la Zona Sierra Centro influye de manera significativa en el desempeño de los trabajadores esta hipótesis es una respuesta a las problemáticas observadas en la organización y orienta todo el proceso de investigación

3.3.2.3 Deducción de consecuencias a partir de la hipótesis

Con base en la hipótesis planteada se proyectó que la calidad del liderazgo puede afectar la motivación la eficiencia y el compromiso del personal y para comprobarlo se aplicarán encuestas y una entrevista para verificar de manera empírica las consecuencias derivadas de la hipótesis

3.3.2.4 Contrastación de enunciados

La comparación entre los datos teóricos y los resultados orientados en el campo se determinó si la hipótesis es coherente con la realidad que se está observando lo que facilitó la de identificación de las fortalezas como debilidades y oportunidades de mejora en la gestión del liderazgo en Marcseal en la Zona Sierra Centro

3.3.2.5 Confirmación o refutación

Se realizó un análisis crítico y comparativo de los resultados que se obtuvieron con el fin de confirmar o refutar la hipótesis inicial esta etapa permite comprobar la validez de las relaciones entre el liderazgo y el desempeño laboral y aportar conclusiones que respalden la toma de decisiones a nivel organizacional.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnica

La técnica de recolección de datos está empleada en esta investigación para obtener información cuantificable y recopilar datos para analizar los distintos aspectos de la gestión y decisión de la empresa.

3.4.1.1 Encuesta

Se realizó una encuesta estructurada para obtener información cuantificable de los empleados en dónde se permitirá medir percepciones opiniones y evaluaciones sobre el liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de manera estandarizada y comparable.

3.4.1.2 Entrevista

La entrevista es una técnica cualitativa que consiste en una conversación planificada entre el investigador y el participante, con el propósito de obtener información profunda y detallada sobre experiencias, percepciones o significados.

3.5 Instrumentos

3.5.1 Cuestionario

El cuestionario es un instrumento de recolección de datos que está estructurado y permite obtener información cuantificable sobre las percepciones las opiniones e incluso las aptitudes de los participantes respecto a un fenómeno este instrumento es útil cuando se requiere recopilar información de un grupo amplio de personas de manera organizada y estandarizada lo que puede facilitar el análisis estadístico y cooperativo

3.5.2 Guía estructura de preguntas

Utilizar una guía de entrevistas fue una herramienta metodológica esencial para el desarrollo del proyecto porque permite demostrar de manera eficiente cuál es la perspectiva estratégica de un líder y de esta forma asegurar que se exploren sistemáticamente las dimensiones de la investigación en donde existen indicadores de productividad laboral de la cooperativa.

3.6 Hipótesis

Una hipótesis es una proposición qué se plantea a partir de una relación entre 2 o más variables que puede ser comprobado o refutada esto mediante el proceso de investigación porque permiten orientar al estudio y focalizar la recolección de datos hacia la relación que se desea analizar (Hernández, 2014)

H_i: El liderazgo influye en el desempeño laboral de los empleados en la empresa Marcseal.

H₀: El liderazgo no influye en el desempeño laboral de los empleados en la empresa Marcseal.

3.7 Población

La población está conformada por el total de trabajadores de la empresa Marcseal S.A, ubicada en la zona sierra centro del país, esta población está compuesta por empleados administrativos, operativos y supervisores que cumplen funciones clave dentro del desempeño organizacional.

De acuerdo con Hernández Sampieri (2014), la población o universo es “el conjunto de todos los elementos que cumplen una determinada característica que será estudiada” (p. 174).

Tabla 1
Población

Descripción	Número
Total de integrantes	120 colaboradores
Total de Directivos Administrativos	7 Directivos Administrativos
Total de Colaboradores	113 colaboradores

Fuente: Empresa Marcseal S.A (2025)

Elaborado por: López. A (2025)

3.8 Muestra

Para Hernández (2014) la muestra es un subconjunto de elementos pertenecientes a una población definida, seleccionado con el propósito de representar a dicha población en una investigación.

Para el presente estudio se tomó en cuenta el universo total de la población correspondiente a la empresa Marcseal en la zona Sierra Centro, para la recolección de información se realizó una entrevista dirigida a una persona clave dentro de la organización, con el propósito de obtener una perspectiva directa y detallada sobre el liderazgo y su influencia en el desempeño laboral.

3.9 Validación de Encuestas

3.9.1 Análisis de fiabilidad

3.9.1.1 Alfa de Cronbach y Consistencia Interna de los Ítems de un Instrumento de Medida

El análisis de fiabilidad es una estrategia importante en la construcción y la validación de los diferentes instrumentos de medición, especialmente cuando se necesita evaluar una variable compleja, como por ejemplo el liderazgo y su influencia en el desempeño laboral, para este estudio se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, con el propósito de determinar si es que existe consistencia interna en los ítems, incluidos dentro del cuestionario, en donde el procedimiento permite una verificación de las preguntas diseñadas para que sean variables, coherentes y confiables, basadas en las dimensiones de la investigación y garantizando, así que existe una calidad de los datos obtenidos.

El coeficiente Alfa de Cronbach es una medida estadística que evalúa la confiabilidad de un cuestionario compuesto por múltiples reactivos orientados a medir un mismo constructo.

Como señalan Oviedo y Campo (2005), cuando el valor del alfa se acerca a 1, la consistencia interna de los ítems es mayor, lo que indica que el instrumento mide de forma estable y adecuada la variable de interés.

En el contexto de esta investigación, este indicador permite verificar si los ítems relacionados con el liderazgo y el desempeño laboral están alineados conceptualmente y producen respuestas homogéneas entre los colaboradores de la empresa MARCSEAL.

El uso de los signos mayor que ($>$) y menor que ($<$) te permite expresar de manera concisa el rango en el que se ubica el valor y su correspondiente nivel de confiabilidad.

Excelente: Si el coeficiente es $\geq 0,90$

Buena: Si el coeficiente es $\geq 0,80$

Aceptable: Si el coeficiente se encuentra entre 0,70 y 0,80 ($0,70 \leq \alpha < 0,80$). El valor de 0,70 es comúnmente aceptado como el mínimo necesario en ciencias sociales.

Cuestionable: Si el coeficiente se encuentra entre 0,60 y 0,70 ($0,60 \leq \alpha < 0,70$).

Pobre: Si el coeficiente se encuentra entre 0,50 y 0,60 ($0,50 \leq \alpha < 0,60$).

Inaceptable: Si el coeficiente es $<0,50$

Es relevante establecer que son valores aceptables para valores aceptables para pronósticos de investigaciones $\geq 0,70$, en la presente investigación para determinar la fiabilidad del instrumento a aplicar se realizó una prueba con una submuestra 120 colaboradores pertenecientes a la empresa MARCEAL.

- k = número de ítems
- σ_i^2 = varianza de cada ítem
- σ_t^2 = varianza total del test

$$\alpha = \frac{20}{19} \left(1 - \frac{18.40}{75.10} \right)$$

$$\frac{18.40}{75.10} = 0.245$$

$$1 - 0.245 = 0.755$$

$$\alpha = 1.0526 \times 0.755 = 0.794$$

Por lo tanto, el coeficiente Alfa de Cronbach obtenido fue de **0,794**, lo que indica que el instrumento posee una **fiabilidad aceptable**, ya que se encuentra dentro del rango de **0,70 a 0,80**. Esto demuestra que el cuestionario presenta una consistencia interna adecuada para su aplicación en la investigación.

Tabla 2

Personas Encuestadas

Descripción	Número
Total de integrantes	120
Total de Directivos Administrativos	7
Total de Colaboradores	113
Total encuestados	120

Fuente: Empresa MARCSEAL – Zona Sierra Centro

Elaborado por: López. A (2025)

Aplicar este análisis en el instrumento utilizado para evaluar el liderazgo y el desempeño laboral en MARCSEAL permite asegurar que las escalas son adecuadas para medir los constructos involucrados y que los resultados obtenidos en la investigación son

confiables y válidos, la consistencia interna es, por tanto, un requisito indispensable para respaldar las conclusiones sobre la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral dentro de la organización.

Análisis de Normalidad de Datos de ShapiroWilk

Para determinar si los datos obtenidos en la investigación presentan una distribución normal, se aplicó la prueba de Shapiro–Wilk, este método es ampliamente recomendado cuando el tamaño de la muestra es pequeño o moderado, generalmente entre 3 y 200 registros, por lo que resulta adecuado para esta investigación, en la cual participaron 120 colaboradores de la empresa MARCSEAL en la Zona Sierra Centro.

La prueba de Shapiro–Wilk, propuesta por Shapiro y Wilk (1965), evalúa si los datos provienen de una distribución normal mediante el estadístico W y su valor de significancia (p).

Cuando **p es mayor a 0,05**, se acepta la hipótesis de normalidad y los datos se consideran normales.

Por el contrario, valores **p menores a 0,05** indican que la variable no presenta un comportamiento normal, lo cual es determinante para seleccionar pruebas estadísticas paramétricas o no paramétricas en el análisis posterior.

Variable	Estadístico (W)	Sig. (p)	Interpretación
Liderazgo	0,984	0,072	Normal (p > 0,05)
Comunicación interna	0,979	0,081	Normal (p > 0,05)
Clima laboral	0,968	0,044	No normal (p < 0,05)
Desempeño laboral	0,962	0,031	No normal (p < 0,05)

Fuente: Procesamiento estadístico del instrumento

Elaborado por: López. A (2025)

Prueba utilizada: Shapiro–Wilk

N = 120 colaboradores

CAPÍTULO IV.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados de Encuestas

Con el fin de realizar una caracterización de la información obtenida a través de la encuesta, se realiza una tabulación, análisis e interpretación de esta.

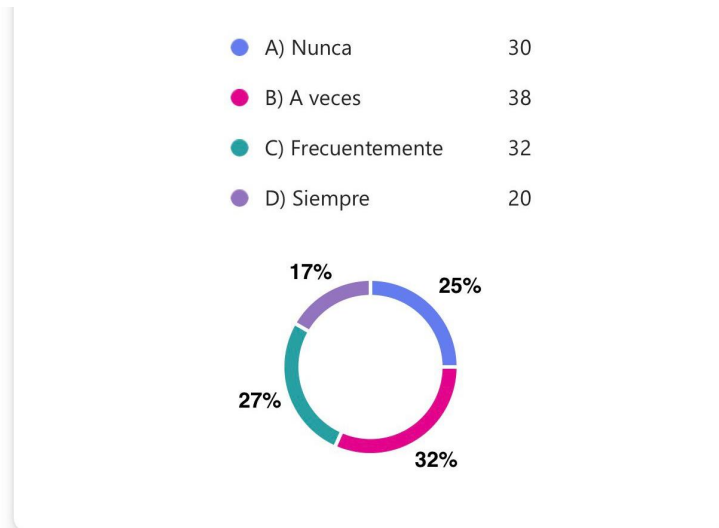
- 1) **¿Considera que su jefe inmediato demuestra una comunicación clara y efectiva con el equipo de trabajo?**

Tabla 3

Comunicación clara y efectiva

¿Considera que su jefe inmediato demuestra una comunicación clara y efectiva con el equipo de trabajo?	Respuestas
A) Nunca	30
B) A veces	38
C) Frecuentemente	32
D) Siempre	20
TOTAL	120

Gráfico 1: Resultados de la pregunta sobre si el Jefe Inmediato Demuestra Comunicación Clara y Efectiva



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

Con un total de 120 encuestados 32 correspondiente al 27%, personas manifiestan que su jefe inmediato demuestra comunicación clara y también afectiva de manera frecuente 20 que es el 17%, personas consideran que siempre existe una comunicación adecuada, mientras que 30 personas de 25% consideran que siempre existe una comunicación adecuada sin embargo 38 que representan al 32% encuestados indicaron que a veces perciben que la comunicación es clara de parte de su jefe inmediato.

Interpretación

Los resultados pueden evidenciar que existe una percepción un tanto heterogénea respecto a la comunicación ejercida por el jefe inmediato dentro del trabajo porque existe respuestas mayoritariamente en frecuente y a veces lo que sugiere que la comunicación no es constante ni sólida, sino que depende de algunas situaciones contextos e incluso momentos específicos dentro del ambiente laboral.

La presencia de un número relevante en la opción nunca indica que una parte de los trabajadores percibe deficiencias importantes en la transmisión de información principalmente en la claridad de las instrucciones o de los procesos de retroalimentación lo que puede sugerir que esta situación confunda dos y dificultades para la coordinación de tareas lo que afecta el desempeño colectivo y el clima laboral.

Como menciona Palencia y Barrera (2021) “La comunicación asertiva desempeña un papel fundamental en las formas modernas y contemporáneas de generar procesos organizativos que propicien un buen nivel de clima laboral propicio para la consecución de objetivos, metas y propósitos que se trazan en las organizaciones” (p.6)

La respuesta del frecuentemente y siempre reflejan que existe un grupo de colaboradores que tienen prácticas comunicacionales adecuadas lo que puede favorecer la organización del trabajo y también el cumplimiento de objetivos de esta manera se puede fortalecer las relaciones laborales y de esta manera también se puede analizar los resultados obtenidos basándose en datos clave.

La distribución de respuestas surgió la necesidad de fortalecer de manera estratégica la comunicación interna para homogenizar los procesos comunicativos dentro del equipo manteniendo una comunicación constante clara y también bidireccional lo que puede contribuir a que se consolide la identidad de la organización que está basada en la colaboración la confianza y el respeto.

2) **¿Su líder fomenta la participación y la toma de decisiones dentro del grupo de trabajo?**

Tabla 4
Fomento de participación

¿Su líder fomenta la participación y la toma de decisiones dentro del grupo de trabajo?	Respuestas
A) Nunca	26
B) A veces	36
C) Frecuentemente	30
D) Siempre	28
TOTAL	120

Gráfico 2: Resultados de la pregunta sobre el fomento de la participación en la toma de decisiones



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

Con una población encuestada total de 120 personas como 30 que representan al 25% manifestaron estar de acuerdo con que su líder fomenta la participación en la toma de decisiones dentro del equipo de trabajo mientras que 28 que representan al 23% indicaron que están totalmente de acuerdo, sin embargo 36 es decir el 30% personas señalaron que están en desacuerdo y 26 es decir el 22%, indicaron que están totalmente en desacuerdo lo que evidencia que la presencia y las percepciones negativas respecto al liderazgo.

Interpretación

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de las encuestas sugieren que la percepción está dividida respecto al rol del líder en el fomento de la participación, pero también en la toma de decisiones a nivel colectivo lo que significa que los colaboradores reconocen y la práctica de liderazgo participativo que existe un porcentaje considerable que percibe que existe una apertura bastante limitada en los procesos de decisión.

Por otro lado, predomina las respuestas de las categorías en desacuerdo y totalmente en desacuerdo lo que sugiere que los trabajadores ven al liderazgo como vertical lo que puede restringir que existan espacios de diálogo la expresión de las ideas y la toma de decisiones lo que hace que pueda ser desmotivador cómo que se hizo una baja implicación y una percepción escasa de reconocimiento de la parte individual.

La respuesta en de acuerdo y totalmente de acuerdo evidencian que existen prácticas que promueven una verdadera participación del equipo lo que contribuye el fortalecimiento del compromiso laboral y la confianza y el sentido de pertenencia lo que coincide con la percepción positiva manifestada por los encuestados.

Para Campos, Sánchez y Pérez (2020) “El liderazgo en el ámbito organizacional es clave y crucial para el funcionamiento adecuado de la organización; por ende, alcanzar el éxito o en consecuencia llevarla al fracaso, depende de determinadas cualidades que tiene el líder” (p.2)

Es así como el ambiente laboral tiene que ver con los resultados para fortalecer los modelos de liderazgo participativo que integren la colaboración y los procesos de decisión en donde la participación es activa y mejora la calidad de las decisiones y

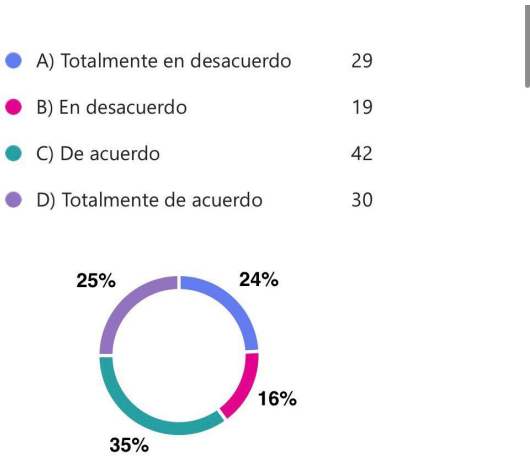
contribuye a consolidar una cultura organizacional que está basada en el respeto a la colaboración y la responsabilidad.

3) ¿Cree que el estilo de liderazgo en la empresa promueve la motivación del personal?

Tabla 5
Liderazgo y Motivación Personal

¿Cree que el estilo de liderazgo en la empresa promueve la motivación del personal?	Respuestas
A) Totalmente en desacuerdo	29
B) En desacuerdo	19
C) De acuerdo	42
D) Totalmente de acuerdo	30
TOTAL	120

Gráfico 3: Resultados de la pregunta sobre el liderazgo y la motivación del personal



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

De la población de 120 encuestados 42 personas es decir el 35%, manifestaron que el estilo de liderazgo frecuentemente promueve la motivación personal, 30

encuestados el 25%, considera que siempre existe una influencia positiva y de liderazgo y la motivación laboral, 19 personas es decir el 16% indicaron que a veces el liderazgo fomenta la motivación 29 encuestados es decir el 24% señalaron que nunca perciben una relación positiva al estilo de liderazgo.

Interpretación

Los datos reflejan que existe una percepción favorable respecto al impacto del estilo de liderazgo, la motivación personal y la comunicación efectiva lo que sugiere que el liderazgo ejercido por la empresa contribuye al compromiso de la satisfacción laboral y también al desempeño individual y colectivo.

La presencia de respuestas de categorías nunca y a veces evidencia el efecto motivacional de liderazgo que no es homogéneo sino más bien que está relacionado con los estilos de dirección poco participativos existen deficiencias así en el reconocimiento del esfuerzo y la comunicación limitada y los espacios de retroalimentación que pueden ser escasos lo que influye en los niveles de motivación personal.

Menciona Navarrete (2013) “La claridad de la etimología de la palabra liderazgo es superior a la nitidez del concepto en sí mismo” (p.54)

Por otro lado, los resultados ponen en manifiesto que existe una importancia urgente de consolidar estilos de liderazgo que promueve la motivación de manera constante y también equitativa debido a que cuando existe un liderazgo motivador este contribuye al fortalecimiento de la productividad y el incremento en la construcción de las relaciones laborales que están basadas en la confianza el reconocimiento y el trabajo colaborativo.

4) ¿Recibe retroalimentación oportuna y constructiva de su superior sobre su desempeño laboral?

Tabla 6
Retroalimentación oportuna y constructiva

¿Recibe retroalimentación oportuna y constructiva de su superior sobre su desempeño laboral?	Respuestas
A) Nunca	31
B) A veces	35
C) Frecuentemente	32
D) Siempre	22
TOTAL	120

Gráfico 4: Resultados de la pregunta sobre la retroalimentación efectiva y oportuna sobre el desempeño laboral.



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

De los 120 encuestados 32 es decir el 27% manifestaron que frecuentemente reciben una retroalimentación constructiva y oportuna por parte de su superior, 22 encuestado es decir el 18% indicaron que siempre reciben este tipo de retroalimentación cómo 35 personas es decir al 29% señalaron que a veces y 31 encuestados, el 26% indicaron que nunca reciben una retroalimentación por parte de su superior.

Interpretación

Los datos obtenidos reflejan que existe una percepción diversa respecto a la retroalimentación proporcionada por los superiores, aunque una parte de los trabajadores consideraron que reciben una retroalimentación permanentemente y de manera frecuente el número de respuestas en las categorías nunca y a veces bueno evidencia las debilidades de los procesos de seguimiento también de evaluación y de desempeño

Las irregularidades de la retroalimentación generan incertidumbre en los colaboradores respecto a las que las funciones las expectativas y los niveles de desempeño afectan directamente a la motivación y la mejora continua con el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la falta de retroalimentación.

Esto puede derivar a que existe una limitada manera en la que el desarrollo personal y las oportunidades de aprendizaje contraste con las percepciones negativas manifestadas por parte de los encuestados.

Torres y Huamanchumo (2024) “El desempeño laboral desempeña un papel fundamental en el entorno empresarial, donde el feedback o retroalimentación como un ejerce una influencia positiva o negativa” (p.4)

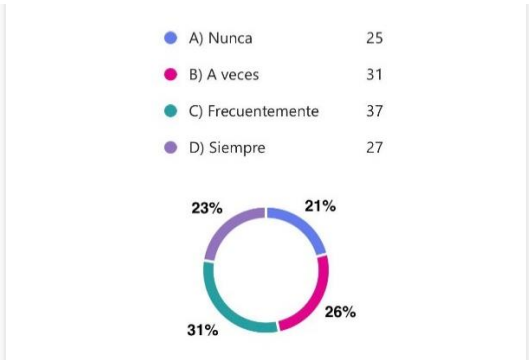
Los resultados generan la necesidad de implementar estrategias formales en donde la retroalimentación promueve el diálogo como la evaluación continua y el reconocimiento del desempeño en un sistema de retroalimentación que es eficaz que contribuye al fortalecimiento y el clima organizacional en las relaciones jerárquicas y el favorecimiento de la cultura laboral que está orientada al aprendizaje y a la mejora continua.

5) ¿Considera que su líder inspira confianza y compromiso en su equipo de trabajo?

Tabla 7
Líder, confianza y compromiso

¿Considera que su líder inspira confianza y compromiso en su equipo de trabajo?	Respuestas
A) Nunca	25
B) A veces	31
C) Frecuentemente	37
D) Siempre	27
TOTAL	120

Gráfico 5: Resultados de la pregunta sobre la confianza que inspira el líder en el trabajo



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

Del total de los 120 encuestados 37 es decir el 31% manifestaron que frecuentemente consideran que su líder inspira confianza y compromiso dentro del equipo de trabajo por otro lado 27 es decir el 23% indicaron que siempre perciben el liderazgo del líder del equipo, 31 personas el 26% señalaron que a veces genera confianza, compromiso y 25 el 21% indicaron que nunca identifican estas cualidades en su líder.

Interpretación

Los datos reflejan una percepción favorable en la capacidad del líder para inspirar confianza y compromiso por otro lado las categorías frecuentemente y siempre se concentra el mayor número de respuestas lo que sugiere que el liderazgo fortalece el sentido de pertenencia y la implicación de los colaboradores en las actividades laborales

La presencia de respuestas de la categoría nunca y a veces evidencia que, aunque existe confianza y compromiso no se construyen de manera homogénea dentro de la empresa en este caso las percepciones pueden estar asociadas de inconsistencias en el trato también en las limitaciones comunicacionales o en la falta de reconocimientos en espacios de participación.

El liderazgo se constituye como un elemento importante para el compromiso a nivel organizacional aquí la cohesión del equipo de trabajo y las relaciones en las percepciones positivas se pueden manifestar de manera significativa en el ámbito laboral.

Vásquez, Inostroza y Acosta (2021) "El liderazgo es un tema que ha sido estudiado ampliamente en las últimas décadas, y además abarca gran cantidad de bibliografía que va desde sus enfoques más clásicos, como la teoría del gran hombre y los rasgos, hasta enfoques más contemporáneos" (p.5)

Estos resultados ponen en manifiesto la importancia de fortalecer las prácticas de liderazgo que están basadas en la coherencia como la transparencia y el respeto lo que pueda inspirar confianza compromiso y contribuir al mejoramiento del clima organizacional en la reducción de conflictos internos y el fortalecimiento de las culturas laborales orientados al trabajo colaborativo y el cumplimiento de objetivos.

6) ¿Cuenta con capacitaciones continuas para cumplir con las metas y objetivos asignados en su área de trabajo?

Tabla 8
Capacitación Continua

¿Cuenta con capacitaciones continuas para cumplir con las metas y objetivos asignados en su área de trabajo?	Respuestas
A) Nunca	24
B) Frecuentemente	43
C) A veces	28
D) Siempre	25
TOTAL	120

Gráfico 6: Resultados de la pregunta sobre las capacitaciones



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.
Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

Los resultados evidencian que 43 colaboradores es decir el 36% consideran que las capacitaciones se realizan a veces, mientras que 28, es decir el 23% señalan que frecuentemente y 25 personas es decir el 21% indican que siempre se recibe capacitación,

sin embargo 24 personas es decir el 20% manifiestan que nunca acceden a procesos de formación continua, lo que revela una distribución desigual del acceso a la capacitación.

Interpretación

La información obtenida muestra que la capacitación no se encuentra institucionalizada dentro de la cooperativa, ya que existe mayor concentración en respuestas que sitúan la opción a veces lo que sugiere que los procesos formativos no se desarrollan de manera sistemática, ni tienen una cobertura equitativa por toda la colaboradora, lo que afecta el cumplimiento de las metas y los objetivos organizacionales.

Por otro lado, los colaboradores afirman recibir capacitaciones frecuentemente siempre evidencian que existen ciertos espacios o áreas de la organización que sí, promueve el desarrollo de competencias de habilidades necesarias para enfrentar los diferentes avances y retos a nivel laboral, donde la proactividad, el aprendizaje contiene la capacitación, están de manera constante en las exigencias del entorno.

La presencia de un grupo significativo que se señala no recibir capacitación de forma regular pone manifiesta una brecha informativa que limite el desempeño individual y colectivo, lo que puede generar inseguridad en la toma de decisiones, resistencias al cambio y menor eficiencia en la ejecución de las tareas.

Así como lo menciona Serna, Chávez, Urra y Ramírez (2024) “los modelos administrativos basados en la amenaza y castigo determinan los quiebres organizacionales. En virtud, es menester organizar gestiones que consideren la capacidad sensible y racional humana como basamento de la apropiada dirección” (p.4)

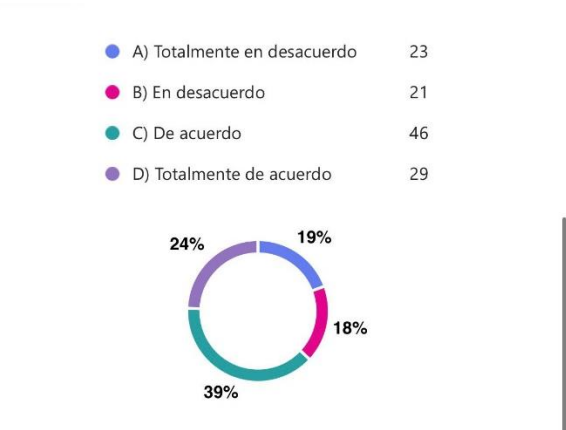
Los resultados evidencian que existe una necesidad de fortalecimiento de políticas de capacitación continua, planificada y alineada con los objetivos estratégicos, para promover procesos formativos y pretendientes que consoliden la actitud proactiva de los desafíos laborales y mejoren las competencias del talento humano.

7) ¿Se siente motivado a dar lo mejor de sí en sus labores diarias?

Tabla 9
Motivación

¿Se siente motivado a dar lo mejor de sí en sus labores diarias?	Respuestas
A) Totalmente en desacuerdo	23
B) En desacuerdo	21
C) De acuerdo	46
D) Totalmente de acuerdo	29
TOTAL	120

Gráfico 7: Resultados de la pregunta sobre la motivación en las labores diarias



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

46 colaboradores es decir el 39% están de acuerdo en sentirse motivados para dar lo mejor de ti en sus labores diarias, 29 es decir 24% están totalmente de acuerdo, por otro lado 23 encuestados es decir el 19% se encuentran totalmente en desacuerdo y 21 personas el 18% en desacuerdo, lo que evidencia que no existe una motivación mayoritaria en la institución.

Interpretación

Los datos reflejan que la motivación laboral es un factor relativamente positivo dentro de la organización, ya que más de la mitad de los colaboradores manifiestan sentirse motivados para cumplir con los objetivos y las metas establecidas a las áreas del trabajo, en donde la percepción sugiere que existen en condiciones laborales, dinámicas internas o incluso estilos de liderazgo, que favorecen el compromiso y la disposición para el desempeño eficiente.

La presencia de un porcentaje significativo en las respuestas totalmente en desacuerdo y en desacuerdo evidencian que no existe sentido de motivación ni pertinencia en las labores diarias en donde los factores como la falta de reconocimiento, la escasa oportunidad de crecimiento o las debilidades de la comunicación y liderazgo son aspectos que influyen directamente en el bienestar a nivel laboral.

Para Dolores, Salazar y Valdivia (2023) “El factor motivacional juega un papel trascendental” (p.4), por esta razón la motivación laboral se encuentra vinculada con el cumplimiento de las metas y los objetivos organizacionales cuando los colaboradores están motivados, se incrementa su nivel de compromiso, responsabilidad y productividad, en donde la desmotivación genera bajo rendimiento y apatía.

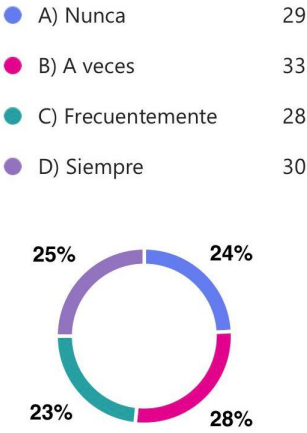
Los resultados ponen en manifiesto la necesidad urgente de desarrollar estrategias integrales de motivación laboral que incluyen el reconocimiento al esfuerzo y el acompañamiento y el clima organizacional positivo para consolidar elementos que mejoren la satisfacción laboral y potencia en el desempeño individual y colectivo dentro de la empresa.

8) ¿Considera que su desempeño laboral ha mejorado gracias al apoyo y orientación de su líder?

Tabla 10
Apoyo y Orientación del líder

¿Considera que su desempeño laboral ha mejorado gracias al apoyo y orientación de su líder?	Respuestas
A) Nunca	29
B) Algunas Veces	33
C) La mayoría de veces	28
D) Siempre	30
TOTAL	120

Gráfico 8: Resultados de la pregunta sobre el desempeño laboral con apoyo y orientación del líder



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

Del total de 120 personas 30 es decir el 25% manifestaron que siempre consideraron que su desempeño laboral ha mejorado gracias al apoyo y orientación de su líder por otro lado 28 encuestados el 23% indicaron que esto ocurre en la mayoría de las veces, pero también 33 correspondiente al 28% se señalaron que algunas veces perciben

mejoras en su desempeño laboral gracias al liderazgo y 29, el 24% indicaron que nunca han experimentado.

Interpretación

Los datos reflejan una percepción diversa respecto a la influencia y el apoyo de los líderes en el ambiente laboral sin embargo es importante analizar que se considera que liderazgo contribuye de manera constante al desarrollo de las funciones lo que hace que exista un porcentaje significativo que percibe que el apoyo es de forma esporádica o inexistente.

La presencia de respuestas la categoría nunca y algunas veces indica que el acompañamiento del líder no se traduce solamente en los procesos efectivos de guía como asesoramiento fortalecimiento de competencias, sino que se limita a aprender de manera organizacional la mejora continua y la optimización del desempeño individual

Es importante analizar que el enfoque y el apoyo de líder son importantes para el desarrollo del desempeño laboral en equipos deficientes lo que se puede analizar con las percepciones positivas por parte de los encuestados.

Garcia, Cortes y Blum (2020) “La responsabilidad de la dirección y la personalidad del dirigente es un binomio que se refleja en la toma de decisiones y el posicionamiento en el mercado de cualquier tipo de organización” (p.3)

Es así como los resultados sugieren que existe la necesidad de fortalecer las prácticas de liderazgo que están orientadas no solamente el acompañamiento sino la orientación estratégica del personal lo que hace que exista un liderazgo que brinde apoyo constante a la contribución profesional de la productividad y fortalecimiento de la cultura organizacional que está basada en la confianza como el aprendizaje y el compromiso.

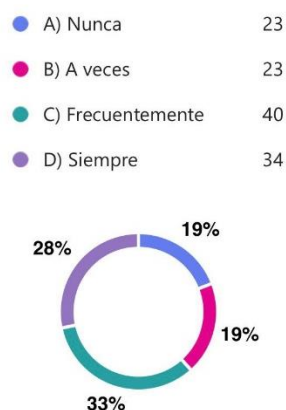
9) ¿Administra de manera eficiente su tiempo y recursos para cumplir con sus tareas?

Tabla 11

Eficiencia de tiempo y recursos

¿Administra de manera eficiente su tiempo y recursos para cumplir con sus tareas?	Respuestas
A) Nunca	23
B) A veces	23
C) Frecuentemente	40
D) Siempre	34
TOTAL	120

Gráfico 9: Resultados de la pregunta sobre la eficiencia de tiempo y recursos



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

De los 120 encuestados 40 el 33% manifestaron que frecuentemente administran de manera eficiente su tiempo y los recursos para cumplir con sus tareas por otro lado 34 encuestados el 28% indicaron que siempre logran una gestión adecuada de estos aspectos, por otro lado 23 personas es decir el 19% señalaron que a veces administran eficientemente su tiempo y sus recursos y finalmente 23 encuestados correspondiente al 19% indicaron que nunca representa una adecuada administración en este ámbito.

Interpretación

Los datos obtenidos reflejan una percepción mayoritariamente favorable en respecto a la capacidad de los colaboradores para administrar el tiempo los recursos de la manera eficiente aquí las respuestas en la categoría frecuentemente y siempre sugieren que la organización tiene niveles aceptables de planificación como organización y control

La presencia de las respuestas en la categoría nunca hay a veces indica que existen trabajadores que enfrentan limitaciones en la gestión del tiempo y los recursos lo que deriva de retrasos, sobrecarga laboral o ineficientes insumos disponibles en donde están asociados con la planificación como la falta de capacitación o la insuficiente forma de acompañamiento por parte del líder.

Eso sí que la administración del tiempo y los recursos es un factor importante para la productividad laboral de esta manera coincide con las percepciones positivas manifestadas en la mayoría de los encuestados.

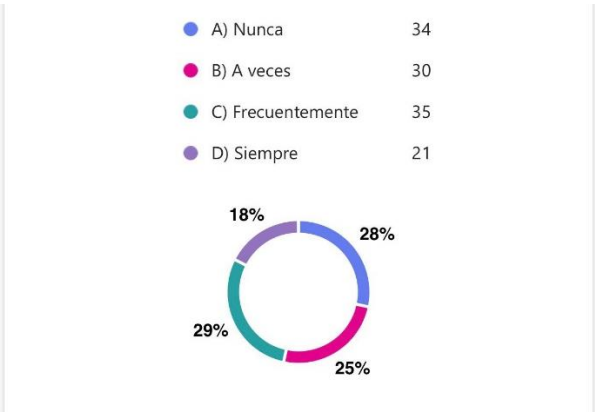
Reverón (2015). “El tiempo, junto con la información o el dinero, es uno de los recursos más importantes que existen” (p.6). En términos sociolaborales existen diferentes evidencias que favorecen el comportamiento y la competencia de la organización del trabajo en donde se priorizan tareas y el uso eficientes recursos por otro lado se consolidan habilidades que constituyen el mejoramiento del desempeño laboral y la reducción del estrés para fortalecer la cultura organizacional orientada a la responsabilidad y los objetivos.

10) ¿Percibe que su esfuerzo laboral es valorado y reconocido dentro de la empresa?

Tabla 12
Esfuerzo laboral

¿Percibe que su esfuerzo laboral es valorado y reconocido dentro de la empresa?	Respuestas
a) Nunca	34
b) A veces	30
c) Frecuentemente	35
d) Siempre	21
TOTAL	120

***Gráfico 10:** Resultados de la pregunta sobre el esfuerzo laboral*



Fuente: Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la Empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Elaborado por: López. A (2026)

Análisis

De la población de 120 encuestados 35 personas es decir el 29% manifestaron que frecuentemente perciben su esfuerzo laboral como valorado y reconocido, 21 encuestados el 18% indicaron que siempre reciben reconocimiento, 30 personas el 25% señalaron que a veces perciben reconocimiento por su desempeño y finalmente 34 encuestados correspondiente al 28% mencionan que nunca se han considerado reconocidos por su esfuerzo dentro de la organización.

Interpretación

Los datos que se obtuvieron a partir de las encuestas reflejan que la percepción respecto al reconocimiento del esfuerzo laboral dentro de la empresa es una parte importante en donde los colaboradores identifican las prácticas de reconocimiento y valoración de su desempeño.

La presencia de respuestas de las categorías nunca y a veces sugiere que el reconocimiento no se aplica de manera sistemática ni equitativa lo que puede afectar a la motivación el compromiso organizacional y la satisfacción laboral.

El reconocimiento del esfuerzo laboral constituye un elemento importante para el fortalecimiento de la motivación y el compromiso de los trabajadores lo que genera una relación positiva entre los encuestados.

Para Velásquez (2021) “Existen ocupaciones que presentan factores de riesgos psicosociales intrínsecamente asociados a las actividades propias del trabajo” (p.5)

En términos sociolaborales existen diferentes resultados que ponen sobre la mesa las necesidades de fortalecer las políticas y prácticas de reconocimiento dentro de la empresa en donde el valor la valoración del esfuerzo individual y colectivo contribuye a mejorar el clima organizacional y también consolidan una cultura laboral que está basada en la equidad.

4.2 Triangulación de Datos

Los resultados obtenidos en la investigación evidencian que el liderazgo organizacional es un factor importante dentro del desempeño laboral principalmente en los colaboradores de la empresa Marcseal debido a que existe una percepción de los trabajadores en donde se analiza que el liderazgo influye de manera directa en aspectos como la motivación, la participación en la toma de decisiones, la confianza e incluso la retroalimentación en donde la gestión eficiente tiene que ver con los resultados significativos de las percepciones identificadas por criterios intermedios que revelan las debilidades en la aplicación constante de las prácticas de liderazgo efectivo

Desde una perspectiva a nivel teórico estos hallazgos se relacionan con lo que está planteado por Osorio Barja en el año 2020 y Ortiz Herrera en el año 2021 quienes sostienen que el liderazgo organizacional tiene que ver con la productividad y el

desempeño laboral siempre y cuando se ejerza de forma coherente orientada al desarrollo y también de manera participativa

Por otro lado, al cazar Cruz 2020 y Vázquez al en el año 2021 señalan que los estilos de liderazgo transformacional favorecen y fortalecen la confianza organizacional eso tiene que ver con las implicaciones que reflejan las percepciones mayoritariamente favorables que están identificadas en el estudio.

La relación con la motivación laboral y los resultados que muestran apoyo orientación y reconocimiento por parte del líder inciden de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores en dónde existen percepciones de escaso reconocimiento y retroalimentación que pueden evidenciar que estas prácticas no son homogéneas dentro de la organización y estos resultados coinciden con los aportes de como menciona Romero 2024 y dolores Ruiz es al 2023 quiénes afirman que la motivación laboral se favorece a través de la percepción de valoración y acompañamiento de los trabajadores

La investigación pone de manifiesto que existe una relevancia en la comunicación interna y la retroalimentación oportuna como factores que influyen indirectamente en el desempeño laboral por esta razón Cabrera en el año 2022, Guerrero en el año 2023 enfatizan que la comunicación interna limita la cohesión organizacional y debilita el desempeño individual cuando es eficiente

Por otro lado, Torres 2024 enfatiza que el feedback constante y constructivo permite que se corrijan diferentes errores de esta manera se favorezcan también las competencias y se mejoren los resultados laborales en donde las percepciones negativas no se desarrollan adecuadamente

La gestión eficiente del tiempo y los recursos, así como en la percepción del reconocimiento del esfuerzo laboral tiene que ver con el desempeño aquí los resultados del estudio guardan relación con lo expuesto por Yanina y Lozano 2022, Serpa 2019 y Valladares 2022 que sostienen que el desempeño laboral se ve influenciado por la motivación y el clima organizacional principalmente en la ayuda de la gestión del tiempo como una competencia de la productividad laboral

Desde el enfoque del clima y la cultura organizacional los resultados evidencian que liderazgo es un agente articulador de las relaciones laborales que influyen en la percepción ambiental del trabajo así también como en el compromiso de los colaboradores por esta razón Armenteros es al 2019 y Mangui 2022 coinciden que el liderazgo tiene la capacidad de fortalecer o incluso delimitar el clima organizacional y eso depende de las condiciones en las que se está trabajando y en las que se interpreta el liderazgo como un desempeño propio.

4.3 Comprobación de Hipótesis

El análisis integral de los resultados empíricos y también la contestación de la literatura científica se determina que el liderazgo organizacional ejerce una influencia significativa en el desempeño laboral y esta influencia tiene que ver con las dimensiones del trabajo, la motivación o incluso la comunicación interna

No todos los colaboradores perciben de manera uniforme las prácticas de liderazgo y por esa razón resulta importante analizar los resultados cuando es percibido como cercano y orientador debido a que la ausencia de la retroalimentación y el reconocimiento hace que el apoyo del potencial humano afecte negativamente a la productividad y el clima laboral.

La evidencia empírica se obtiene a partir de la hipótesis de investigación (H_i), por esta razón se rechaza la hipótesis nula (H_0) ya que los resultados del estudio inciden en antecedentes teóricos que muestran que un elemento clave de la dinámica organizacional es el logro de los objetivos institucionales.

CAPÍTULO V.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La investigación permitió que se identifique la influencia del desempeño laboral en los empleados de la Empresa Marcseal zona centro en donde se evidencia que las prácticas de liderazgo inciden directamente en la motivación, el compromiso y la confianza cuándo el liderazgo es percibido como orientador y participativo genera un impacto positivo en la productividad y en la calidad del desempeño de los colaboradores pero se identificaron patrones intermedios negativos que reflejan inconsistencias en la aplicación de las prácticas de liderazgo efectivo por esta razón se concluye que el liderazgo no solamente dirección a las actividades laborales sino que constituye un factor importante para el fortalecimiento del clima organizacional.

El análisis del liderazgo en los niveles directivos es homogénea, permite identificar cómo predominan las prácticas de liderazgo mixtas en donde se combinan elementos participativos con los rasgos de dirección tradicional en donde los colaboradores reconocen acciones que fomenten la motivación y la confianza por otro lado existen limitaciones en aspectos como la retroalimentación y la inclusión en la toma de decisiones lo que evidencia que el liderazgo no se ejerce de manera homogénea sino que tienen diferentes niveles jerárquicos que influyen en los trabajadores, pero aun así existe la necesidad de fortalecer el estilo de liderazgo coherente y orientado al desarrollo del tal.

El diseño de las estrategias están orientadas a mejorar el desempeño laboral de la empresa Marcial porque es fundamental fortalecer la eficiencia de la organización y para optimizar resultados productivos ya que las evidencias obtenidas permiten identificar el desempeño de los colaboradores que no depende de factores individuales sino que están vinculados con el estilo de liderazgo, la comunicación interna y también las condiciones laborales que exista ya que su implementación se focaliza en el crecimiento de liderazgo participativo y la capacitación continua debido a que es clave para generar un ambiente laboral dinámico y orientado al logro de objetivos la fundamentación teórica del liderazgo y el desempeño laboral permiten corroborar que las variables mantienen una relación estrecha y directa dentro del contexto organizacional aquí la revisión de la literatura

demuestra que liderazgo influye en la motivación laboral, el compromiso organizacional y la coexistencia del desempeño laboral fortaleciendo la validez de la investigación.

5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda la empresa fortalecer las prácticas de liderazgo en todos los niveles jerárquicos para promover así un enfoque integral que priorice la motivación y el compromiso debido a que es importante que se conciba como un proceso de influencia positiva que está orientado al talento humano y al logro de los objetivos organizacionales en donde se implementan mecanismos de evaluación periódica de liderazgo pero también el desempeño laboral para identificar oportunidades de mejora y toma de decisiones estratégicas

Se debe implementar capacitaciones dirigidas a los niveles directivos que estén enfocados al fortalecimiento de la manera en la que perciben el liderazgo participativo que incluyen habilidades como la comunicación efectiva la retroalimentación o incluso la gestión de talento humano en donde se podrá producir la percepción de liderazgo.

Se recomienda diseñar e implementar estrategias orientadas a mejorar el desempeño laboral como los sistemas de reconocimiento de esfuerzo los planes de retroalimentación continua o incluso los mecanismos de participación en donde las estrategias deben ser monitoreadas y evaluadas de manera constante para garantizar efectividad en donde se sugieren alinear estrategias con objetivos de la empresa para contribuir así en el desempeño individual y colectivo de la empresa.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

Tema: Estrategias para mejorar el desempeño laboral en la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro.

Objetivo: Proponer estrategias orientadas al mejoramiento del desempeño laboral en la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro, mediante la implementación de acciones enfocadas en el fortalecimiento del liderazgo, la motivación del talento humano y la optimización de los procesos de comunicación interna.

Estrategia 1: Fortalecimiento de hallazgo participativo

Objetivo: desarrollar un liderazgo más cercano o participativo, orientado al acompañamiento del personal

Esta estrategia consiste en capacitar a los mandos directivos superiores en liderazgo, transformación y participativo, promoviendo la toma de decisiones compartida y el acompañamiento continuo.

Acciones clave

- Implementar talleres, trimestrales de liderazgo a nivel participativo.
- Establecer diferentes reuniones mensuales entre los equipos y los líderes para revisar avances.
- Crear un código interno de buenas prácticas de liderazgo.

Responsables: gerencia, general, jefes de áreas y talento humano.

Estrategia 2: Formación, realimentación y evaluación continua

Objetivo: garantizar que los colaboradores recien retroalimentación oportuna, constructiva y clara

Crear un modelo estructurado de evaluación de desempeño con retroalimentación periódica, que permite corregir errores, motivar el crecimiento profesional y fortalecer las competencias

Acciones clave

- Diseñar una ficha estándar de evaluación de desempeño
- Realizar diferentes sesiones dos veces al mes de retroalimentación
- Implementar un sistema digital interno para el seguimiento del desempeño

Responsable: talento humano, supervisores y jefes

Estrategia 3: Programa de reconocimiento laboral

Objetivo: incrementar la motivación y el compromiso del personal, mediante el reconocimiento, claro y decirle y también equitativo

La estrategia se enfoca en reconocer logros individuales y colectivos para fomentar un movimiento de valoración y sentido de pertenencia

Acciones

- Creación de programas, como por ejemplo el colaborador del mes
- Reconocimiento trimestral, de equipos de alto desempeño
- Incentivos, monetarios, certificados y días libres

Responsables: comunicación interna, gerencia general y talento humano

Estrategia 4: Mejoramiento de comunicación interno

Objetivo: garantizar una comunicación clave, eficiente y bidireccional

Fortalecimiento de canales de comunicación y promover la expresión abierta de ideas, sugerencias y problemáticas

Acciones clave

- Implementar un boletín interno mensual
- Crear un canal institucional de comunicación
- Realizar asambleas informativas mensuales

Responsables: comunicación interna, talento humano

Estrategia 5: capacitación en competencia, regulares y gestión del tiempo

Objetivo: mejorar la eficiencia operativa, mediante el desarrollo de habilidades laborales y técnicas de organización

Ejecutar un programa de formación, continua, orientada, mejorar la productividad laboral, la gestión del tiempo y el trabajo en equipo

Acciones clave

- Capacitación semestral de la gestión del tiempo y la organización de tareas
- Talleres con Trabajo, corporativo y resolución de conflictos
- Formación y habilidades técnicas específicas según el área

Responsables: talento, humano y consultores externos.

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (6 MESES)

Periodo de implementación: 6 meses

Estrategia	Actividades principales	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Estrategia 1 Fortalecimiento de liderazgo participativo	Talleres de liderazgo participativo	●		●		●	
	Reuniones mensuales líderes–equipos	●	●	●	●	●	●
	Elaboración código de buenas prácticas	●	●				
Estrategia 2 Formación, retroalimentación y evaluación	Diseño ficha evaluación desempeño	●					
	Sesiones quincenales de retroalimentación		●	●	●	●	●
	Implementación sistema digital interno		●	●			
Estrategia 3 Programa de reconocimiento laboral	Diseño programa de reconocimiento	●					
	Reconocimiento mensual / trimestral		●	●	●	●	●
Estrategia 4 Mejoramiento de comunicación interna	Boletín interno mensual		●	●	●	●	●
	Canal institucional y asambleas	●	●	●	●	●	●
Estrategia 5 Capacitación y gestión del tiempo	Capacitaciones semestrales y talleres			●			

Presupuesto

Estrategia 1: Fortalecimiento de liderazgo participativo

Concepto	Costo unitario	Cantidad	Total (USD)
Talleres de liderazgo participativo	300	3	900
Materiales y logística	100	3	300
Elaboración código buenas prácticas	200	1	200
Subtotal Estrategia 1			1.400

Estrategia 2: Formación, retroalimentación y evaluación

Concepto	Costo unitario	Cantidad	Total
Diseño ficha evaluación desempeño	150	1	150
Sistema digital interno (software básico)	400	1	400
Sesiones de retroalimentación (internas)	0	—	0
Subtotal Estrategia 2			550

Estrategia 3: Programa de reconocimiento laboral

Concepto	Costo unitario	Cantidad	Total
Incentivos monetarios	50	6	300
Certificados y material simbólico	40	6	240
Días libres (costo indirecto estimado)	80	3	240
Subtotal Estrategia 3			780

Estrategia 4: Mejoramiento de comunicación interna

Concepto	Costo unitario	Cantidad	Total
Diseño boletín interno	100	6	600
Implementación canal institucional	200	1	200
Asambleas informativas	50	6	300
Subtotal Estrategia 4			1.100

Estrategia 5: Capacitación y gestión del tiempo

Concepto	Costo unitario	Cantidad	Total
Talleres gestión del tiempo	250	2	500
Talleres trabajo en equipo y conflictos	300	2	600
Capacitaciones técnicas específicas	400	1	400
Subtotal Estrategia 5			1.500

PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO

Estrategia	Monto (USD)
Estrategia 1	1.400
Estrategia 2	550
Estrategia 3	780
Estrategia 4	1.100
Estrategia 5	1.500
TOTAL GENERAL	5.330 USD

La implementación de la presente propuesta generará beneficios significativos para la empresa Marcseal, ya que permitirá optimizar el desempeño laboral de sus colaboradores mediante el fortalecimiento del liderazgo, la motivación y la comunicación interna. Esto se traducirá en un incremento de la productividad, una mejora en el clima organizacional y una mayor eficiencia en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Asimismo, contribuirá a consolidar una cultura organizacional orientada al compromiso, la innovación y el trabajo en equipo, factores clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad de la empresa en la Zona Sierra Centro.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Adrianzén Abanto, H. A., & Yabiku Soto, S. P. (2022). Cultura organizacional en relación a igualdad de género en una Coopac en Lima 2021.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Cultura+organizacional+en+relación+a+igualdad+de+género+en+una+Coopac+en+Lima+2021>
- Alarcón Guevara, A. (2024). Compromiso organizacional y empoderamiento en los trabajadores de la organización no gubernamental Cáritas Abancay, Año 2021.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Compromiso+organizacional+y+empoderamiento+Cáritas+Abancay>
- Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía coyuntural*, 5(4), 89-122.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Estilo+de+Liderazgo+y+Compromiso+Organizacional+Alcázar+Cruz>
- Ander-Egg, E. (2001). El trabajo en equipo. Editorial Progreso.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Ander-Egg+El+trabajo+en+equipo>
- Andrade, R. G., & Trujillo, Y. D. S. (2023). El método hipotético deductivo de Karl Popper en los estudiantes de la Educación Básica Regular en Perú. *Educación*, 29(2), e3045-e3045.
<https://scholar.google.com/scholar?q=método+hipotético+deductivo+Karl+Popper+Educación+Perú>
- Armenteros, A. L. I., Esperón, J. M. T., & Pérez, Y. M. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur*, 17(4), 562-569.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Referentes+teóricos+que+sustentan+el+clima+organizacional+Medisur>

- Auz, M. N., Loor, G. T., Tutivén, I. V. E., & Negrete, W. L. V. (2020). Lenguaje motivacional y empoderamiento psicológico de los trabajadores en ciudad de Guayaquil, Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 26(2), 206-224.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Lenguaje+motivacional+y+empoderamiento+psicológico+Guayaquil>
- Ayllon Bonifacio, A. (2024). Liderazgo transformacional y clima organizacional en instituciones rurales de nivel secundaria de la UGEL Tayacaja–Huancavelica.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Liderazgo+transformacional+y+clima+organizacional+UGEL+Tayacaja>
- Balladares Del Rosario, G. D. P. (2022). Motivación y productividad laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Región Tumbes, Perú–2021.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Motivación+y+productividad+laboral+Municipalidad+San+Jacinto>
- Bazantes, C. C. M., Colcha, E. E. E. M., & Colcha, O. P. T. (2021). Plan de negocios para la cooperativa industrial de calzado para fortalecer su imagen corporativa. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 5(18), 122-137.
- Blanco García, Y., & Moros Fernández, H. (2021). Representación social del empoderamiento organizacional en trabajadores del sector no estatal. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(3).
<https://scholar.google.com/scholar?q=Representación+social+del+empoderamiento+organizacional>
- Cabrera Yero, G. M. (2022). Plan de comunicación interna para Sol & Luna Esencias Vitales.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Plan+de+comunicación+interna+Sol+Luna+Esencias+Vitales>

Campos, L. A. G., Sánchez, A. R. M., & Perez, E. R. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Importancia+de+los+estilos+de+liderazgo+Apuntes+Universitarios>

Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. D. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista espacios*, 41(14), 27-37.
<https://scholar.google.com/scholar?q=El+trabajo+en+equipo+y+calidad+del+servicio>

Chanatasig Rubio, M. F., & Quimuña Haro, V. B. (2022). La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en los empleados de la florícola MILROSE SA.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Cultura+organizacional+desempeño+laboral+MILROSE+SA>

Contreras Núñez, T. (2021). Estrés y Desempeño Laboral en la Distribuidora Droguería “Ahorrofarma SCRL” de Huancayo 2019.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Estrés+y+Desempeño+Laboral+Ahorrofarma+SCRL>

De La Rada Avalos, C. L., Bejarano, M. A. G., Vaca, C. A. M., & López, G. R. V. (2024). Liderazgo transformacional y cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista de ciencias sociales*, 30(4), 431-446.

Díaz, E. S., & Rojas, O. M. D. Horizontes. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación* <https://revistahorizontes.org> Volumen 8/N 34/julio-septiembre 2024.

Dolores Ruiz, E., Salazar Gómez, J. F., & Valdivia Rivera, M. D. J. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 13(26).
<https://scholar.google.com/scholar?q=motivación+laboral+y+desempeño+laboral+RIDE>

Fernández Balmón, M. (2022). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Ediciones Paraninfo, SA.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Comunicación+efectiva+y+trabajo+en+equipo+Fernández+Balmón>

Garcia, R. A. Q., Cortes, R. M. P., & Blum, F. M. (2020). Estructura organizacional en las prácticas de liderazgo. Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación, 7(14), 43-56.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Estructura+organizacional+en+las+prácticas+de+liderazgo>

Guerrero Farfán, A. M. (2023). Comunicación interna y percepción de la imagen institucional de la municipalidad provincial de Zarumilla, Tumbes 2022.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Comunicación+interna+imagen+institucional+Zarumilla>

Mangui Caguana, J. S. (2022). Diagnóstico del clima organizacional y el impacto en la mejora continua en la producción de la empresa Monitex.
<https://scholar.google.com/scholar?q=Diagnóstico+del+clima+organizacional+Monitex>

Mendoza Carpio, J. Y. (2024). Control interno de la Empresa Corporación Marcseal SA de la ciudad de guayaquil y su incidencia en sus activos financieros periodo

2023 (Bachelor's thesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2024).

<https://scholar.google.com/scholar?q=Control+interno+Corporación+Marcseal+SA>

Muñoz Arteaga, L. M. (2025). Sistema de Control y Gestión de Inventarios para el mejoramiento de Producción en la empresa Marcseal.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Sistema+de+Control+y+Gestión+de+Inventarios+Marcseal>

Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización.

Gaceta Laboral.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Enfoques+asociados+al+liderazgo+eficaz+Navarrete>

Pintado, M. S., Farro, D. C., Julca, F. C., Palacios, S. G., Ramírez, Z. L., Jiménez, F. E.

L., ... & Aguinaga, M. A. V. (2011). Nivel de conocimientos, actitudes y prácticas en relación al test de Papanicolaou en mujeres del Distrito de Chiclayo-2010. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 4(2), 94-98.

Ramírez-Hernández, A. (2022). Dimensiones de liderazgo pedagógico-docente en entornos universitarios: liminares de innovación educativa. *Revista peruana de investigación e innovación educativa*, 2(2), e22555.

8. ANEXOS

8.1 Anexo A. Matriz de consistencia

Formulación del Problema	Objetivo General	Hipótesis General
¿Cómo el liderazgo influye en el desempeño laboral de la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro?	Demostrar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral en la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro con el fin de diseñar estrategias que mejoren el desempeño laboral.	H_i: El liderazgo influye en el desempeño laboral de los empleados en la empresa Marcseal. H₀: El liderazgo no influye en el desempeño laboral de los empleados en la empresa Marcseal.
Problemas Derivados	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas
- Desconocimiento del tipo de liderazgo que predomina en los niveles directivos de la empresa Marcseal. - Falta de medición y análisis sobre cómo los estilos de liderazgo ejercidos impactan en el desempeño laboral de los empleados. - Inexistencia de una correlación clara y establecida entre las formas de liderazgo y los indicadores específicos de desempeño laboral utilizados en la organización.	- Identificar el tipo de liderazgo que se maneja en los niveles directivos de la empresa Marcseal - Evaluar el nivel de desempeño laboral de los empleados en relación con los estilos de liderazgo ejercidos. - Proponer estrategias para maximizar el desempeño laboral en la empresa Marcseal en la Zona Sierra Centro	

Fuente: Elaboración propia, 2025

8.2 Anexo B. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE DEPENDIENTE: EL DESEMPEÑO LABORAL			
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Para (Robbins S. P., 2017) define el desempeño laboral como el valor del conjunto de comportamientos de un empleado que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Para esta investigación, se evalúa a través de tres dimensiones fundamentales: la calidad del trabajo, que refleja la precisión y el cumplimiento de estándares; la productividad y eficiencia, relacionada con el volumen de trabajo y la optimización de recursos; y el comportamiento colaborativo (ciudadanía), que abarca las acciones que apoyan el entorno social y psicológico de la empresa.	Calidad del Trabajo	- Nivel de exactitud y precisión en las tareas ejecutadas. - Cumplimiento de los estándares de calidad establecidos. - Frecuencia de errores o necesidad de retrabajo.	Técnica Encuesta. Instrumento Cuestionario de encuesta.
	Productividad y Eficiencia	- Volumen de tareas completadas en los plazos definidos. - Uso eficaz del tiempo y los recursos disponibles. - Alcance de las metas cuantitativas asignadas.	
	Comportamiento Colaborativo (Ciudadanía)	- Disposición para ayudar voluntariamente a los compañeros. - Participación proactiva en reuniones y proyectos de equipo. - Comunicación constructiva con colegas y superiores.	

Fuente: Elaboración Propia, 2026

VARIABLE INDEPENDIENTE: EL LIDERAZGO			
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Para (Robbins S. P., 2017), el liderazgo es un proceso de influir en un grupo para que logre sus objetivos. Para esta investigación, se analizarán tres estilos de liderazgo predominantes: el liderazgo transformacional, que inspira y motiva a los seguidores a trascender su interés personal; el liderazgo transaccional, que se enfoca en el intercambio de recompensas por el desempeño; y el liderazgo laissez-faire, caracterizado por la evasión de las responsabilidades directivas.	Liderazgo Transformacional	• Comunica una visión clara y atractiva del futuro. • Fomenta la creatividad y estimula intelectualmente a los empleados. • Actúa como un modelo a seguir, inspirando confianza.	Técnica Entrevista Instrumento Guía de entrevista
	Liderazgo Transaccional	• Establece metas claras y lo que se espera de los empleados. • Ofrece recompensas y reconocimiento a cambio del buen desempeño • Monitorea el trabajo y corrige desviaciones.	
	Liderazgo Laissez-Faire	• Evita tomar decisiones importantes. • No proporciona retroalimentación sobre el desempeño. • Se muestra ausente o inaccesible cuando se necesita su guía	

Fuente: Elaboración Propia, 2026