



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD INGENIERÍA**  
**CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL**

Análisis de liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de la  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, agencia Riobamba

**Trabajo de Titulación para optar al título de Ingeniero Industrial**

**Autor:**

Pucha Pilco, Andy Alexander

**Tutor:**

Ing. Magdala de Jesús Lema Espinoza. MBA.

**Riobamba, Ecuador. 2026**

## DECLARATORIA DE AUTORIA

Yo, **Andy Alexander Pucha Pilco**, con cédula de ciudadanía **060577918-0**, autor del trabajo de investigación titulado: **Análisis de liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Chibuleo, agencia Riobamba**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí 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, 12 de junio del 2026.



---

Andy Alexander Pucha Pilco

C.I: 060577918-0

## DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Ing. Magdala Lema de Jesús Espinoza** catedrático adscrito a la Facultad de **Ingeniería** por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **“Análisis de liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Chibuleo, agencia Riobamba”**, bajo la autoría de **Andy Alexander Pucha Pilco**, con cedula de identidad **060577918-0**; 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 12 días del mes de junio de 2026



Ing. Magdala de Jesús Lema Espinoza

C.I: 060182739-7

**TUTOR DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **Análisis de liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Chibuleo, agencia Riobamba**, presentado por **Andy Alexander Pucha Pilco**, con cédula de identidad número **060577918-0**, bajo la tutoría de **Mgs. Magdala de Jesús Lema Espinoza**; 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 12 de junio del 2026.

Ph.D. Juan Carlos Mancheno Ricaurte  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Mgs. Jose Vicente Soria Granizo  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Mgs. Diana Carolina Villagomez Vacacela  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



# CERTIFICACIÓN

Que, **PUCHA PILCO ANDY ALEXANDER** con CC: **060577918-0**, estudiante de la Carrera **INGENIERÍA INDUSTRIAL**, Facultad de **INGENIERÍA**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**ANÁLISIS DE LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO, AGENCIA RIOBAMBA**", cumple con el PORCENTAJE EN NUMERO 6%, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATIO MAGISTER**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 04 de junio de 2026



Validar únicamente en FirmaEC.  
Firmado electrónicamente por:  
**MAGDALA DE JESUS  
LEMA ESPINOZA**

Ing. Magdala De Jesús Lema Espinoza  
**TUTOR**

## DEDICATORIA

*Quiero dedicar este trabajo primero a mi Dios quien me permitió salir adelante y afrontar obstáculos con su bendición, y gracias a ello he logrado cumplir este sueño.*

*A mi madre Maritza, por su apoyo incondicional, por sus consejos, por estar siempre conmigo sin importar nada, por confiar en mí y nunca limitar mis sueños, por ser siempre su prioridad, por inculcarme valores para ser una persona de bien, gracias, mamá.*

*A mi padre, Miguel, por su esfuerzo, por sus enseñanzas, por su trabajo, por sus consejos de vida, eh logrado salir adelante, por enseñarme que el pan para la mesa del hogar se gana de manera honrada, para mí siempre será un ejemplo a seguir, gracias, papá.*

*Espero hacerlos sentir orgullosos.*

*A mi hermano menor, Darwin, por estar siempre presente en todo momento, por ser un apoyo incondicional, por formar parte de una niñez maravillosa, por ser ese mejor amigo y hermano a la vez.*

*A mi hermana menor, Yuri, por alegrarme los días a su manera, por ser un motivo más por la cual quiero lograr mis sueños.*

*Espero ser un ejemplo a seguir para ustedes.*

*A mi familia, Pucha Pilco, por su apoyo moral y anímico a lo largo de mis estudios.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero agradecer en primer lugar a mi Dios por bendecir e iluminar mi camino en todos los pasos que eh dado hasta este momento.*

*A mis padres Maritza y Miguel, quienes han sido el pilar fundamental en mi vida con sus consejos y enseñanzas, ese amor sincero, su apoyo incondicional, eh logrado cumplir este sueño.*

*A mis hermanos, Yuri y Darwin, por formar parte de una niñez inolvidable, porque son un motivo más para llegar a lograr mis sueños.*

*A mi tutora Ing. Magdala Lema por brindarme su orientación y conocimiento en la elaboración de este trabajo.*

*A toda mi familia por su apoyo anímico y moral en todo momento.*

*A mis amigos y compañeros quienes han sido parte también de este camino en el ámbito académico.*

*A la Cooperativa Chibuleo por abrirme las puertas para que este trabajo se haga realidad.*

## INDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORIA	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
INDICE GENERAL	
INDICE DE TABLAS	
INDICE DE FIGURAS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
CAPÍTULO I.....	19
1. INTRODUCCIÓN.....	19
1.1 Planteamiento del Problema.....	19
1.2 Formulación del problema.....	20
1.3 Objetivos.....	21
1.3.1 <i>Objetivo General</i> .....	21
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	21
CAPÍTULO II.....	22
2. MARCO REFERENCIAL.....	22
2.1 Antecedentes.....	22
2.2 Marco Teórico.....	23
2.2.1 <i>Liderazgo</i> .....	23
2.2.2 <i>Definición de líder</i> .....	23
2.2.3 <i>Liderazgo Transformacional y sus características</i> .....	23
2.2.4 <i>Liderazgo Transaccional y sus Características</i> .....	24
2.2.5 <i>Liderazgo Laissez-faire y sus Características</i> .....	25
2.2.6 <i>Satisfacción Laboral y sus Características</i> .....	25
2.2.7 <i>Metodología de Coaching</i> .....	26
2.2.8 <i>Beneficios del Coaching Empresarial</i> .....	26
2.3 Marco teórico de los instrumentos.....	27
2.3.1 <i>Cuestionario de liderazgo MLQ-6S</i> .....	27
2.3.2 <i>Factores del Liderazgo según el Cuestionario MLQ-6S</i> .....	27
2.3.3 <i>Test de satisfacción laboral</i> .....	28
2.3.4 <i>Dimensiones del Test de Satisfacción Laboral</i> .....	28
2.4 Marco conceptual.....	29
2.4.1 <i>Liderazgo</i> .....	29
2.4.2 <i>Cuestionario MLQ de Liderazgo</i> .....	29
2.4.3 <i>Satisfacción Laboral</i> .....	29
2.4.4 <i>Test de Satisfacción Laboral</i> .....	29
2.5 Glosario de Términos.....	29
CAPÍTULO III.....	31

3.	METODOLOGÍA .....	31
3.1	Enfoque de investigación.....	31
3.2	Tipo de investigación.....	31
3.3	Diseño de investigación.....	31
3.4	Técnicas de recolección de datos.....	31
3.5	Procedimiento de aplicación.....	32
3.6	Fiabilidad y Confiabilidad de los Instrumentos.....	32
3.7	Población de Estudio .....	33
3.8	Valoración del Cuestionario MLQ-6S.....	33
3.9	Valoración del Test de Satisfacción Laboral .....	34
3.10	Justificación estadística .....	35
3.11	Hipótesis .....	36
3.12	Operacionalización de variables.....	36
	CAPITULO IV .....	38
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	38
4.1	Variables Sociodemográficas, dimensiones y niveles de liderazgo .....	38
4.2	Cálculo del alfa de Cronbach y KMO .....	40
4.3	Cuestionario MLQ-6S de Liderazgo .....	41
4.3.1	<i>Factor 1. Influencia idealizada .....</i>	41
4.3.2	<i>Factor 2. Motivación Inspiracional.....</i>	42
4.3.3	<i>Factor 3. Estimulación intelectual .....</i>	43
4.3.4	<i>Factor 5. Recompensa contingente. ....</i>	45
4.3.5	<i>Factor 6. Gestión por excepción .....</i>	46
4.3.6	<i>Factor 7. Laissez – faire .....</i>	47
4.3.7	<i>Valoración total de los niveles de liderazgo .....</i>	48
4.3.8	<i>Estilo de liderazgo que predomina en la Cooperativa Chibuleo agencia Riobamba .....</i>	52
4.4	Cuestionario de satisfacción laboral .....	53
4.4.1	<i>Dimensión 1. Desarrollo de Tarea .....</i>	53
4.4.2	<i>Dimensión 2. Relaciones Sociales .....</i>	54
4.4.3	<i>Dimensión 3. Beneficios y/o Remuneraciones.....</i>	54
4.4.4	<i>Valoración total de los niveles de satisfacción laboral.....</i>	55
4.5	Relación del Cuestionario MLQ-6S .....	56
4.5.1	<i>Relación entre Género e Influencia Idealizada .....</i>	56
4.5.2	<i>Relación entre Género y Motivación Inspiracional .....</i>	57
4.5.3	<i>Relación entre Género y Estimulación Intelectual.....</i>	58
4.5.4	<i>Relación entre Género y Consideración Individualizada .....</i>	59
4.5.5	<i>Relación entre Género y Recompensa Contingente .....</i>	60
4.5.6	<i>Relación entre Género y Gestión por Excepción .....</i>	61
4.5.7	<i>Relación entre Género y Laissez-Faire .....</i>	62
4.5.8	<i>Relación entre Género y Liderazgo .....</i>	63
4.5.9	<i>Relación entre Edad e Influencia Idealizada .....</i>	64
4.5.10	<i>Relación entre Edad y Motivación Inspiracional .....</i>	65
4.5.11	<i>Relación entre Edad y Estimulación Intelectual .....</i>	66

4.5.12	<i>Relación entre Edad y Consideración Individualizada</i> .....	67
4.5.13	<i>Relación entre Edad y Recompensa Contingente</i> .....	68
4.5.14	<i>Relación entre Edad y Gestión por Excepción</i> .....	69
4.5.15	<i>Relación entre Edad y Laissez-faire</i> .....	70
4.5.16	<i>Relación entre Edad y Liderazgo</i> .....	71
4.5.17	<i>Relación entre Estado Civil e Influencia Idealizada</i> .....	72
4.5.18	<i>Relación entre Estado Civil y Motivación Inspiracional</i> .....	73
4.5.19	<i>Relación entre Estado Civil y Estimulación Intelectual</i> .....	74
4.5.20	<i>Relación entre Estado Civil y Consideración Individualizada</i> .....	75
4.5.21	<i>Relación entre Estado Civil y Recompensa Contingente</i> .....	76
4.5.22	<i>Relación entre Estado Civil y Gestión por Excepción</i> .....	77
4.5.23	<i>Relación entre Estado Civil y Laissez-faire</i> .....	78
4.5.24	<i>Relación entre Estado Civil y Liderazgo</i> .....	79
4.5.25	<i>Relación entre Nivel Educativo e Influencia Idealizada</i> .....	80
4.5.26	<i>Relación entre Nivel Educativo y Motivación Inspiracional</i> .....	81
4.5.27	<i>Relación entre Nivel Educativo y Estimulación Intelectual</i> .....	82
4.5.28	<i>Relación entre Nivel Educativo y Consideración Individualizada</i> .....	83
4.5.29	<i>Relación entre Nivel Educativo y Recompensa Contingente</i> .....	84
4.5.30	<i>Relación entre Nivel Educativo y Gestión por Excepción</i> .....	85
4.5.31	<i>Relación entre Nivel Educativo y Laissez-faire</i> .....	86
4.5.32	<i>Relación entre Nivel Educativo y Liderazgo</i> .....	87
4.6	Relación del test de satisfacción laboral.....	88
4.6.1	<i>Relación entre Género y Desarrollo de Tarea</i> .....	88
4.6.2	<i>Relación entre Género y Relaciones Sociales</i> .....	89
4.6.3	<i>Relación entre Género y Beneficios y/o Remuneraciones</i> .....	90
4.6.4	<i>Relación entre Género y Satisfacción Laboral</i> .....	91
4.6.5	<i>Relación entre Edad y Desarrollo de Tarea</i> .....	92
4.6.6	<i>Relación entre Edad y Relaciones Sociales</i> .....	93
4.6.7	<i>Relación entre Edad y Beneficios y/o Remuneraciones</i> .....	94
4.6.8	<i>Relación entre Edad y Satisfacción Laboral</i> .....	95
4.6.9	<i>Relación entre Estado Civil y Desarrollo de Tarea</i> .....	96
4.6.10	<i>Relación entre Estado Civil y Relaciones Sociales</i> .....	97
4.6.11	<i>Relación entre Estado Civil y Beneficios y/o Remuneraciones</i> .....	98
4.6.12	<i>Relación entre Estado Civil y Satisfacción Laboral</i> .....	99
4.6.13	<i>Relación entre Nivel Educativo y Desarrollo de Tarea</i> .....	100
4.6.14	<i>Relación entre Nivel Educativo y Relaciones Sociales</i> .....	101
4.6.15	<i>Relación entre Nivel Educativo y Beneficios y/o Remuneraciones</i> .....	102
4.6.16	<i>Relación entre Nivel Educativo y Satisfacción Laboral</i> .....	103
4.7	Comprobación de Hipótesis de la Investigación.....	104
CAPITULO V.....		108
5.	PROPUESTA.....	108
5.1	Manual de liderazgo y satisfacción laboral mediante la metodología de coaching	
	108	
5.1.1	<i>Introducción</i> .....	108

5.1.2	<i>Objetivo general</i> .....	108
5.2	Alcance del manual .....	108
5.3	Fundamentación conceptual .....	108
5.3.1	<i>Liderazgo</i> .....	108
5.3.2	<i>Satisfacción Laboral</i> .....	109
5.3.3	<i>Coaching Empresarial como Herramienta Estratégica</i> .....	109
5.4	Principios del manual .....	109
5.5	Lineamientos Estratégicos para los 7 Factores del Cuestionario MLQ-6S de Liderazgo basado en la Metodología de Coaching Empresarial .....	109
5.5.1	<i>FACTOR 1. Influencia idealizada</i> .....	109
5.5.2	<i>FACTOR 2. Motivación Inspiracional</i> .....	110
5.5.3	<i>FACTOR 3. Estimulación Intelectual</i> .....	111
5.5.4	<i>FACTOR 4. Consideración Individualizada</i> .....	111
5.5.5	<i>FACTOR 5. Recompensa Contingente</i> .....	112
5.5.6	<i>FACTOR 6. Gestión por Excepción</i> .....	113
5.5.7	<i>FACTOR 7. Laissez-faire</i> .....	113
5.6	Estrategias para el Fortalecimiento de la Satisfacción Laboral .....	114
5.6.1	<i>DIMENSION 1. Desarrollo de la Tarea</i> .....	114
5.6.2	<i>DIMENSION 2. Relaciones Sociales</i> .....	115
5.6.3	<i>DIMENSION 3. Beneficios y Remuneraciones</i> .....	115
5.7	Conclusión.....	116
CAPITULO VI .....		117
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	117
6.1	Conclusiones.....	117
6.2	Recomendaciones .....	117
7.	BIBLIOGRAFIA .....	119
ANEXOS .....		125

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Diagrama Causa-Efecto.....	20
<b>Tabla 2</b> Causas y Consecuencias del Liderazgo Transformacional.....	24
<b>Tabla 3</b> Causas y Consecuencias del Liderazgo Transaccional.....	24
<b>Tabla 4</b> Causas y Consecuencias del Liderazgo Laissez-faire .....	25
<b>Tabla 5</b> Causas y Consecuencias de la Satisfacción Laboral .....	26
<b>Tabla 6</b> Consistencia del Alpha de Cronbach.....	32
<b>Tabla 7</b> Valoraciones del KMO.....	33
<b>Tabla 8</b> Factores del Cuestionario MLQ-6S.....	33
<b>Tabla 9</b> Valoración de los Niveles de Liderazgo.....	34
<b>Tabla 10</b> Estilos de Liderazgo .....	34
<b>Tabla 11</b> Dimensiones del Test de Satisfacción Laboral.....	35
<b>Tabla 12</b> Valoración del Test de Satisfacción Laboral .....	35
<b>Tabla 13</b> Valoración del Chi-cuadrado.....	36
<b>Tabla 14</b> Valoración Coeficiente V de Cramer .....	36
<b>Tabla 15</b> Operacionalización de Variables .....	37
<b>Tabla 16</b> .....	38
<b>Tabla 17</b> Edad de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba .....	38
<b>Tabla 18</b> Estado Civil de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba .....	39
<b>Tabla 19</b> .....	40
<b>Tabla 20</b> Alpha de Cronbach del cuestionario MLQ-6S .....	41
<b>Tabla 21</b> Alpha de Cronbach del test de satisfacción laboral.....	41
<b>Tabla 22</b> Prueba KMO satisfacción laboral.....	41
<b>Tabla 23</b> .....	41
<b>Tabla 24</b> Factor 2. Motivación Inspiracional.....	42
<b>Tabla 25</b> Factor 3. Estimulación intelectual .....	43
<b>Tabla 26</b> Factor 4. Consideración individualizada .....	44
<b>Tabla 27</b> Factor 5. Recompensa contingente.....	45
<b>Tabla 28</b> Factor 6. Gestión por excepción .....	46
<b>Tabla 29</b> Factor 7. Laissez – faire.....	47
<b>Tabla 30</b> Valoración total de los niveles de liderazgo.....	48
<b>Tabla 31</b> Liderazgo transformacional.....	49
<b>Tabla 32</b> Liderazgo transaccional.....	50
<b>Tabla 33</b> Liderazgo Laissez-faire .....	51
<b>Tabla 34</b> Estilo de liderazgo que predomina en la Cooperativa Chibuleo agencia Riobamba .....	52
<b>Tabla 35</b> Dimensión 1. Desarrollo de Tarea.....	53
<b>Tabla 36</b> Dimensión 2. Relaciones Sociales.....	54
<b>Tabla 37</b> Dimensión 3. Beneficios y/o Remuneraciones.....	55
<b>Tabla 38</b> Valoración total de los niveles de satisfacción laboral.....	55
<b>Tabla 39</b> Relación entre Género e Influencia Idealizada.....	56

<b>Tabla 40</b>	Relación entre Género y Motivación Inspiracional.....	57
<b>Tabla 41</b>	Relación entre género y estimulación intelectual.....	58
<b>Tabla 42</b>	Relación entre Género y Consideración Individualizada.....	59
<b>Tabla 43</b>	Relación entre Género y Recompensa Contingente.....	60
<b>Tabla 44</b>	Relación entre Género y Gestión por Excepción.....	61
<b>Tabla 45</b>	Relación entre Género y Laissez-Faire.....	62
<b>Tabla 46</b>	Relación entre Género y Liderazgo.....	63
<b>Tabla 47</b>	Relación entre Edad e Influencia Idealizada.....	64
<b>Tabla 48</b>	Relación entre Edad y Motivación Inspiracional.....	65
<b>Tabla 49</b>	Relación entre Edad y Estimulación Intelectual.....	66
<b>Tabla 50</b>	Relación entre Edad y Consideración Individualizada.....	67
<b>Tabla 51</b>	Relación entre Edad y Recompensa Contingente.....	68
<b>Tabla 52</b>	Relación entre Edad y Gestión por Excepción.....	69
<b>Tabla 53</b>	Relación entre Edad y Laissez-faire.....	70
<b>Tabla 54</b>	Relación entre Edad y Liderazgo.....	71
<b>Tabla 55</b>	Relación entre Estado Civil e Influencia Idealizada.....	72
<b>Tabla 56</b>	Relación entre Estado Civil y Motivación Inspiracional.....	73
<b>Tabla 57</b>	Relación entre Estado Civil y Estimulación Intelectual.....	74
<b>Tabla 58</b>	Relación entre Estado Civil y Consideración Individualizada.....	75
<b>Tabla 59</b>	Relación entre Estado Civil y Recompensa Contingente.....	76
<b>Tabla 60</b>	Relación entre Estado Civil y Gestión por Excepción.....	77
<b>Tabla 61</b>	Relación entre Estado Civil y Laissez-faire.....	78
<b>Tabla 62</b>	Relación entre Estado Civil y Liderazgo.....	79
<b>Tabla 63</b>	Relación entre Nivel Educativo e Influencia Idealizada.....	80
<b>Tabla 64</b>	Relación entre Nivel Educativo y Motivación Inspiracional.....	81
<b>Tabla 65</b>	Relación entre Nivel Educativo y Estimulación Intelectual.....	82
<b>Tabla 66</b>	Relación entre Nivel Educativo y Consideración Individualizada.....	83
<b>Tabla 67</b>	Relación entre Nivel Educativo y Recompensa Contingente.....	84
<b>Tabla 68</b>	Relación entre Nivel Educativo y Gestión por Excepción.....	85
<b>Tabla 69</b>	Relación entre Nivel Educativo y Laissez-faire.....	86
<b>Tabla 70</b>	Relación entre Nivel Educativo y Liderazgo.....	87
<b>Tabla 71</b>	Relación entre Género y Desarrollo de Tarea.....	88
<b>Tabla 72</b>	Relación entre Género y Relaciones Sociales.....	89
<b>Tabla 73</b>	Relación entre Género y Beneficios y/o Remuneraciones.....	90
<b>Tabla 74</b>	Relación entre Género y Satisfacción Laboral.....	91
<b>Tabla 75</b>	Relación entre Edad y Desarrollo de Tarea.....	92
<b>Tabla 76</b>	Relación entre Edad y Relaciones Sociales.....	93
<b>Tabla 77</b>	Relación entre Edad y Beneficios y/o Remuneraciones.....	94
<b>Tabla 78</b>	Relación entre Edad y Satisfacción Laboral.....	95
<b>Tabla 79</b>	Relación entre Estado Civil y Desarrollo de Tarea.....	96
<b>Tabla 80</b>	Relación entre Estado Civil y Relaciones Sociales.....	97
<b>Tabla 81</b>	Relación entre Estado Civil y Beneficios y/o Remuneraciones.....	98
<b>Tabla 82</b>	Relación entre Estado Civil y Satisfacción Laboral.....	99
<b>Tabla 83</b>	Relación entre Nivel Educativo y Desarrollo de Tarea.....	100

<b>Tabla 84</b> Relación entre Nivel Educativo y Relaciones Sociales .....	101
<b>Tabla 85</b> Relación entre Nivel Educativo y Beneficios y/o Remuneraciones .....	102
<b>Tabla 86</b> Relación entre Nivel Educativo y Satisfacción Laboral .....	103
<b>Tabla 87</b> Tabla Cruzada entre Liderazgo y Satisfacción Laboral.....	105
<b>Tabla 88</b> Prueba Chi-cuadrado entre Liderazgo y Satisfacción Laboral .....	105
<b>Tabla 89</b> Acciones Estratégicas para el Factor 1. Influencia Idealizada .....	109
<b>Tabla 90</b> Acciones Estratégicas para el Factor 2. Motivación Inspiracional.....	110
<b>Tabla 91</b> Acciones Estratégicas para el Factor 3. Estimulación Intelectual .....	111
<b>Tabla 92</b> Acciones Estratégicas para el Factor 4. Consideración Individualizada .....	112
<b>Tabla 93</b> Acciones Estratégicas para el Factor 5. Recompensa Contingente .....	112
<b>Tabla 94</b> Acciones Estratégicas para el Factor 6. Gestión por Excepción .....	113
<b>Tabla 95</b> Acciones Estratégicas para el Factor 7. Laissez-faire .....	114
<b>Tabla 96</b> Acciones Estratégicas para la Dimensión 1. Desarrollo de la Tarea .....	114
<b>Tabla 97</b> Acciones Estratégicas para la Dimensión 2. Relaciones Sociales.....	115
<b>Tabla 98</b> Acciones Estratégicas para la Dimensión 3. Beneficios y/o Remuneraciones	115

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Genero de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba .....	38
<b>Figura 2</b> Edad de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba.....	39
<b>Figura 3</b> Estado Civil de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba .....	39
<b>Figura 4</b> Nivel Educativo de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba.....	40
<b>Figura 5</b> Resultados del Factor 1. Influencia idealizada.....	42
<b>Figura 6</b> Factor 2. Motivación Inspiracional .....	43
<b>Figura 7</b> Factor 3. Estimulación intelectual.....	44
<b>Figura 8</b> Factor 4. Consideración individualizada.....	45
<b>Figura 9</b> Factor 5. Recompensa contingente. ....	46
<b>Figura 10</b> Factor 6. Gestión por excepción .....	47
<b>Figura 11</b> Factor 7. Laissez – faire .....	48
<b>Figura 12</b> Valoración total de los niveles de liderazgo .....	49
<b>Figura 13</b> Liderazgo Transformacional.....	50
<b>Figura 14</b> Liderazgo Transaccional.....	50
<b>Figura 15</b> Liderazgo laissez-faire .....	51
<b>Figura 16</b> Estilo de liderazgo que predomina en la Cooperativa Chibuleo agencia Riobamba .....	52
<b>Figura 17</b> Dimensión 1. Desarrollo de Tarea .....	53
<b>Figura 18</b> Dimensión 2. Relaciones Sociales .....	54
<b>Figura 19</b> Dimensión 3. Beneficios y/o Remuneraciones .....	55
<b>Figura 20</b> Valoración total de los niveles de satisfacción laboral .....	56
<b>Figura 21</b> Relación entre Género e Influencia Idealizada .....	57
<b>Figura 22</b> Relación entre Género y Motivación Inspiracional .....	58
<b>Figura 23</b> Relación entre Género y Estimulación Intelectual.....	59
<b>Figura 24</b> Relación entre Género y Consideración Individualizada.....	60
<b>Figura 25</b> Relación entre Género y Recompensa Contingente.....	61
<b>Figura 26</b> Relación entre Género y Gestión por Excepción.....	62
<b>Figura 27</b> Relación entre Género y Laissez-Faire .....	63
<b>Figura 28</b> Relación entre Género y Liderazgo .....	64
<b>Figura 29</b> Relación entre Edad e Influencia Idealizada.....	65
<b>Figura 30</b> Relación entre Edad y Motivación Inspiracional.....	66
<b>Figura 31</b> Relación entre Edad y Estimulación Intelectual .....	67
<b>Figura 32</b> Relación entre Edad y Consideración Individualizada .....	68
<b>Figura 33</b> Relación entre Edad y Recompensa Contingente .....	69
<b>Figura 34</b> Relación entre Edad y Gestión por Excepción.....	70
<b>Figura 35</b> Relación entre Edad y Laissez-faire.....	71
<b>Figura 36</b> Relación entre Edad y Liderazgo .....	72
<b>Figura 37</b> Relación entre Estado Civil e Influencia Idealizada .....	73

<b>Figura 38</b>	Relación entre Estado Civil y Motivación Inspiracional .....	74
<b>Figura 39</b>	Relación entre Estado Civil y Estimulación Intelectual.....	75
<b>Figura 40</b>	Relación entre Estado Civil y Consideración Individualizada.....	76
<b>Figura 41</b>	Relación entre Estado Civil y Recompensa Contingente.....	77
<b>Figura 42</b>	Relación entre Estado Civil y Gestión por Excepción.....	78
<b>Figura 43</b>	Relación entre Estado Civil y Laissez-faire .....	79
<b>Figura 44</b>	Relación entre Estado Civil y Liderazgo .....	80
<b>Figura 45</b>	Relación entre Nivel Educativo e Influencia Idealizada .....	81
<b>Figura 46</b>	Relación entre Nivel Educativo y Motivación Inspiracional .....	82
<b>Figura 47</b>	Relación entre Nivel Educativo y Estimulación Intelectual .....	83
<b>Figura 48</b>	Relación entre Nivel Educativo y Consideración Individualizada .....	84
<b>Figura 49</b>	Relación entre Nivel Educativo y Recompensa Contingente .....	85
<b>Figura 50</b>	Relación entre Nivel Educativo y Gestión por Excepción.....	86
<b>Figura 51</b>	Relación entre Nivel Educativo y Laissez-faire.....	87
<b>Figura 52</b>	Relación entre Nivel Educativo y Liderazgo .....	88
<b>Figura 53</b>	Relación entre Género y Desarrollo de Tarea.....	89
<b>Figura 54</b>	Relación entre Género y Relaciones Sociales.....	90
<b>Figura 55</b>	Relación entre Género y Beneficios y/o Remuneraciones.....	91
<b>Figura 56</b>	Relación entre Género y Satisfacción Laboral.....	92
<b>Figura 57</b>	Relación entre Edad y Desarrollo de Tarea .....	93
<b>Figura 58</b>	Relación entre Edad y Relaciones Sociales .....	94
<b>Figura 59</b>	Relación entre Edad y Beneficios y/o Remuneraciones .....	95
<b>Figura 60</b>	Relación entre Edad y Satisfacción Laboral .....	96
<b>Figura 61</b>	Relación entre Estado Civil y Desarrollo de Tarea.....	97
<b>Figura 62</b>	Relación entre Estado Civil y Relaciones Sociales.....	98
<b>Figura 63</b>	Relación entre Estado Civil y Beneficios y/o Remuneraciones.....	99
<b>Figura 64</b>	Relación entre Estado Civil y Satisfacción Laboral.....	100
<b>Figura 65</b>	Relación entre Nivel Educativo y Desarrollo de Tarea.....	101
<b>Figura 66</b>	Relación entre Nivel Educativo y Relaciones Sociales .....	102
<b>Figura 67</b>	Relación entre Nivel Educativo y Beneficios y/o Remuneraciones .....	103
<b>Figura 68</b>	Relación entre Nivel Educativo y Satisfacción Laboral .....	104

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, agencia Riobamba. El estudio surgió a partir de la identificación de limitaciones en la gestión del talento humano, como problemas de comunicación, escasas oportunidades de desarrollo y ausencia de incentivos estructurados. Fue desarrollado a partir de un diseño cuantitativo, descriptivo correlacional, no experimental, para una población de 19 trabajadores. Se empleó el Líder Multifactor Cuestionario (MLQ-6S) y una prueba de satisfacción laboral como instrumento para la recogida de datos. La prueba estadística Chi-cuadrado de independencia  $\chi^2$  y el coeficiente de V de Cramer fue la que se aplicó para analizar los datos. El nivel de liderazgo fue moderado con predominio del estilo transaccional, y la satisfacción laboral fue alta en la mayoría de los participantes. Se concluyó que no hay una correlación estadísticamente significativa entre las variables estudiadas ( $p > 0.05$ ), por lo que no era posible rechazar la hipótesis nula. Se determinó que la satisfacción en el trabajo no se predijo únicamente por el líder, sino que también por extremo otras variables organizacionales, lo que indica que habría que reforzar la dirección de los recursos humanos con intervenciones múltiples.

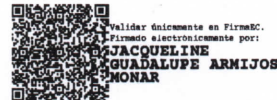
**Palabras clave:** liderazgo, satisfacción laboral, cooperativa, talento humano.

## ABSTRACT

This research aimed to analyse the relationship between leadership and job satisfaction among employees of the Chibuleo Savings and Credit Cooperative, Riobamba branch. The study emerged from the identification of limitations in human talent management, such as communication issues, limited development opportunities, and the absence of structured incentives. The study was conducted under a quantitative approach, with a descriptive-correlational scope and a non-experimental design, applied to a population of 19 employees. Data collection instruments included the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-6S) and a job satisfaction test. Statistical analysis was performed using the Chi-square test of independence, complemented by Cramér's V coefficient. The results showed a moderate level of leadership, with a predominance of the transactional style, while job satisfaction presented a high level among most employees. However, no statistically significant relationship was found between the variables ( $p > 0.05$ ), therefore the null hypothesis was not rejected. In conclusion, job satisfaction does not depend exclusively on leadership, but on multiple organizational factors, highlighting the need to strengthen human talent management through comprehensive strategies.

**Keywords:** leadership, job satisfaction, cooperative, human talent.

Reviewed and approved by Jacqueline Armijos



## CAPÍTULO I

### 1. INTRODUCCIÓN

En el contexto organizacional actual, el liderazgo y la satisfacción laboral se han consolidado como factores determinantes para el desempeño institucional y el bienestar del talento humano. El liderazgo, según Chicaiza (2024), se define como la capacidad de influir en un grupo de trabajadores, orientándolos hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales y la mejora continua. Por su parte, Sanchez et al., (2020) conceptualizan la satisfacción laboral como la actitud que adoptan los trabajadores frente a las actividades que desempeñan dentro de la organización, reflejada en su nivel de motivación, compromiso y disposición para el cumplimiento de sus funciones.

La presente investigación tiene por finalidad determinar el liderazgo y satisfacción en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo, agencia Riobamba. En primer lugar, se evaluará el liderazgo a través de la aplicación del Cuestionario Multifactor de Liderazgo (MLQ-6S), que permitirá evaluar, entre otros, la influencia idealizada, la motivación inspiradora y la administración por excepción. En segunda instancia, a nivel de los trabajadores, se medirán los niveles de satisfacción laboral mediante la Prueba de Satisfacción Laboral. Estudiar la satisfacción del trabajo con base en esta prueba permitirá analizar las dimensiones de desarrollo de tareas, relaciones sociales, sueldo y demás beneficios. Después se examinará la relación entre liderazgo y satisfacción laboral. Se espera que el estudio ofrezca una guía de campo en base a la metodología de coaching para contribuir a la mejora de las prácticas de liderazgo y con ello a la satisfacción laboral. Además, esta guía conducirá la mejora del clima laboral a través del fortalecimiento de la cooperación y el apoyo, y mediante la construcción de una cultura de mejora incremental y continua.

#### 1.1 Planteamiento del Problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., fundada el 17 de enero del 2003, se desenvuelve en actividades de captación de depósitos y concesión de créditos, ofreciendo servicios financieros en la ciudad de Riobamba (Chibuleo, 2023). Como organización perteneciente al sector cooperativo, su desempeño institucional depende en gran medida de la adecuada gestión del talento humano y del estilo de liderazgo ejercido en la misma.

En ese sentido, el liderazgo y la satisfacción en el trabajo son determinantes para el rendimiento en términos organizacionales y aún más en organizaciones donde los procesos de dirección de las personas no están del todo formalizados. En la agencia Riobamba, conformada por 19 colaboradores, existen déficits en la administración interna que podrían estar afectando el ambiente laboral y la productividad de la organización.

Entre las dificultades prioritarias detectadas se encuentran desigualdades comunicativas entre jefes y empleados, muy escasas ventanas para crecer profesionalmente, poquísima posibilidad de participar en las decisiones y ningún tipo de estímulo motivacional ordenado. Estos factores pueden desencadenar efectos negativos como falta de motivación en el trabajo, la reducción en el compromiso con la organización, conflictos dentro de la organización, retrasos en los procedimientos y menor eficiencia. Tales problemas existentes, pero no se encontró evidencia de diagnóstico técnico que garantizaría evaluar el nivel de

liderazgo y el nivel de satisfacción en la entidad. La falta de estos datos objetivos restringe la capacidad para evaluar si existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables, y, en tal caso, su repercusión en el desempeño institucional.

La importancia de este problema se refleja en varios niveles. A nivel organizacional puede entrar en los rendimientos de los empleados y en la u de los objetivos institucionales. A nivel social, genera impacto en la calidad del servicio a los socios. En cuanto al plano académico permite reflexionar sobre las posibilidades de desarrollo del liderazgo y la satisfacción laboral en el ámbito de las cooperativas, aportando insumos para investigaciones futuras.

Ante esta situación se propone el diseño de un manual de liderazgo y satisfacción laboral fundamentado en la metodología de coaching, dirigido a potenciar las competencias de gestión y transformar la percepción de los colaboradores a través de estrategias de intervención organizacional.

A continuación, se muestra una tabla que resume las principales causas y efectos detectados en la Cooperativa Chibuleo producto de la observación a las condiciones y ambiente de trabajo.

**Tabla 1**

*Diagrama Causa-Efecto*

<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>
<b>Comunicación ineficiente entre líderes y colaboradores.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad en el cumplimiento de objetivos debido a la falta de claridad en las instrucciones y funciones asignadas.</li> <li>• Retrasos en los procesos, duplicidad de tareas y disminución de la productividad organizacional.</li> </ul>
<b>Limitadas oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desmotivación laboral y disminución del compromiso organizacional.</li> <li>• Incremento en la intención de rotación del personal.</li> </ul>
<b>Ausencia de incentivos claros y motivadores.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del desempeño laboral y bajo nivel de involucramiento en el logro de metas institucionales.</li> </ul>
<b>Escasa participación en la toma de decisiones.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida del sentido de pertenencia y disminución de la moral del equipo.</li> <li>• Generación de conflictos internos que afectan el clima organizacional.</li> </ul>
<b>Insuficiente capacitación y desarrollo del personal.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad para adaptarse a cambios organizacionales y tecnológicos.</li> <li>• Disminución de la competitividad y eficiencia institucional a largo plazo.</li> </ul>

## 1.2 Formulación del problema

¿Existe una relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, agencia Riobamba?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Analizar la relación entre el liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo, agencia Riobamba, para determinar los niveles de liderazgo y satisfacción, mediante la aplicación del cuestionario MLQ y el test de satisfacción laboral.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los estilos de liderazgo para determinar el nivel de percepción que existe en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo mediante el cuestionario MLQ-6S.
- Evaluar el grado de bienestar y motivación de los empleados en la cooperativa para identificar factores determinantes en el ambiente de trabajo que afectan el clima organizacional, el compromiso laboral y la productividad, mediante el test de “satisfacción laboral”.
- Diseñar un manual de liderazgo y satisfacción laboral para mejorar la relación entre los trabajadores de la cooperativa, mediante la metodología de coaching.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO REFERENCIAL

#### 2.1 Antecedentes

Diversas investigaciones han analizado la relación entre liderazgo y satisfacción laboral en distintos contextos organizacionales, evidenciando su incidencia en el desempeño institucional.

Bermúdez (2017), en un estudio de tipo descriptivo-explicativo sobre el estrés ocupacional y satisfacción laboral en la empresa Pintulac de Quito, tuvo como objetivo determinar los efectos del estrés sobre la satisfacción en mandos medios. Los resultados evidenciaron un nivel alto de satisfacción laboral, sin embargo, factores como el salario, las oportunidades de formación, la promoción interna y percepción de justicia organizacional influyeron en su variabilidad. Este estudio aporta evidencia sobre la incidencia de variables organizacionales en la percepción laboral

Por su parte, Bonilla (2022), desarrolló una investigación de tipo descriptiva-correlacional en la Corporación Nacional de Electricidad, empleando instrumentos validados mediante Alpha de Cronbach y la prueba KMO. Los hallazgos permitieron confirmar la hipótesis de que existía correlación positiva entre clima organizacional y satisfacción laboral y con ella se hicieron recomendaciones dirigidas a incrementar la productividad y a consolidar las relaciones interpersonales. Este precedente es pertinente debido a su bajo nivel metodológico y rigidez estadística.

Con respecto a la variable liderazgo, Bejarano et al., (2018) a través del presente estudio descriptivo, constataron que el estilo de liderazgo impacta positivamente en la satisfacción laboral en varios sectores económicos en todo el mundo. Asimismo, Quijano et al., (2020), en un estudio cuantitativo, transversal y analítico realizado en Perú, identificaron una relación estadísticamente significativa entre estilos de liderazgo y satisfacción laboral ( $X^2 = 11,271; p < 0.05$ ), evidenciando un predominio del liderazgo transaccional.

En el contexto ecuatoriano, Suárez (2017), validó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ), identificando la presencia de los estilos transformacional, transaccional y laissez-faire, con predominio del liderazgo transaccional. Por otro lado, Andrade-Lema et al., (2025) y Guamán y Mejía (2023), en estudios cuantitativos y no experimentales, evidenciaron la existencia de una relación significativa entre liderazgo y satisfacción laboral en cooperativas ecuatorianas.

En general, los estudios revisados coinciden en la aplicación de metodologías cuantitativas y en la identificación de relaciones significativas entre liderazgo y satisfacción laboral, destacando predominio de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional como los más influyentes en el compromiso organizacional.

No obstante, existen diferencias de contexto, puesto que algunos trabajos fueron realizados en grandes empresas privadas y otros en instituciones de otro tipo, tales como hospitales o cooperativas. Por otra parte, algunos estudios han considerado el liderazgo y el clima organizacional, pero sin detenerse en la satisfacción laboral como variable protagonista.

En este sentido, hay un vacío respecto a un diagnóstico técnico que establezca la correlación entre liderazgo y satisfacción laboral en la realidad específica de la Cooperativa

Chibuleo. Este vacío justifica la presente investigación, orientada a establecer la existencia y el nivel de asociación entre ambas variables mediante un enfoque cuantitativo, no experimental y de corte transversal.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Liderazgo**

El liderazgo se define como un proceso de influencia mediante el cual un individuo orienta el comportamiento de un grupo hacia el logro de objetivos organizacionales, alineados con valores, creencias y principios (Torres et al., 2019)

Para Chiavenato (2004, citado en Condori 2022), el liderazgo es un proceso de influencia entre líderes y seguidores en un contexto particular entre éstos y el principal instrumento de este proceso es comunicación. Este proceso es más que dirigir, so también es motivar e inspirar a los miembros del equipo para el logro de objetivos comunes."

En términos de cooperación, el liderazgo es el factor organizativo que mayor repercusión tiene en el desempeño organizacional, ya que afecta directamente a la administración de las relaciones laborales y a la eficiencia operativa.

### **2.2.2 Definición de líder**

Chiavenato (2009, como se citó en Guamán y Mejía, 2023) define al líder como una persona que posee la capacidad de influir en el comportamiento de otros a través de relaciones interpersonales, generando cambios en sus actitudes y acciones.

Por su parte, Summa (2020), sostiene que un líder eficaz es capaz de motivar, inspirar y fomentar el desarrollo profesional de sus colaboradores, promoviendo un ambiente laboral positivo.

En síntesis, el líder cumple un rol fundamental en la organización, al generar condiciones de confianza, cooperación y compromiso, que contribuyen al logro de los objetivos institucionales y al bienestar del talento humano.

Además, los estilos de liderazgo influyen en el rendimiento de las organizaciones, cuando se aplica un estilo adecuado, se pueden evidenciar mejores resultados, por lo que vamos a analizar los tres estilos que van de la mano con el cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-6S)

### **2.2.3 Liderazgo Transformacional y sus características**

El liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad del líder para inspirar y motivar a los colaboradores, promoviendo un entorno de innovación, cambio y mejora continua (Duran et al., 2022).

Moreno (2020), señala que este estilo de liderazgo se enfoca en el desarrollo organizacional, fomentando la motivación, el compromiso y la generación de oportunidades de crecimiento tanto individual como colectivo.

En este sentido, el liderazgo transformacional implica la influencia del líder para guiar y motivar a los colaboradores hacia el logro de objetivos comunes, priorizando el desarrollo organizacional sobre los intereses individuales.

#### **Características**

- Se fundamenta el valores éticos y visión organizacional compartida.

- Promueve la innovación, creatividad y pensamiento crítico.
- Fomenta el trabajo en equipo y la comunicación efectiva.
- Incentiva el desarrollo personal y profesional de los colaboradores.
- Genera altos niveles de motivación intrínseca.

### 2.2.3.1 Causas y Consecuencias del Liderazgo Transformacional

**Tabla 2**

*Causas y Consecuencias del Liderazgo Transformacional*

<b>Causas</b>	<b>Consecuencias</b>
- Entornos organizacionales dinámicos que demandan adaptación al cambio.	- Incremento del compromiso organizacional.
- Desarrollo de competencias directivas (visión estratégica y habilidades socioemocionales).	- Elevación de la satisfacción laboral.
- Cultura organizacional orientada a la innovación.	- Mayor cohesión grupal y sentido de pertenencia.
- Necesidad de mejorar el desempeño institucional.	- Aumento del rendimiento laboral y motivación intrínseca.
	- Reducción de la rotación y del ausentismo laboral.

### 2.2.4 Liderazgo Transaccional y sus Características

El liderazgo transaccional se basa en un sistema de intercambio entre el líder y los colaboradores, donde el cumplimiento de tareas es recompensado mediante incentivos, mientras que el incumplimiento puede generar sanciones (Solis, 2021).

Según Burns, (1978) citado por Bejarano et al., (2018), establece que este tipo de liderazgo se fundamenta en la interacción orientada al intercambio de valor, el cual puede ser económico, político o psicológico.

Este estilo se enfoca en la eficiencia operativa, el control de procesos y el cumplimiento de objetivos a corto plazo.

#### **Características**

- Se basa en una estructura organizacional formal y jerárquica.
- Existe supervisión constante por parte del líder.
- Se orienta al cumplimiento de objetivos mediante recompensas.
- Prioriza la estabilidad y el control organizacional.
- La motivación es principalmente extrínseca.

### 2.2.4.1 Causas y Consecuencias del Liderazgo Transaccional

**Tabla 3**

*Causas y Consecuencias del Liderazgo Transaccional*

<b>Causas</b>	<b>Consecuencias</b>
- Estructuras organizacionales formales y jerárquicas.	- Cumplimiento eficiente de tareas operativas.

- 
- |   |  |
|---|--|
| - Orientación a resultados cuantificables.                | - Motivación extrínseca dependiente de incentivos. |
| - Cultura organizacional basada en control y supervisión. | - Limitada innovación y creatividad.               |
| - Necesidad de estabilidad operativa.                     | - Satisfacción laboral condicionada.               |
|   | - Relación laboral de tipo contractual.            |
- 

### 2.2.5 *Liderazgo Laissez-faire y sus Características*

El liderazgo laissez-faire se caracteriza por una mínima intervención del líder en las actividades organizacionales, otorgando a los colaboradores un alto grado de autonomía en la toma de decisiones (Vega & Zavala, 2004).

Mendoza et al., (2018) lo describe como un estilo de “no liderazgo”, en el cual el líder presenta limitaciones en supervisión, comunicación y orientación, lo que puede generar baja productividad.

En este enfoque, los colaboradores operan con escasa supervisión, lo que puede ser beneficios en equipos altamente capacitados, pero riesgoso en contextos de baja estructura organizacional.

#### **Características**

- Alto nivel de autonomía en los colaboradores.
- Escas supervisión y control.
- Limitada intervención en la toma de decisiones.
- Dependencia de autogestión del equipo.
- Bajo nivel de orientación estratégica.

#### 2.2.5.1 *Causas y Consecuencias del Liderazgo Laissez-faire*

**Tabla 4**

*Causas y Consecuencias del Liderazgo Laissez-faire*

<b>Causas</b>	<b>Consecuencias</b>
- Falta de competencias directivas.	- Disminución del control organizacional.
- Ambigüedad en roles y funciones.	- Confusión en objetivos y procesos.
- Baja implicación del líder.	- Conflictos interpersonales.
- Cultura organizacional débil.	- Reducción del rendimiento organizacional.
	- Descenso de la satisfacción laboral.

### 2.2.6 *Satisfacción Laboral y sus Características*

La satisfacción laboral se define como la actitud general del trabajador hacia su empleo, basada en la percepción de sus condiciones laborales y las recompensas recibidas (Sanchez et al., 2020).

Chiang y Candía (2021), señalan que esta genera emociones positivas o negativas, dependiendo de la valoración que el trabajador realiza sobre su entorno laboral.

Se trata de un constructo multidimensional que integra factores emocionales, cognitivos y conductuales, influyendo directamente en el desempeño y permanencia del talento humano.

**Características**

- Es un constructo multidimensional.
- Tiene carácter subjetivo.
- Se relaciona con el liderazgo y clima organizacional.
- Incide en el desempeño y productividad.
- Influye en la permanencia del talento humano.

**2.2.6.1 Causas y Consecuencias de la Satisfacción Laboral**

**Tabla 5**

*Causas y Consecuencias de la Satisfacción Laboral*

<b>Causas</b>	<b>Consecuencias</b>
- Remuneración y percepción de equidad.	- Incremento del desempeño laboral.
- Oportunidades de desarrollo.	- Mayor compromiso organizacional.
- Reconocimiento y valoración del desempeño.	- Disminución de ausentismo y rotación.
- Estilo de liderazgo.	- Mejora del clima laboral.
- Condiciones de trabajo y clima organizacional.	- Fortalecimiento de relaciones interpersonales.

**2.2.7 Metodología de Coaching**

El coaching empresarial se enfoca en potenciar las habilidades de los miembros de un equipo, permitiendo que cada individuo alcance su máximo desarrollo personal y profesional, mientras se alinea con los objetivos colectivos de la organización. Este enfoque constituye una herramienta esencial para el progreso organizacional, ya que no solo mejora el desempeño individual, sino que también fomenta el crecimiento profesional al ofrecer nuevas perspectivas y métodos de trabajo, contribuyendo directamente a la consecución de resultados más efectivos y sostenibles dentro de la institución (Feria, 2017 citado por Tubon, 2023, p. 7).

El coaching empresarial pretende cubrir las necesidades existentes en las empresas a partir de que sus directivos manejen las prioridades iniciando desde los objetivos organizacionales. Tiene como prioridad incrementar la motivación y satisfacción del personal los cuales permitan elevar los niveles de eficiencia en los trabajos asignados y de esta manera obtener mayores beneficios económicos en las organizaciones (Rodríguez, 2019, citado por Tubon, 2023, p. 7).

**2.2.8 Beneficios del Coaching Empresarial**

Sánchez (2020) argumenta que la definición del coaching empresarial incide en beneficio para los objetivos de la empresa por lo que se enumera los siguientes puntos:

- Claridad en los objetivos organizacionales.
- Mejora la comunicación interna.

- Incremento de la motivación laboral.
- Desarrollo de habilidades y competencias.
- Fortalecimiento del trabajo en equipo.
- Identificación de barreras organizacionales.

Como menciona Cruz (2023), se conoce que el coaching empresarial hace hincapié en los trabajadores y trabaja a partir de ellos por ende se establece los siguientes puntos:

- Detecta el máximo potencial de los trabajadores de la empresa.
- Genera liderazgo.
- Integra a todos los miembros del equipo de trabajo.
- Gestiona de mejor manera los equipos de trabajo.
- Detecta las barreras internas y externas que impiden desarrollar el potencial de los equipos de trabajo.

## **2.3 Marco teórico de los instrumentos**

### **2.3.1 Cuestionario de liderazgo MLQ-6S**

Es una herramienta ampliamente utilizada para evaluar los estilos de liderazgo, desarrollado por Bernard Bass y otros expertos en la teoría de liderazgo. El MLQ sirve para evaluar nueve factores establecidos en la teoría de liderazgo de rango total propuesta en 1991 por Avolio y Bass. Esta teoría examina el comportamiento a partir de tres tipos de liderazgo: transaccional, transformacional y el liderazgo correctivo evitado. Además, evalúa tres escalas de resultados de liderazgo: satisfacción, efectividad y esfuerzo extra. (Andrade et al., 2022, p.112).

A continuación, hablaremos de los estilos de liderazgo más sobresalientes y su impacto en las organizaciones, específicamente dentro de una cooperativa, se explorará características de cada estilo de liderazgo se abordan en el cuestionario MLQ-6S:

### **2.3.2 Factores del Liderazgo según el Cuestionario MLQ-6S**

#### **2.3.2.1 Factor 1. Influencia Idealizada**

La influencia idealizada es la que evalúa el carisma; es decir, la confianza y respeto que inspiran, lo que permite poder relacionarse libremente con sus seguidores tanto para sancionarlos como para resaltar sus logros (Romero, 2021)

#### **2.3.2.2 Factor 2. Motivación Inspiracional**

En relación con la motivación inspiracional, el líder emprende con sus liderados a mejorar sus esfuerzos, les da oportunidades para renovar y perfeccionar la organización (Ninahuaman, 2020).

#### **2.3.2.3 Factor 3. Estimulación Intelectual**

La estimulación intelectual hace referencia a la manera en que el líder promueve la creatividad y el pensamiento crítico, motivando a los seguidores a desafiar suposiciones y buscar nuevas soluciones a los problemas (Bass y Avolio, 1993).

#### **2.3.2.4 Factor 4. Consideración Individualiza**

La consideración individualizada indica el grado de preocupación en el bienestar de los subordinados, la asignación de proyectos individuales y presta atención a aquellos que se ven menos integrados al grupo (Rojero et al., 2019).

#### **2.3.2.5 Factor 5. Recompensa Contingente**

La recompensa contingente se basa en recompensas (material o no material) entregada al subordinado por alcanzar el logro de objetivos o estándares de desempeño acordados previamente con el líder (Saldaña y Trejo, 2021).

#### **2.3.2.6 Factor 6. Gestión por Excepción**

La gestión por excepción controla y busca que no existan desviaciones que se alejen de las reglas y las normas, toma medidas correctivas. Está constantemente supervisando la actuación de los seguidores. Se concentra en las fallas, los errores y las irregularidades (Montoya et al., 2019).

#### **2.3.2.7 Factor 7. Laissez-faire**

El laissez-faire se distingue por la falta de intervención del líder, quien confía totalmente en sus seguidores para la toma de decisiones completamente en sus seguidores y evita involucrarse en el proceso a menos que sea absolutamente necesaria. Este tipo de líderes por lo general no define claros ni se involucran en las decisiones del grupo (Poma, 2024).

### **2.3.3 Test de satisfacción laboral**

El Test de Satisfacción Laboral es un instrumento estructurado que permite medir el nivel de satisfacción del colaborador a través de tres dimensiones: desarrollo de tarea, reacciones sociales y beneficios o remuneraciones. Sus resultados se clasifican en niveles bajo, medio o alto, facilitando el diagnóstico organizacional.

#### **2.3.4 Dimensiones del Test de Satisfacción Laboral**

##### **2.3.4.1 Desarrollo de la Tarea**

El desarrollo de la tarea se refiere al grado de satisfacción que experimenta el trabajador con relación a la importancia, el valor y la contribución de las tareas que realiza en su puesto, lo cual se vincula directamente con su desempeño y percepción positiva del trabajo (Díaz, 2021)

##### **2.3.4.2 Relaciones Sociales**

Las relaciones sociales se refieren al conjunto de interacciones entre individuos dentro de la organización que generan un ambiente de trabajo armonioso, caracterizado por relaciones cordiales, apoyo y cooperación entre trabajadores y superiores (Chavez et al., 2023)

### **2.3.4.3 Beneficios y/o Remuneraciones**

Los beneficios y/o remuneraciones se entiende como la valoración que realiza el empleado sobre la justicia y adecuación de los ingresos y beneficios percibidos en relación con su esfuerzo y responsabilidades (Müller, 2020).

En conclusión, el presente marco referencial permitió fundamentar teóricamente la relación entre liderazgo y satisfacción laboral, evidenciando que el estilo de liderazgo constituye un factor determinante en el bienestar de los trabajadores. Asimismo, se identificó la pertinencia del uso de instrumentos validados que permiten medir dichas variables en el contexto de la Cooperativa Chibuleo.

## **2.4 Marco conceptual**

### **2.4.1 Liderazgo**

El liderazgo se entiende como el proceso de influencia mediante el cual un individuo guía y orienta el comportamiento de un grupo hacia el logro de objetivos organizacionales. Implica la capacidad de motivar, dirigir y generar compromiso en los colaboradores a través de estilos específicos de dirección (Cárdenas y Oto, 2023).

En la presente investigación, el liderazgo se analiza desde el modelo de rango total, que lo clasifica en transformacional, transaccional y correctivo-evitativo, permitiendo su medición objetiva mediante el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ).

### **2.4.2 Cuestionario MLQ de Liderazgo**

Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) es un cuestionario que mide los estilos de liderazgo basado en el rango total modelo de Bass y Avolio. Proporciona una medición de factores relacionados con el liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el correctivo-evitativo, así como con resultados relacionados con la satisfacción, la efectividad y el esfuerzo adicional (Andrade et al., 2022, p. 112).

Esto permite determinar el estilo dominante dentro de una organización y observar si este se relaciona con la satisfacción laboral.

### **2.4.3 Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral se define como la actitud o sentimiento positivo que el trabajador desarrolla hacia su empleo, producto de la evaluación que realiza sobre sus condiciones laborales y recompensas recibidas (Robbins y Judge, 2017, citados por Guamán y Mejía, 2023).

### **2.4.4 Test de Satisfacción Laboral**

El Test de Satisfacción Laboral es un instrumento estructurado que permite medir el nivel de satisfacción del colaborador a través de tres dimensiones: desarrollo de tarea, reacciones sociales y beneficios o remuneraciones. Sus resultados se clasifican en niveles bajo, medio o alto, facilitando el diagnóstico organizacional.

## **2.5 Glosario de Términos**

**Liderazgo:** Proceso de influencia ejercido por un individuo sobre un grupo para alcanzar objetivos organizacionales mediante estilos específicos de dirección (Cárdenas y Oto, 2023).

**Liderazgo transformacional:** Estilo que motiva e inspira a los colaboradores mediante visión compartida, estímulo intelectual y consideración individualizada.

**El liderazgo transaccional:** Está basado en un estilo de liderazgo que incluye recompensas y la vigilancia al cumplimiento de determinadas tareas.

**Liderazgo laissez-faire:** Estilo definido por poca intervención de la dirección y poca toma de decisiones.

**Satisfacción laboral:** Sentimiento positivo que resulta la evaluación que un trabajador realiza sobre las características de su trabajo (Robbins y Judge, 2017).

**Cuestionario MLQ:** Herramienta validada para la evaluación de estilos de liderazgo bajo el modelo de rango total (Andrade et al., 2022).

**Test de Satisfacción Laboral:** Herramienta que evalúa el nivel de satisfacción del trabajador mediante dimensiones relacionadas con tarea, relaciones sociales y beneficios.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Enfoque de investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que se emplearon instrumentos estandarizados y escalas de medición que permitieron la obtención de datos numéricos, los cuales fueron analizados mediante técnicas estadísticas para la comprobación de las hipótesis planteadas.

#### 3.2 Tipo de investigación

El estudio es de tipo descriptivo-correlacional.

Es descriptivo, ya que permitió caracterizar los estilos de liderazgo y niveles de satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo.

Es correlacional, debido a que tiene como finalidad determinar la relación existente entre las variables liderazgo y satisfacción laboral, identificando el grado de asociación entre ellas.

Cabe señalar que el análisis se realizó mediante la prueba de Chi-cuadrado de independencia, debido a que las variables fueron categorizadas en niveles (bajo, medio, alto), lo que las convierte en variables de tipo cualitativo ordinal.

Asimismo, la investigación es de campo, ya que se desarrolló directamente en el entorno laboral de la cooperativa, permitiendo obtener información real y contextualizada.

#### 3.3 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, dado que las variables no fueron manipuladas deliberadamente, sino observadas en su contexto natural.

Es de corte transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un único momento temporal, lo que permitió analizar el estado actual del liderazgo y la satisfacción laboral.

La población estuvo conformada por los 19 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., Agencia Riobamba. Debido al tamaño reducido de la población, se trabajó con la totalidad de los colaboradores, por lo que no se aplicó un muestreo.

Este diseño permite analizar la relación entre variables sin intervenir en las condiciones propias de la organización.

#### 3.4 Técnicas de recolección de datos

La técnica principal de recolección de datos fue la encuesta mediante la aplicación de instrumentos estandarizados.

##### **Cuestionario Multifactorial de Liderazgo Forma 6-S (MLQ-6S)**

Utilizado para evaluar el nivel y estilo de liderazgo, consta de 21 preguntas agrupadas en 7 factores: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada, recompensa contingente, gestión por excepción y laissez-faire, se aplicó una escala de tipo Likert con una puntuación de 0 a 4, donde:

0: Poco Frecuente

1: De vez en cuando

- 2: A veces
- 3: Casi Frecuentemente
- 4: Frecuentemente

Los resultados se clasificaron en niveles: Alto, Moderado, Bajo y Muy bajo.

El test de satisfacción laboral el cual cuenta con 15 preguntas, que evalúa 3 dimensiones: desarrollo de la tarea, relaciones sociales y beneficios y/o remuneraciones. Las respuestas son en escala de Likert, con una puntuación del 1 al 7, donde:

- 1: Muy Insatisfactorio
- 2: Insatisfactorio
- 3: Moderadamente Insatisfactorio
- 4: Ni satisfecho ni insatisfecho
- 5: Moderadamente Satisfecho
- 6: Satisfecho
- 7: Muy Satisfecho

Los resultados se clasificaron en niveles: Bajo, Medio y Alto.

El procesamiento y análisis de los datos se efectuó mediante el software estadístico IBM SPSS Statistics (versión 25). Este programa permitió realizar:

- Evaluar la confiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente Alpha de Cronbach.
- Analizar la asociación entre las variables mediante la prueba Chi-cuadrado.
- Determinar la intensidad de la relación mediante el Coeficiente V de Cramer.
- Realizar el análisis inferencial correspondiente.

Adicionalmente, se utilizó Microsoft Excel para la organización preliminar de la base de datos y elaboración de tablas y figuras.

### 3.5 Procedimiento de aplicación

1. La aplicación de los instrumentos se realizó previa autorización de la gerencia de la cooperativa.
2. Se socializó el objetivo del estudio con los colaboradores y se garantizó confidencialidad y anonimato.
3. Posteriormente, los cuestionarios fueron aplicados de manera presencial en horario laboral.
4. Una vez recolectada la información, los datos fueron codificados, tabulados y registrados en el software estadístico SPSS para su análisis estadístico.

### 3.6 Fiabilidad y Confiabilidad de los Instrumentos

Con respecto a la fiabilidad se utilizó la siguiente tabla el cual señala la consistencia interna referente al alfa de Cronbach, el mismo se muestra a continuación:

**Tabla 6**

*Consistencia del Alpha de Cronbach*

Alpha de Cronbach	Consistencia Interna
$\alpha \geq 0.9$	Excelente
$0.8 \leq \alpha < 0.9$	Bueno

$0.7 \leq \alpha < 0.8$	Aceptable
$0.6 \leq \alpha < 0.7$	Cuestionable
$0.5 \leq \alpha < 0.6$	Pobre
$\alpha < 0.5$	Inaceptable

**Fuente:** Realizado por Virla, M. Q. (2010)

Con respecto a la confiabilidad de los dos cuestionarios se utilizó una tabla que señala la calidad del valor mediante los valores del KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), la cual se muestra a continuación:

**Tabla 7**

*Valoraciones del KMO*

Valores KMO	Calidad del Valor
$\geq \text{KMO} > 0.9$	Excelente
$0.9 \geq \text{KMO} > 0.8$	Buena
$0.8 \geq \text{KMO} > 0.7$	Aceptable
$0.7 \geq \text{KMO} > 0.6$	Regular
$0.6 \geq \text{KMO} > 0.5$	Malo
$\text{KMO} < 0.5$	Inaceptable

**Fuente:** Realizado por Virla, M. Q. (2010)

### 3.7 Población de Estudio

La población de estudio está compuesta por los 19 trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo, entre los cuales tienen a 1 persona en atención al cliente, 2 asesoras de inversión, 2 cajeras, 10 asesores de crédito, 1 gestor de cobranzas, 2 analistas locales y nacional. Debido a que el número de trabajadores es reducido se aplicó las encuestas al total de la población

Por lo tanto, no se realizó el cálculo de la muestra, ya que se incluyó a todos los trabajadores de la cooperativa. Si bien la población es pequeña pero el análisis de los datos mostró conclusiones válidas para el contexto interno de la cooperativa.

### 3.8 Valoración del Cuestionario MLQ-6S

Los factores e ítems del cuestionario MLQ-6S se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 8**

*Factores del Cuestionario MLQ-6S*

Factores	Interpretación:	Ítems
<b>Factor 1</b>	Influencia idealizada indica si se mantiene la confianza de los subordinados, mantener su fe y respeto, muestran dedicación a ellos, un llamamiento a sus esperanzas y sueños y actuar como su papel y ser modelo o ejemplo.	1, 8, 15
<b>Factor 2</b>	Motivación inspirada mide el grado en el que usted proporciona una visión, usar símbolos e imágenes apropiadas para ayudar a otros que se concentren en su trabajo, y tratar de hacer que otros se sientan que su trabajo es importante.	2, 9, 16

<b>Factor 3</b>	Estimulación intelectual muestra el grado en el que se anima a otros a ser creativos en el estudio de los problemas y nuevas formas, para crear un ambiente que tolere las posiciones aparentemente extremas y nutrir a la gente a cuestionar sus propios valores y creencias y las de la organización.	3, 10, 17
<b>Factor 4</b>	Consideración individualizada indica el grado en el que se muestran interés en el bienestar de los otros, asignar proyectos de forma individual, y prestar atención a los que parecen menos involucrados en el contingente o grupo.	4, 11, 18
<b>Factor 5</b>	Muestra el grado en el que le dice a los demás lo que deben hacer, con el fin de ser recompensados, hacen hincapié en lo que se espera de ellos, y reconocer sus logros.	5, 12, 19
<b>Factor 6</b>	Gestión por excepción evalúa, si les dices a los demás los requisitos del trabajo están contentos con el rendimiento estándar y son colaboradores que no rompen las reglas.	6, 13, 20
<b>Factor 7</b>	Medidas a tomar dejar hacer lo que se requiere en pequeñas dosis o cantidades de otros, se contentan con dejar que las cosas sigan, y dejan que otros hagan su propia labor.	7, 14, 21

**Fuente:** (B. M. Bass y B. J. Avolio, 1992) citado por (Suárez, 2017)

En la siguiente tabla se muestra la valoración de los niveles de liderazgo del cuestionario aplicado:

**Tabla 9**

*Valoración de los Niveles de Liderazgo*

Promedio obtenido	Nivel de presencia del estilo
0.00 – 1.49	Muy bajo
1.50 – 2.49	Bajo
2.50 – 3.49	Moderado
3.50 – 4.00	Alto

Así mismo, se identificó el estilo de liderazgo que predomina en la cooperativa Chibuleo con la ayuda de la siguiente tabla:

**Tabla 10**

*Estilos de Liderazgo*

Estilo de liderazgo	Factores incluidos
Transformacional	Factores 1 al 4
Transaccional	Factores 5 y 6
Laissez-faire	Factor 7

### 3.9 Valoración del Test de Satisfacción Laboral

Las dimensiones y preguntas del test de satisfacción laboral se presentan en la siguiente tabla a continuación:

**Tabla 11***Dimensiones del Test de Satisfacción Laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Preguntas</b>
Desarrollo de tarea	P1, P2, P6, P8, P14
Relaciones sociales	P3, P5, P9, P11, P12
Beneficios y/ remuneraciones	P4, P7, P10, P13, P15
<b>Total, de preguntas</b>	<b>15</b>

En la siguiente tabla se muestra la valoración del test de satisfacción laboral:

**Tabla 12***Valoración del Test de Satisfacción Laboral*

<b>Satisfacción Laboral</b>	<b>Puntaje</b>
<b>Alto</b>	De 71 a 105
<b>Medio</b>	De 36 a 70
<b>Bajo</b>	De 0 a 35

### 3.10 Justificación estadística

Para analizar la relación entre el liderazgo y satisfacción laboral, así como entre sus factores, dimensiones y variables sociodemográficas, se utilizó la prueba estadística de Chi-cuadrado ( $\chi^2$ ) de independencia. Esta prueba permitió evaluar la existencia de asociación entre variables categóricas, determinando si la distribución de las frecuencias observadas difiere significativamente de las esperadas bajo el supuesto de independencia.

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

$\Sigma$  = Sumatoria de todas las categorías

Así mismo, para determinar la intensidad de la asociación entre las variables analizadas, se utilizó el Coeficiente V de Cramer, una medida adecuada para variables categóricas derivadas de tablas de contingencia. Este coeficiente toma valores entre 0 y 1, donde valores cercanos a 0 indica una relación débil o inexistente, mientras que valores próximos a 1 evidencian una asociación fuerte entre las variables.

$$V = \sqrt{\frac{X^2}{n(k-1)}}$$

Donde:

$X^2$  = Valor obtenido en la prueba Chi-cuadrado

$n$  = Tamaño de la muestra

$k$  = Número menor entre filas o columnas

La elección de estas pruebas estadísticas se justifica en función a la naturaleza de las variables, la cuales fueron clasificadas en niveles categóricos (bajo, medio y alto), correspondiente a datos cualitativos de tipo ordinal. En consecuencia, se emplearon técnicas

no paramétricas, siendo la prueba Chi-cuadrado de independencia la más adecuada para evaluar la existencia de asociación entre variables.

De manera complementaria, el Coeficiente V de Cramer, se utilizó para estimar la intensidad de la relación, cuya interpretación se realiza únicamente cuando la prueba de Chi-cuadrado evidencia significancia estadística, conforme a los criterios presentados en la siguiente tabla:

**Tabla 13**

*Valoración del Chi-cuadrado*

Chi-cuadrado	Interpretación
$P < 0.05$	Existe relación significativa entre las variables, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se aplica el V de Cramer.
$P > 0.05$	No existe relación significativa entre las variables, por lo cual no se rechaza la hipótesis nula y no se aplica el V de Cramer.

**Fuente:** Realizado por (Virla, 2010)

**Tabla 14**

*Valoración Coeficiente V de Cramer*

Phi V de Cramer	Interpretación:
> 0.25	Muy Fuerte
de 0.25 - 0.15	Fuerte
de 0.10 a 0.15	Moderado
de 0.05 a 0.10	Bajo
de 0 a 0.05	No existe relación / Muy Bajo

**Fuente:** Realizado por (Virla, 2010)

### 3.11 Hipótesis

La investigación se guiará por dos hipótesis principales:

- **Hipótesis Nula ( $H_0$ ):** No existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo Agencia Riobamba
- **Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ):** Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo Agencia Riobamba

El contraste de hipótesis se realizará bajo un nivel de significancia del 5% ( $\alpha = 0,05$ ), rechazando la hipótesis nula cuando el valor de significancia asintótica bilateral (p-valor) sea inferior al nivel establecido.

### 3.12 Operacionalización de variables

Para la operacionalización de variables se tiene como variable independiente se tiene el liderazgo y la variable dependiente es la satisfacción laboral.

**Tabla 15***Operacionalización de Variables*

<b>Variables Independiente</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
<b>Liderazgo</b>	El liderazgo es una de las acciones considerada como una habilidad que tiene una persona para dirigir, pensar, delegar e incentivar a las personas que están bajo su responsabilidad (Maxwell, 2007).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de liderazgo</li> <li>• Cuestionario MLQ-6S</li> <li>• Nivel alto, medio, bajo</li> <li>• Escala de Likert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> <li>• Test de MLQ-6S</li> <li>• Observación</li> <li>• Análisis documental</li> </ul>
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
<b>Satisfacción laboral</b>	La satisfacción laboral se ha vuelto un indicador de suma importancia para las organizaciones ya que de ella depende el bienestar y la calidad de vida de sus empleados (Bermúdez, 2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción laboral</li> <li>• Test de satisfacción laboral</li> <li>• Nivel alto, medio, bajo</li> <li>• Escala de Likert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> <li>• Test de satisfacción laboral</li> <li>• Observación</li> <li>• Análisis documental</li> </ul>

## CAPITULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Variables Sociodemográficas, dimensiones y niveles de liderazgo

A continuación, se presenta los resultados de las variables sociodemográficas

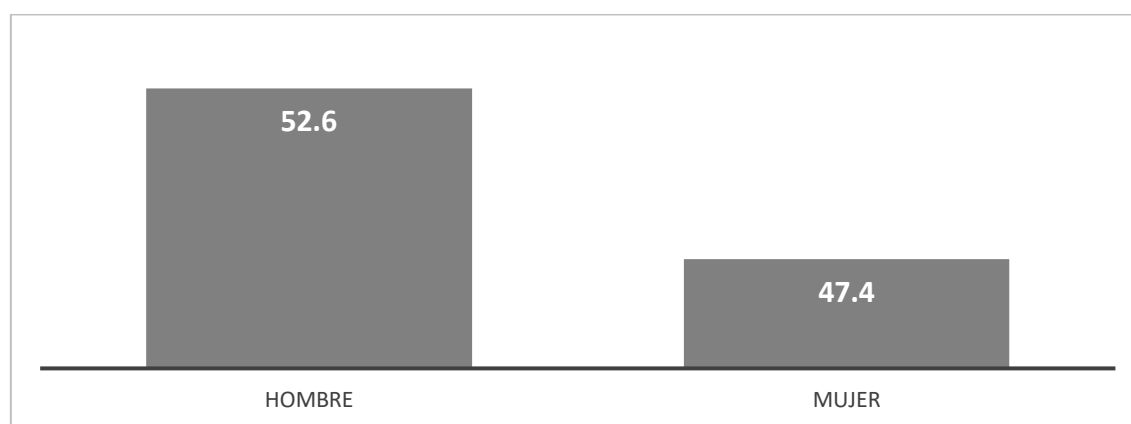
**Tabla 16**

*Genero de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba*

Genero	Personas	Porcentaje
Hombre	10	52,6 %
Mujer	9	47,4 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0 %</b>

**Figura 1**

*Genero de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba*



#### **Interpretación:**

En relación con la variable género, se observa una distribución equilibrada entre hombres y mujeres, sin predominio significativo de alguno de los grupos. Esta condición contribuye a generar un entorno laboral más equitativo y reduce la posibilidad de sesgos en la percepción del liderazgo y la satisfacción laboral, lo cual favorece la objetividad en el análisis de resultados obtenidos.

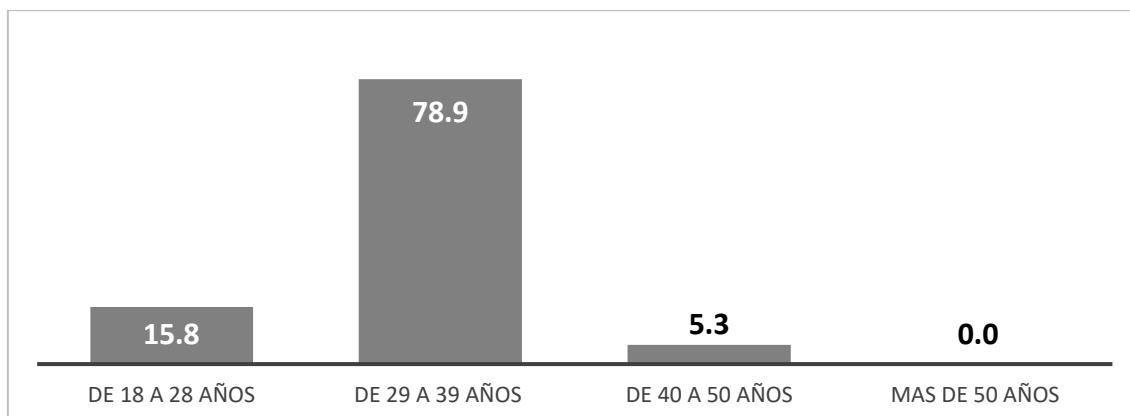
**Tabla 17**

*Edad de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba*

Edad	Personas	Niveles
De 18 a 28 años	3	15,8 %
De 29 a 39 años	15	78,9 %
De 40 a 50 años	1	5,3 %
Más de 50 años	0	0 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0 %</b>

**Figura 2**

*Edad de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba*

**Interpretación:**

En relación con la variable edad, se evidencia una mayor concentración de trabajadores entre 29 a 39 años, lo que refleja un predominio de adultos jóvenes en la organización. La baja representación de otros grupos de edades sugiere cierta homogeneidad generacional, lo cual puede incidir en la percepción del liderazgo y la satisfacción laboral, favoreciendo una interpretación más uniforme de las prácticas organizacionales.

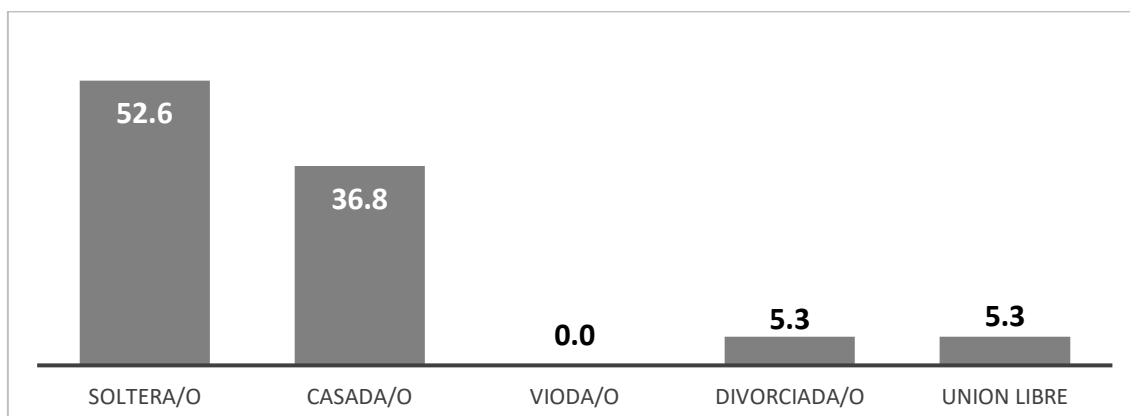
**Tabla 18**

*Estado Civil de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba*

Estado Civil	Personas	Niveles
Soltera/o	10	52,6 %
Casada/o	7	36,8 %
Viuda/o	0	0,0 %
Divorciada/o	1	5,3 %
Union Libre	1	5,3 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0 %</b>

**Figura 3**

*Estado Civil de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba*



### Interpretación:

En relación con el estado civil de los trabajadores, se evidencia un predominio del grupo de solteras/os, seguido por casadas/os, mientras que otras categorías presentan una representación marginal. Esta configuración podría incidir en la dinámica laboral, dado que los trabajadores sin cargas familiares formales podrían disponer de mayor flexibilidad en sus actividades. No obstante, será necesario analizar estadísticamente si esta variable tiene relación con la satisfacción laboral.

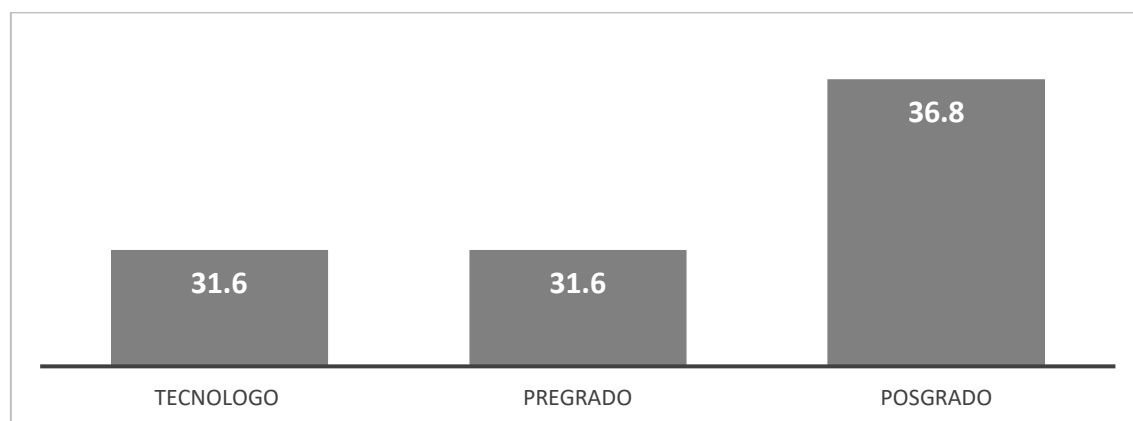
**Tabla 19**

*Nivel Educativo de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba*

Edad	Personas	Niveles
Tecnólogo	6	31,6 %
Pregrado	6	31.6 %
Posgrado	7	36,8 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0 %</b>

**Figura 4**

*Nivel Educativo de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba*



### Interpretación:

En cuanto al nivel académico, la distribución entre el nivel de posgrado, pregrado y tecnológico es homogénea, con un leve predominio del posgrado. Este resultado indica que la cooperativa está suficientemente capacitada en cuanto a recursos humanos para potenciar el desempeño institucional, al igual que la competencia personal en varios campos de la cooperativa. No obstante, habrá que ver si el nivel educativo tiene una influencia significativa sobre la percepción del liderazgo y la satisfacción en el trabajo.

## 4.2 Cálculo del alfa de Cronbach y KMO

Con la finalidad de tener un cuestionario confiable y a la misma vez fiable se calculó el alfa de Cronbach del cuestionario MLQ-6S el cual se presenta a continuación:

**Tabla 20***Alpha de Cronbach del cuestionario MLQ-6S*

<b>Estadística de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elemento
<b>,884</b>	21

**Interpretación:**

El análisis de fiabilidad por medio del Alfa de Cronbach nos da un valor de 0,884 esto quiere decir que el cuestionario MLQ-6S se encuentra en un nivel bueno, es decir que este test se puede aplicar sin ningún tipo de problema a los trabajadores de cooperativa Chibuleo, agencia Riobamba.

**Tabla 21***Alpha de Cronbach del test de satisfacción laboral*

<b>Estadística de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elemento
<b>,951</b>	15

**Interpretación:**

El análisis de fiabilidad por medio del Alfa de Cronbach es de 0,951, esto quiere decir que se encuentra en un nivel alto, este test de satisfacción laboral es apto para aplicarlo a los trabajadores de la cooperativa Chibuleo, agencia Riobamba.

**Tabla 22***Prueba KMO satisfacción laboral*

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	<b>,693</b>

**Interpretación:**

El análisis de confiabilidad según el valor del KMO nos proporciona un valor de 0.693 el cual nos quiere decir que es regular, pero se puede aplicar en el entorno de la Cooperativa Chibuleo, agencia Riobamba, se puede mejorar realizando la desvinculación de algunas de sus preguntas para que el cuestionario sea más confiable.

**4.3 Cuestionario MLQ-6S de Liderazgo****4.3.1 Factor 1. Influencia idealizada**

Para este factor es importante mencionar que se tomara en cuenta la pregunta 1, 8 y 15 los cuales nos ayudaran a poder identificar el nivel de influencia idealizada en los trabajadores de la cooperativa.

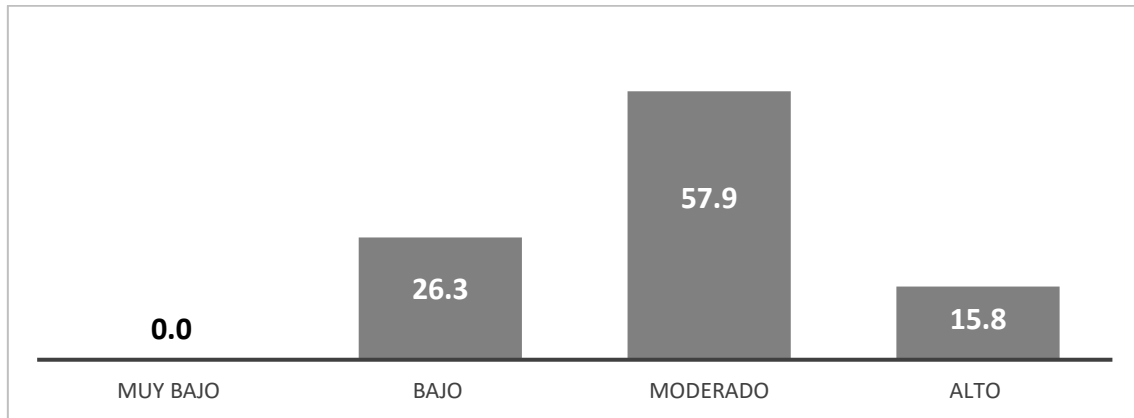
**Tabla 23***Resultados del Factor 1. Influencia idealizada*

<b>Nivel</b>	<b>Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	5	26,3 %

Moderado	11	57,9 %
Alto	3	15,8 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 5**

*Resultados del Factor 1. Influencia idealizada*



**Interpretación:**

La concentración de respuestas en el nivel moderado del factor influencia idealizada sugiere que los líderes son percibidos como referentes positivos, aunque esta valoración no es lo suficientemente consistente como para consolidarlos plenamente como modelos a seguir dentro de la organización. La limitada presencia del nivel alto pone de manifiesto la conveniencia de fortalecer conductas orientadas a incrementar la confianza, el respeto y la identificación de los trabajadores con sus líderes.

Según Morelo et al., (2010), la influencia idealizada se caracteriza porque los líderes generan admiración y confianza, motivando a sus seguidores a identificarse con ellos. En este sentido, un nivel moderado en esta dimensión puede restringir la consolidación de un liderazgo transformacional sólido y, por ende, reducir su potencial impacto en la satisfacción laboral.

**4.3.2 Factor 2. Motivación Inspiracional**

Para este segundo factor es importante recalcar que se toma en cuenta las preguntas 2, 9 y 16, los cuales nos ayudara a identificar los niveles de motivación inspiracional que se perciben en la cooperativa.

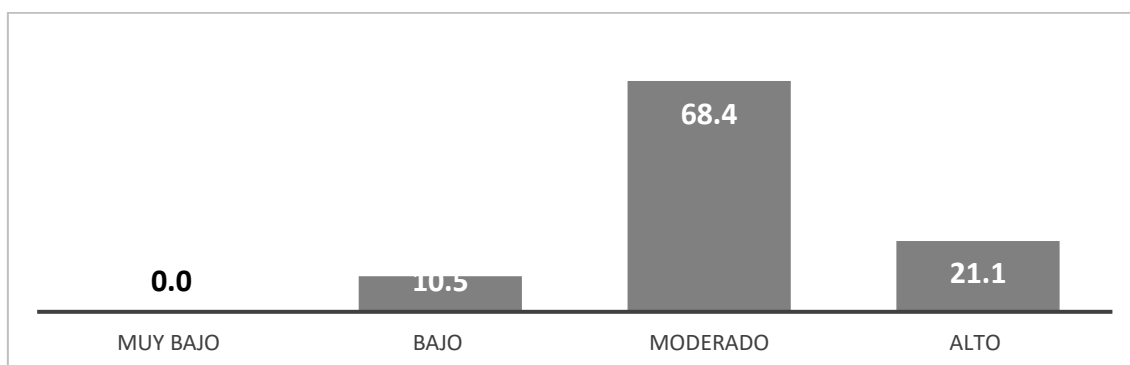
**Tabla 24**

*Factor 2. Motivación Inspiracional*

Nivel	Personas	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	2	10,5 %
Moderado	13	68,4 %
Alto	4	21,1 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 6**

*Factor 2. Motivación Inspiracional*



**Interpretación:**

La distribución de respuestas en el nivel moderado del factor motivación inspiracional sugiere que los líderes comunican objetivos y expectativas de manera adecuada, aunque no de forma suficientemente constante como para generar un elevado grado de entusiasmo y compromiso entre los colaboradores. Si bien se observan elementos favorables en la transmisión de la visión institucional, la reducida presencia del nivel alto pone de relieve la conveniencia de fortalecer prácticas orientadas a inspirar, movilizar y alinear al personal con los objetivos de la organización.

De acuerdo con Puni et al., (2018), la motivación inspiracional se refiere a la capacidad del líder para influir en sus seguidores mediante la proyección de metas significativas y atractivas. En este contexto, un nivel moderado en esta dimensión puede limitar el desarrollo del compromiso organizacional y la identificación de los trabajadores con la visión institucional.

**4.3.3 Factor 3. Estimulación intelectual**

Para este tercer factor es importante recalcar que se toma en cuenta las preguntas 3, 10 y 17, los cuales nos ayudara a identificar los niveles de estimulación intelectual que se perciben los trabajadores en la cooperativa.

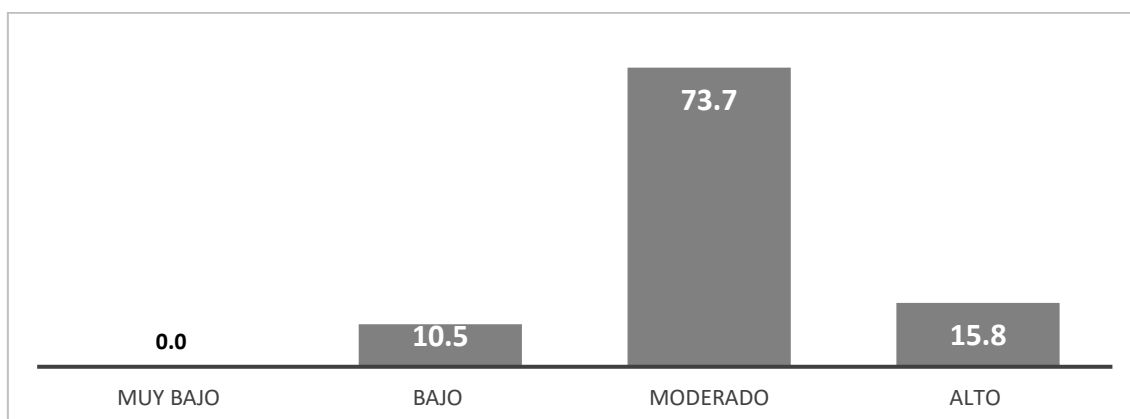
**Tabla 25**

*Factor 3. Estimulación intelectual*

Nivel	Personas	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	2	10,5 %
Moderado	14	73,7 %
Alto	3	15,8 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 7**

*Factor 3. Estimulación intelectual*



**Interpretación:**

La mayor proporción de trabajadores ubicada en el nivel moderado del factor estimulación intelectual permite inferir que el cuestionamiento de los métodos tradicionales y la búsqueda de nuevas soluciones se promueven de forma ocasional, pero aún no forman parte de una práctica sistemática dentro de la organización. Aun cuando se cuenta con algunas iniciativas para fomentar la creatividad y el pensamiento crítico, la baja frecuencia del nivel alto indica la necesidad de robustecer un ambiente que propicie la innovación y el aprendizaje continuo.

De acuerdo con Jaramillo et al., (2021), la estimulación intelectual se refiere a que el líder motiva el desarrollo de las habilidades cognitivas de sus seguidores y los alienta a que presenten alternativas de mejora. En este sentido, un grado moderado de esta dimensión puede disminuir la producción de ideas innovadoras y restringir el desempeño de la organización a largo plazo.

**Factor 4. Consideración individualizada**

Para este cuarto factor es importante recalcar que se toma en cuenta las preguntas 4, 11 y 18, los cuales nos ayudara a identificar los niveles de consideración individualizada que se perciben los trabajadores en la cooperativa.

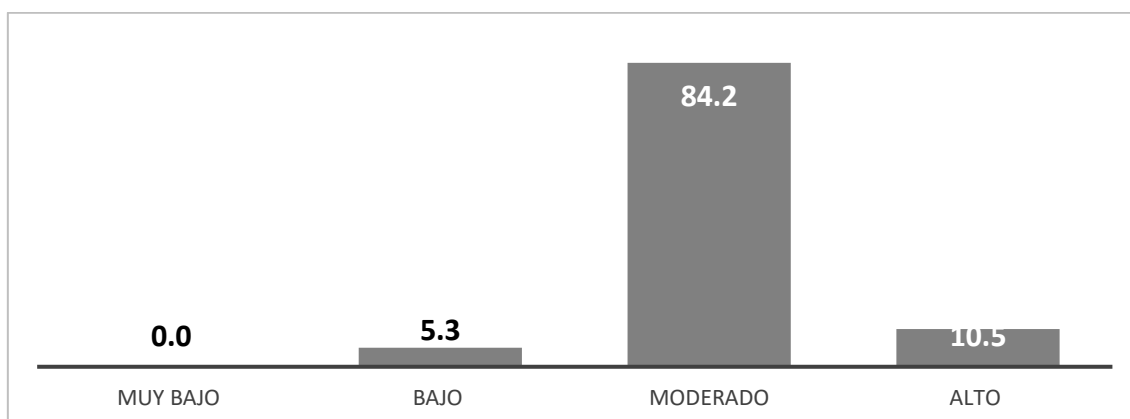
**Tabla 26**

*Factor 4. Consideración individualizada*

Nivel	Personas	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	1	5,3 %
Moderado	16	84,2 %
Alto	2	10,5 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 8**

*Factor 4. Consideración individualizada*



**Interpretación:**

La distribución de respuestas en el nivel moderado del factor consideración individualizada sugiere que la atención a las necesidades particulares de los colaboradores se brinda de manera ocasional, sin constituir una práctica permanente y estructurada. Si bien los dirigentes manifiestan preocupación por el bienestar y formación del personal, la escasa presencia del alto nivel resalta la oportunidad de mejorar el seguimiento, la retroalimentación y el apoyo a nivel individual, aspectos claves para activar la motivación y satisfacción en el trabajo. En este contexto, un nivel moderado en esta dimensión puede limitar la consolidación de un liderazgo centrado en las personas.

**4.3.4 Factor 5. Recompensa contingente.**

Para este quinto factor es importante recalcar que se toma en cuenta las preguntas 5, 12 y 19, los cuales nos ayudara a identificar los niveles de recompensa contingente que se perciben los trabajadores en la cooperativa.

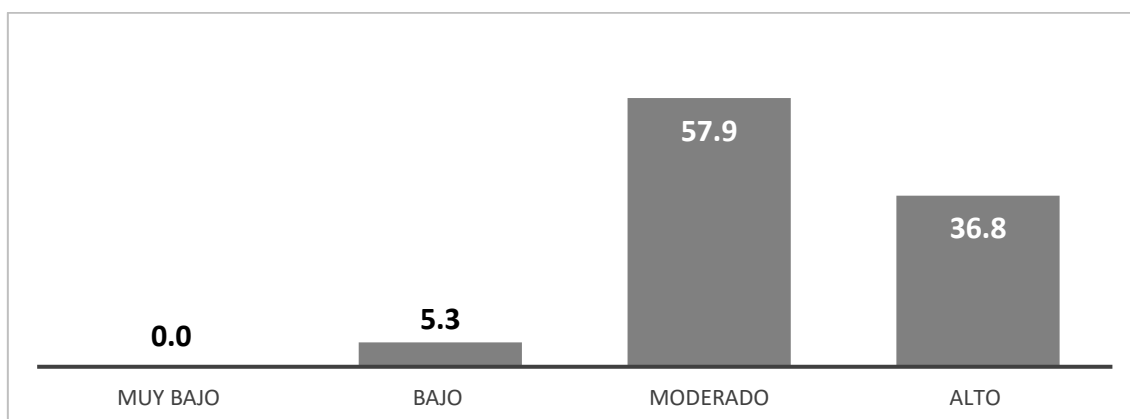
**Tabla 27**

*Factor 5. Recompensa contingente.*

Nivel	Personas	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	1	5,3 %
Moderado	11	57,9 %
Alto	7	36,8 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 9**

*Factor 5. Recompensa contingente.*



**Interpretación:**

El predominio del nivel medio en la recompensa contingente sugiere la existencia de una implementación parcial de mecanismo de reconocimiento en la organización. Esto indica que se reconocen y valoran determinados logros de los trabajadores, pero no hay una estructura formal de premios y reconocimientos asociados al cumplimiento de metas u obligaciones laborales. La escasez del nivel alto pone de manifiesto la necesidad de reafirmar políticas de reconocimiento más explícitas y regulares, que propicien la consolidación de motivación, compromiso y rendimiento del personal.

La recompensa contingente se refiere a la provisión de incentivos en función del logro de objetivos determinados (Saldaña y Trejo, 2021). Un liderazgo transaccional moderado como predictor significativo de satisfacción laboral también es un resultado sorprendente, pues puede indicar que dicho tipo de liderazgo tendría un impacto más débil en la satisfacción laboral.

**4.3.5 Factor 6. Gestión por excepción**

Para este sexto factor es importante recalcar que se toma en cuenta las preguntas 6, 13 y 20, los cuales nos ayudara a identificar los niveles de consideración gestión por excepción que se perciben los trabajadores en la cooperativa.

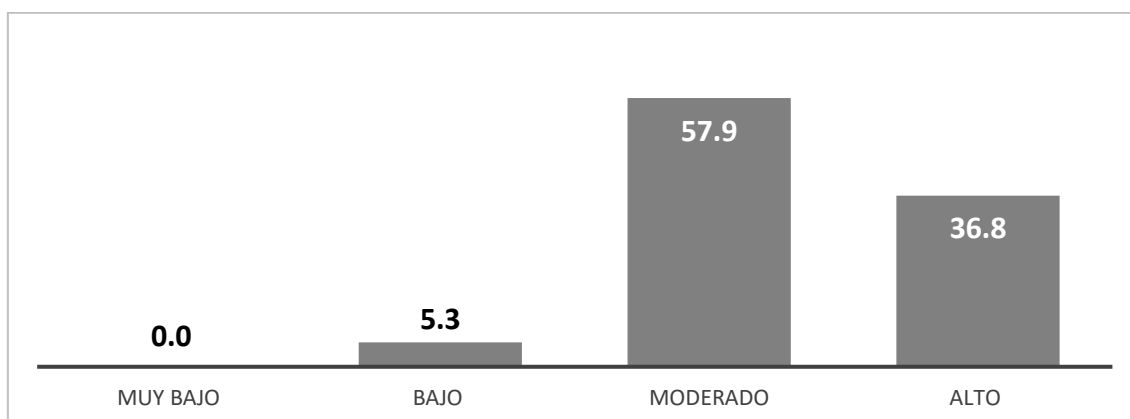
**Tabla 28**

*Factor 6. Gestión por excepción*

Nivel	Personas	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	1	5,3 %
Moderado	11	57,9 %
Alto	7	36,8 %
<b>Total</b>	19	100

**Figura 10**

*Factor 6. Gestión por excepción*



**Interpretación:**

La mayor frecuencia de respuestas en el nivel moderado del factor gestión por excepción permite inferir que las actividades de supervisión se orientan principalmente a corregir desviaciones una vez que los problemas se han presentado, más que a prevenirlos de manera anticipada. La baja presencia del nivel alto sugiere la conveniencia de fortalecer mecanismos de control proactivo que faciliten la detección temprana de errores y favorezcan la mejora continua de los procesos.

De acuerdo con Montoya et al., (2019), la gestión por excepción implica el monitoreo del desempeño y la aplicación de medidas correctivas cuando se identifican incumplimientos o desviaciones. En este contexto, un nivel moderado en esta dimensión puede reducir la capacidad de anticipación organizacional y afectar la eficiencia de los procesos internos.

**4.3.6 Factor 7. Laissez – faire**

Para este séptimo factor es importante recalcar que se toma en cuenta la pregunta 7, 14 y 21, los cuales nos ayudara a identificar los niveles de consideración gestión por excepción que se perciben los trabajadores en la cooperativa.

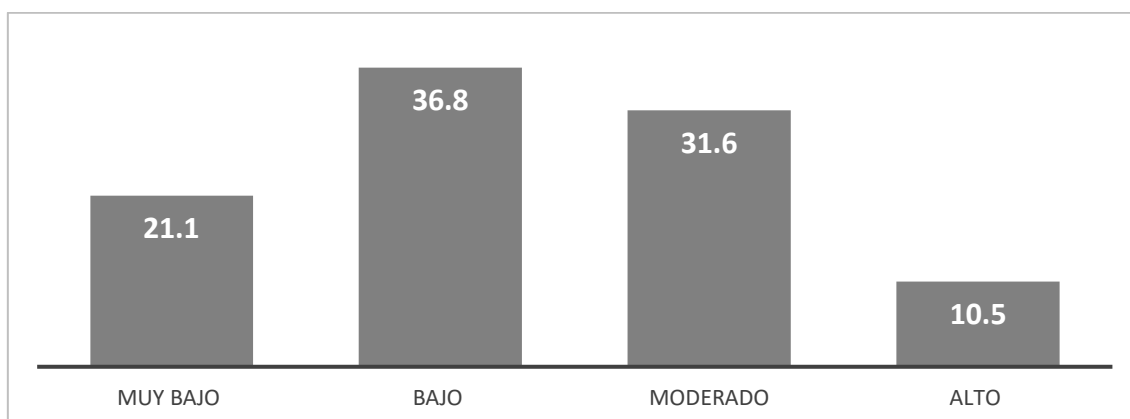
**Tabla 29**

*Factor 7. Laissez – faire*

Nivel	Personas	Porcentaje
Muy bajo	4	21,1 %
Bajo	7	36,8 %
Moderado	6	31,6 %
Alto	2	10,5 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 11**

*Factor 7. Laissez – faire*



**Interpretación:**

El predominio del nivel bajo en el factor de laissez-faire evidencia una escasa adopción de este estilo dentro de la cooperativa, lo cual resulta positivo desde una perspectiva organizacional. Esto permite inferir que, los líderes mantienen un grado adecuado de intervención en la gestión y supervisión de las actividades, evitando la ausencia de dirección caracterizada de este enfoque. Sin embargo, la presencia de cierto nivel de autonomía en los colaboradores sugiere la necesidad de mantener un equilibrio entre la independencia operativa y el acompañamiento directivo.

Según Vega y Zavala (2004), el laissez-faire implica una falta de intervención del líder en la toma de decisiones y en la supervisión del equipo. Por lo tanto, su baja presencia contribuye a evitar diferencias en la coordinación y control organizacional.

**4.3.7 Valoración total de los niveles de liderazgo**

Para la valoración total de los niveles de liderazgo se consideró el promedio de los 7 factores antes analizados, el cual nos ayudó a poder obtener el nivel de liderazgo que prevalece en la cooperativa Chibuleo agencia Riobamba.

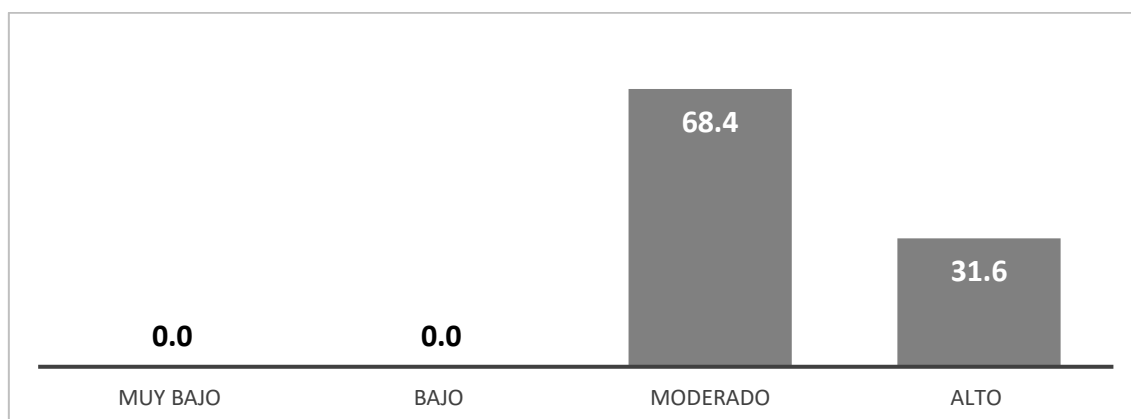
**Tabla 30**

*Valoración total de los niveles de liderazgo*

Nivel	Personas	Niveles
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	0	0,0 %
Moderado	13	68,4 %
Alto	6	31,6 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 12**

*Valoración total de los niveles de liderazgo*



**Interpretación:**

El predominio del nivel moderado en el liderazgo refleja una percepción intermedia, esto revela que, si bien existen diferencias críticas, tampoco se evidencia un liderazgo plenamente consolidado. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de fortalecer las competencias directivas relacionadas con la motivación, la orientación y la generación de compromiso organizacional sostenido. Un liderazgo más fuerte podría tener un impacto positivo en el desempeño de la institución y en la satisfacción de sus empleados. Según Perdomo y Prieto (2009) de conjunto, el liderazgo es la capacidad para influir y conducir a las personas hacia anhelos objetivos. En el sector de las cooperativas de ahorro y crédito, dicha actividad es aún más crucial debido a su ser participativo y comunitario (Ortega y Tigasi, 2024), lo que demanda líderes que sean capaces de generar cohesión y compromiso organizacional. *Valoración de Estilos de liderazgo en la cooperativa Chibuleo agencia Riobamba*

Para poder realizar la valoración de los estilos de liderazgo debemos considerar que el cuestionario MLQ-6S evalúa tres estilos de liderazgo, el transformacional, transaccional y lissez-faire, cada uno compuesta por diferentes factores.

**4.3.7.1 Liderazgo Transformacional**

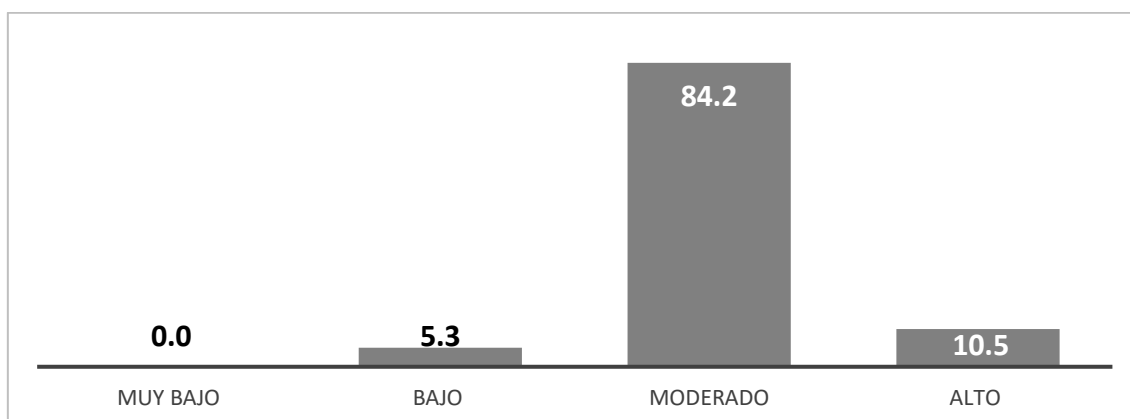
Este estilo de liderazgo transformacional está compuesto por el factor 1, factor 2, factor 3, y factor 4, el cual se presenta en la siguiente tabla y figura.

**Tabla 31**

*Liderazgo transformacional*

Nivel	Personas	Niveles
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	1	5,3 %
Moderado	16	84,2 %
Alto	2	10,5 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 13**  
*Liderazgo Transformacional*



**Interpretación:**

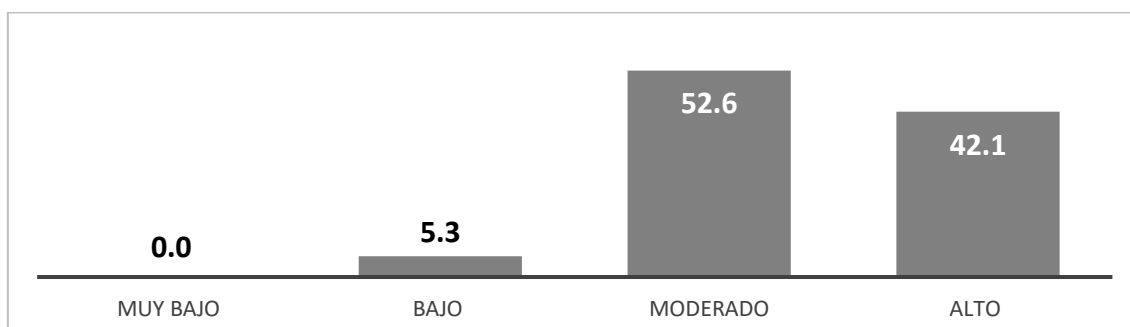
El predominio del nivel moderado en el liderazgo transformacional refleja una aplicación parcial de prácticas orientadas a la motivación, el acompañamiento y el desarrollo de los colaboradores. Esto evidencia que, aunque se evidencian conductas propias de este estilo, no se implementan de manera sistemática ni consistente en toda la organización. En consecuencia, se hallaron oportunidades para fortalecer el liderazgo transformacional como vía para potenciar el desempeño y compromiso de labor. El liderazgo transformacional fomenta la inspiración, la innovación y el cambio continuo en las organizaciones (Durán et al., 2022). Por lo tanto, un nivel intermedio de aplicación de dicho estilo podría obstaculizar que una cooperativa dé lugar a ambientes de alto desempeño y desarrollo organizacional.

Este estilo de liderazgo transformacional está compuesto por el factor 5 y factor 6, el cual se presenta en la siguiente tabla y figura.

**Tabla 32**  
*Liderazgo transaccional*

Nivel	Personas	Niveles
Muy bajo	0	0,0 %
Bajo	1	5,3 %
Moderado	10	52,6 %
Alto	8	42,1 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 14**  
*Liderazgo Transaccional*



### Interpretación:

La mayor parte de los trabajadores ubicó al liderazgo transaccional en un nivel moderado, lo que permite inferir que el cumplimiento de normas, la supervisión y el uso de recompensas forman parte de la gestión cotidiana, aunque no con la consistencia necesaria para maximizar su efecto sobre los resultados. En la práctica esto significa que los mecanismos de supervisión y reconocimiento existen, pero no se aplican de forma lo bastante sistemática como para reforzar de manera reiterada la motivación y el esfuerzo del logro.

De acuerdo con Solís (2021), el liderazgo transaccional presupone un proceso transaccional en donde el líder promueve que sus seguidores cumplan con las tareas y estos a su vez son recompensados, cumpliendo con un intercambio social, en donde la inconformidad puede con y conéctate en contra los seguidores. En esta línea, un nivel moderado de esta forma puede entorpecer en cierta medida la capacidad de la organización para motivar al desempeño y lograr eficientemente los objetivos a corto.

#### 4.3.7.2 Liderazgo Laissez-faire

Este tipo de liderazgo embarga solamente el factor 7, el cual se presenta en la siguiente tabla y figura.

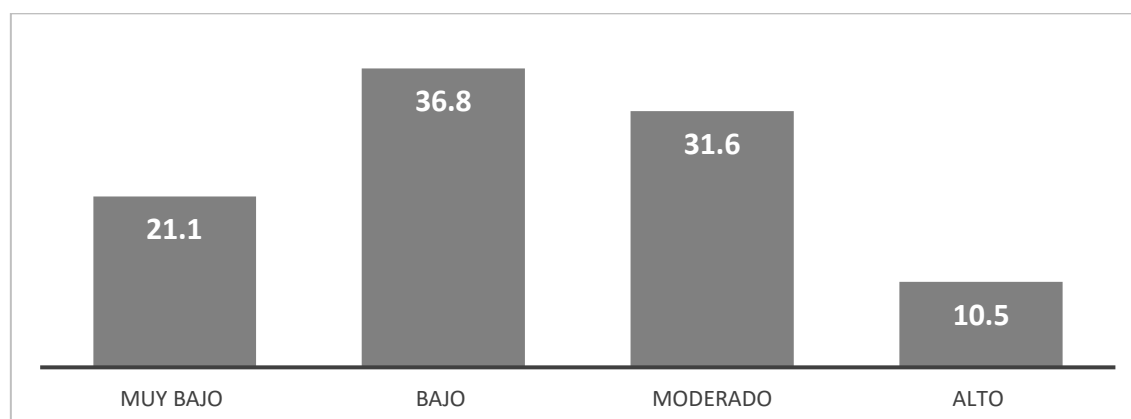
**Tabla 33**

*Liderazgo Laissez-faire*

Nivel	Personas	Niveles
Muy bajo	4	21,1 %
Bajo	7	36,8 %
Moderado	6	31,6 %
Alto	2	10,5 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 15**

*Liderazgo laissez-faire*



### Interpretación:

El predominio del nivel bajo en el liderazgo laissez-faire refleja una escasa adopción de este estilo, lo cual es positivo desde una perspectiva organizacional, ya que evita la ausencia de dirección y control en los procesos laborales. Pero el hecho de disponer los

colaboradores de cierto nivel de autonomía señala la necesidad de hallar un equilibrio en cuanto a la delegación de responsabilidades y el acompañamiento del liderazgo.

Según Chacón (2020), el tipo de liderazgo laissez-faire sólo es efectivo en ambientes en los que los empleados tienen niveles elevados de experiencia y son capaces de autogestionarse. En consecuencia, su escasa presencia facilita niveles apropiados de supervisión, sin embargo, es preciso reforzar la orientación estratégica por parte de los dirigentes.

#### 4.3.8 *Estilo de liderazgo que predomina en la Cooperativa Chibuleo agencia Riobamba*

Para poder obtener el estilo de liderazgo que predomina en la cooperativa Chibuleo en la agencia Riobamba primero se obtuvo el promedio de los tres tipos de liderazgo que evalúa el cuestionario MLQ-6S, el cual se presenta en la siguiente tabla y figura.

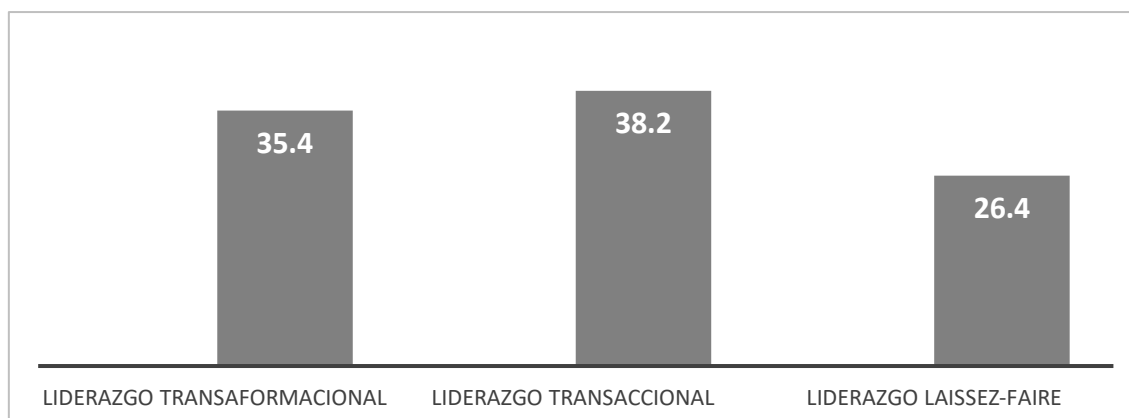
**Tabla 34**

*Estilo de liderazgo que predomina en la Cooperativa Chibuleo agencia Riobamba*

<b>Estilo de liderazgo</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nivel</b>	<b>Porcentaje</b>
Liderazgo transformacional	3,1	Moderado	35,4 %
Liderazgo Transaccional	3,3	Moderado	38,2 %
Liderazgo Laissez-faire	2,3	Bajo	26,4%
<b>Total</b>	<b>8,6</b>		<b>100 %</b>

**Figura 16**

*Estilo de liderazgo que predomina en la Cooperativa Chibuleo agencia Riobamba*



**Interpretación:**

El predominio del liderazgo transaccional en la cooperativa Chibuleo refleja una orientación gerencial centrada en el control, la supervisión y el cumplimiento de objetivos, donde el desempeño de los colaboradores está condicionado a sistemas de recompensas y sanciones. Esta perspectiva favorece la eficiencia y la consecución de objetivos a corto plazo; no obstante, puede limitar la creación de capacidades asociadas a la innovación y el compromiso organizacional sostenido.

Liderazgo transaccional: Según Solís y Alcaraz (2023), se refiere a un proceso de intercambio entre el líder y sus seguidores, basado en recompensas y castigos relacionados con el cumplimiento de tareas. En consecuencia, su predominio evidencia una estructura organizacional basada en el control, con limitaciones para la consolidación de un liderazgo

más transformacional. Con ello, se cumple el primer objetivo que consiste en evaluar el nivel y estilo de liderazgo que predomina en los trabajadores de la cooperativa Chibuleo, agencia Riobamba.

#### 4.4 Cuestionario de satisfacción laboral

Para determinar la satisfacción laboral se aplicó el respectivo cuestionario, el mismo que tiene sus dimensiones y su valoración total.

##### 4.4.1 Dimensión 1. Desarrollo de Tarea

Para esta primera dimensión es importante recalcar que se toma en cuenta las preguntas 1, 2, 6, 8 y 14 los cuales nos ayudara a identificar los niveles de desarrollo de tarea que se perciben los trabajadores en la cooperativa.

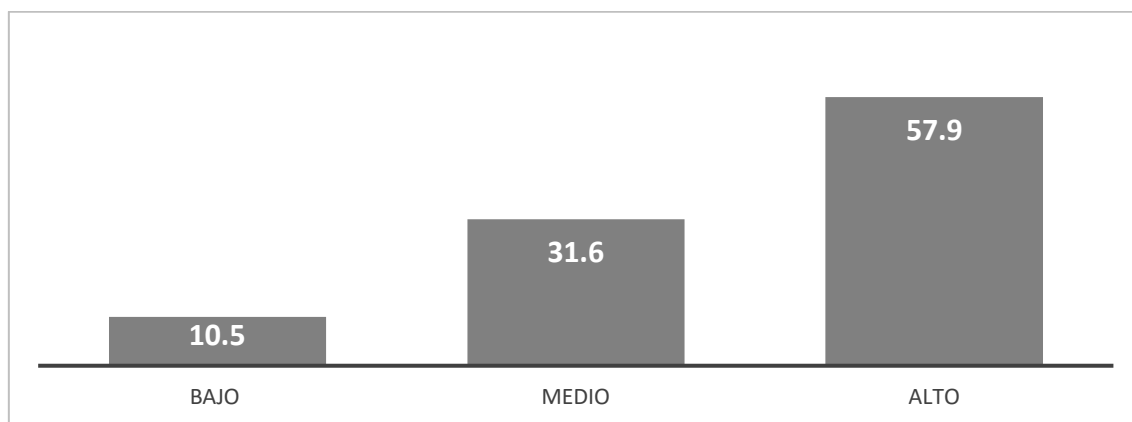
**Tabla 35**

*Dimensión 1. Desarrollo de Tarea*

Nivel	Personas	Niveles
Bajo	2	10,5 %
Medio	6	31,6 %
Alto	11	57,9 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 17**

*Dimensión 1. Desarrollo de Tarea*



#### **Interpretación:**

El predominio del nivel alto en la dimensión desarrollo de la tarea evidencia que los colaboradores perciben de manera positiva las actividades que realizan, evidenciando claridad en sus funciones y una adecuada organización de su trabajo. Este resultado refleja un alto nivel de identificación con las tareas asignadas, lo que incide favorablemente en la motivación y el desempeño laboral.

De acuerdo con Pisco (1999), esta dimensión evalúa el grado en que el trabajador percibe que su labor genera un impacto significativo. Por lo tanto, un nivel alto en el desarrollo de la tarea constituye un indicador de satisfacción intrínseca, lo que fortalece el compromiso organizacional.

#### 4.4.2 Dimensión 2. Relaciones Sociales

Para esta segunda dimensión es importante recalcar que se toma en cuenta las preguntas 3, 5, 9, 11 y 12 los cuales nos ayudara a identificar los niveles de relaciones sociales que se perciben los trabajadores en la cooperativa.

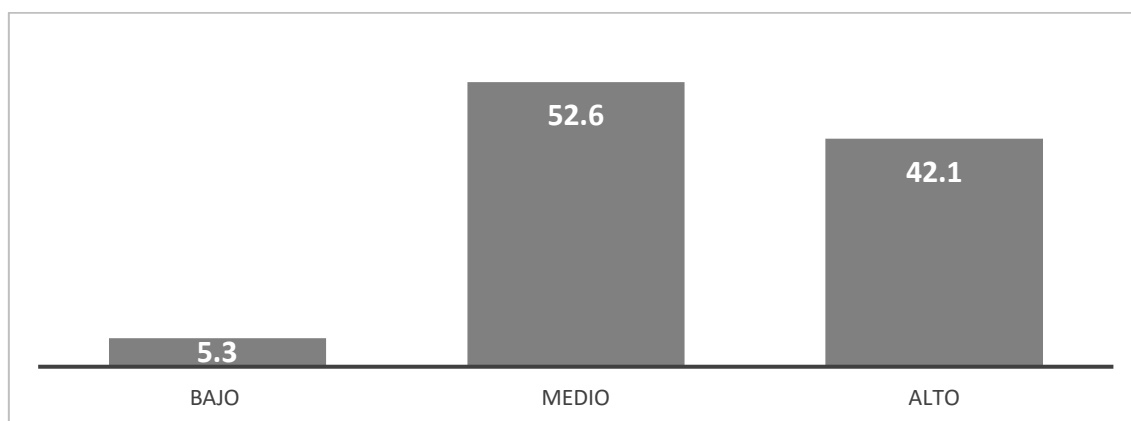
**Tabla 36**

*Dimensión 2. Relaciones Sociales*

Nivel	Personas	Niveles
Bajo	1	5,3 %
Medio	10	52,6 %
Alto	8	42,1 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 18**

*Dimensión 2. Relaciones Sociales*



#### **Interpretación:**

La predominancia del nivel medio en la dimensión relaciones sociales sugiere que las interacciones entre compañeros y superiores son funcionales, aunque no lo suficientemente sólidas como para constituirse en una fuente plena de satisfacción laboral. En términos analíticos, esto implica que, si bien existe un ambiente de respeto y cooperación, la percepción de apoyo escucha e integración aún presenta limitaciones que pueden afectar el sentido de pertenencia y la cohesión de los equipos de trabajo.

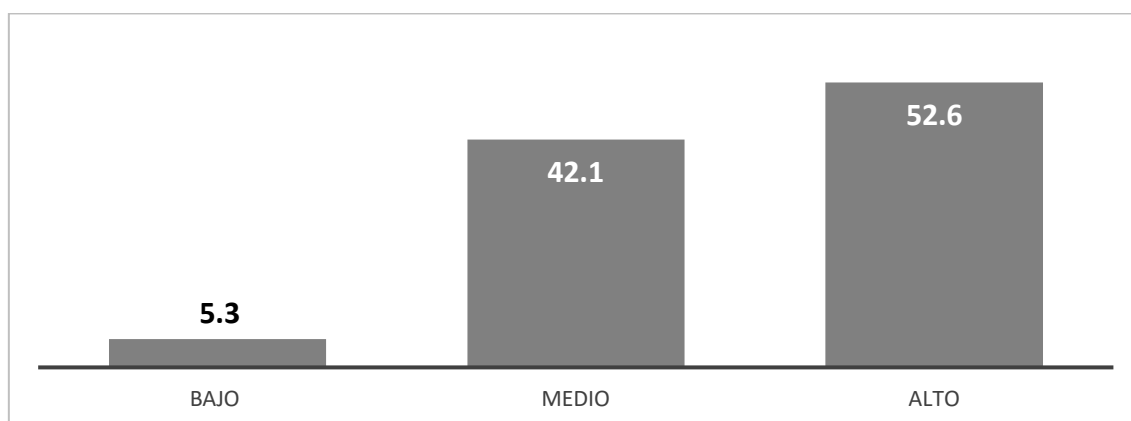
Según Chávez et al., (2023), las relaciones sociales comprenden las interacciones entre los miembros de la organización que favorecen un ambiente laboral armonioso basado en la cordialidad, el apoyo y la cooperación. En este contexto, el predominio del nivel medio evidencia que aún existen oportunidades para fortalecer la integración y el respaldo mutuo dentro de la cooperativa.

#### 4.4.3 Dimensión 3. Beneficios y/o Remuneraciones

Para esta tercera dimensión es importante recalcar que se toma en cuenta las preguntas 4, 7, 10, 13 y 15 los cuales nos ayudara a identificar los niveles de beneficios y/o remuneraciones que se perciben los trabajadores en la cooperativa.

**Tabla 37***Dimensión 3. Beneficios y/o Remuneraciones*

Nivel	Personas	Niveles
Bajo	1	5,3 %
Medio	8	42,1 %
Alto	10	52,6 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 19***Dimensión 3. Beneficios y/o Remuneraciones***Interpretación:**

El predominio del nivel alto en la dimensión beneficios y/o remuneraciones refleja una percepción positiva de los colaboradores respecto a la equidad y suficiencia de la compensación recibida. Este resultado muestra que los sistemas de remuneración e incentivos están alineados con las responsabilidades del cargo, lo que favorece la estabilidad laboral, la motivación y el compromiso organizacional.

De acuerdo con Romero et al., (2021), esta dimensión evalúa la percepción del trabajador sobre la justicia de la compensación económica. Por lo tanto, un nivel alto constituye un indicador relevante de satisfacción extrínseca, influyendo directamente en la permanencia y el desempeño del personal.

**4.4.4 Valoración total de los niveles de satisfacción laboral**

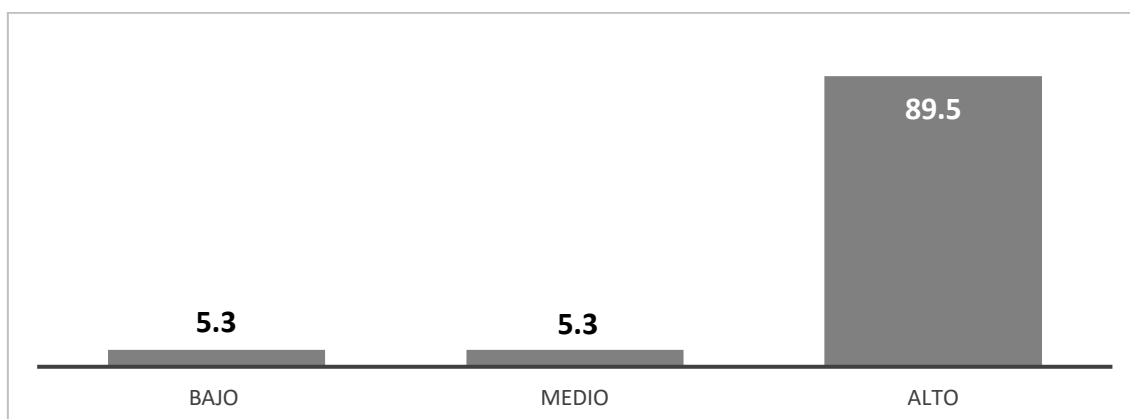
Para la valoración total de los niveles de satisfacción laboral se consideró la suma de los 3 factores antes analizados, el cual nos ayudó a poder obtener el nivel de satisfacción laboral que predomina en la cooperativa Chibuleo agencia Riobamba.

**Tabla 38***Valoración total de los niveles de satisfacción laboral*

Nivel	Personas	Niveles
Bajo	1	5,3 %
Medio	1	5,3 %
Alto	17	89,5 %
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 20**

*Valoración total de los niveles de satisfacción laboral*



**Interpretación:**

El predominio del nivel alto en la satisfacción laboral refleja una valoración positiva generalizada por parte de los colaboradores respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Este resultado evidencia un adecuado nivel de bienestar organizacional, así como altos niveles de motivación y compromiso, los cuales repercuten directamente en el desempeño laboral y en la calidad del servicio institucional.

Según Sánchez et al., (2020), la satisfacción laboral se manifiesta como una actitud positiva del trabajador hacia su empleo. Por lo tanto, un nivel alto en esta variable constituye un indicador estratégico del clima organizacional y de la efectividad en la gestión del talento humano.

Con el análisis realizado, se cumple el segundo objetivo que consiste en evaluar el nivel de satisfacción laboral que predomina en los trabajadores de la cooperativa Chibuleo agencia Riobamba.

**4.5 Relación del Cuestionario MLQ-6S**

Para verificar la hipótesis de la investigación planteada, se realizó un análisis utilizando tablas cruzadas y una prueba estadística, como se encuentra a continuación:

**4.5.1 Relación entre Género e Influencia Idealizada**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre género y el factor 1 influencia idealizada del cuestionario MLQ-6S:

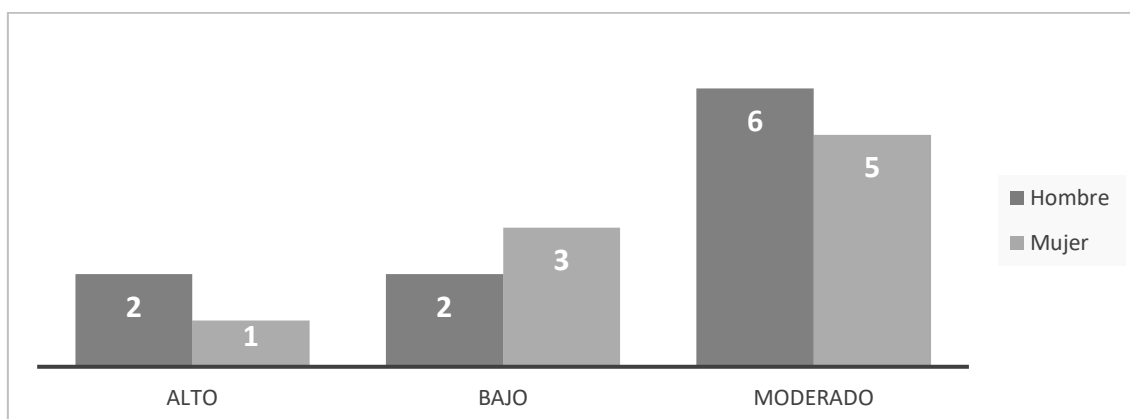
**Tabla 39**

*Relación entre Género e Influencia Idealizada*

Factor 1	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	2	1	3
Bajo	2	3	5
Moderado	6	5	11
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 21**

*Relación entre Género e Influencia Idealizada*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y el factor influencia idealizada en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo evidencia un predominio del nivel moderado, lo que sugiere prácticas de liderazgo aún en proceso de consolidación. En este contexto, los colaboradores perciben a sus líderes como referentes éticos de manera situacional. La influencia idealizada, entendida como la capacidad del líder para generar respeto, confianza y admiración (Morelo et al., 2010), constituye un componente fundamental del liderazgo transformacional, por lo que el nivel observado plantea la necesidad de fortalecer la coherencia entre el comportamiento del líder y los valores organizacionales.

En cuanto al análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.610$ ) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), permite concluir que no existe una relación estadísticamente significativa entre el género y este factor. En consecuencia, la percepción es homogénea entre hombres y mujeres, lo que implica que las estrategias de mejora del liderazgo deben abordarse de manera integral y no diferenciada por género. Por ello, no se procede al cálculo del coeficiente V de Cramer.

**4.5.2 Relación entre Género y Motivación Inspiracional**

La tabla y figura a continuación, representa la relación entre género y el factor 2 motivación inspiracional del cuestionario MLQ-6S:

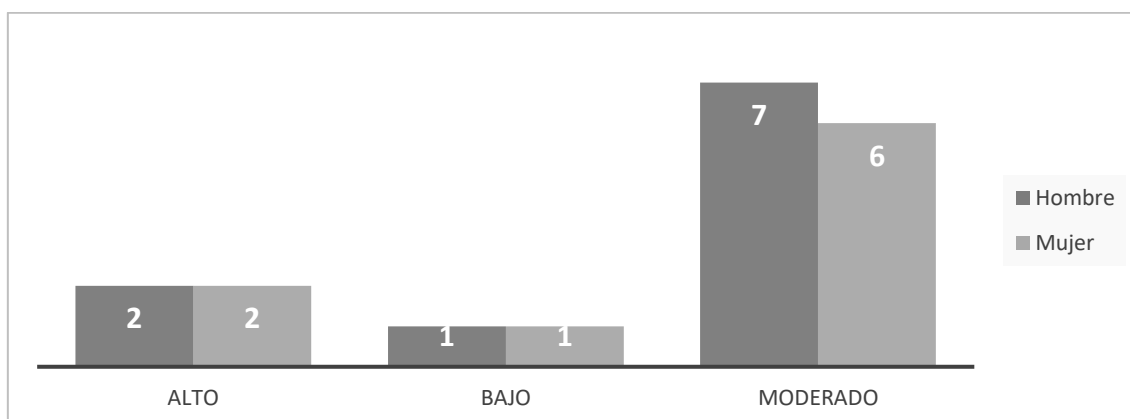
**Tabla 40**

*Relación entre Género y Motivación Inspiracional*

Factor 2	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	2	2	4
Bajo	1	1	2
Moderado	7	6	13
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 22**

*Relación entre Género y Motivación Inspiracional*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y el factor motivación inspiracional en la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado en ambos grupos, lo que sugiere que la capacidad de los líderes para transmitir una visión clara y generar entusiasmo aún no se encuentra plenamente consolidada. Tal comportamiento puede derivarse de un estilo de liderazgo más orientado a funciones organizacionales con énfasis en resultados, lo cual dificulta el desarrollo general del compromiso de los empleados. Un aspecto crucial de un liderazgo efectivo es el desarrollo de la motivación inspiradora, que es la capacidad de un líder para dirigir y motivar a los empleados a trabajar hacia la congruencia de metas (Ordoñez et al., 2017), y se alinea con el propósito de fortalecer el enfoque y la sinergia para lograr los fines organizacionales.

Al analizarse, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.988$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que significa que se puede afirmar que no existe una relación significativa entre el género y este factor. Por lo tanto, se entiende que la percepción de este componente del liderazgo no depende del género de los empleados, y hubo una evaluación uniforme en este aspecto. Por lo tanto, no se calcula el V de Cramer.

**4.5.3 Relación entre Género y Estimulación Intelectual**

La tabla y figura a continuación, representa la relación entre género y el factor 3 estimulación intelectual del cuestionario MLQ-6S:

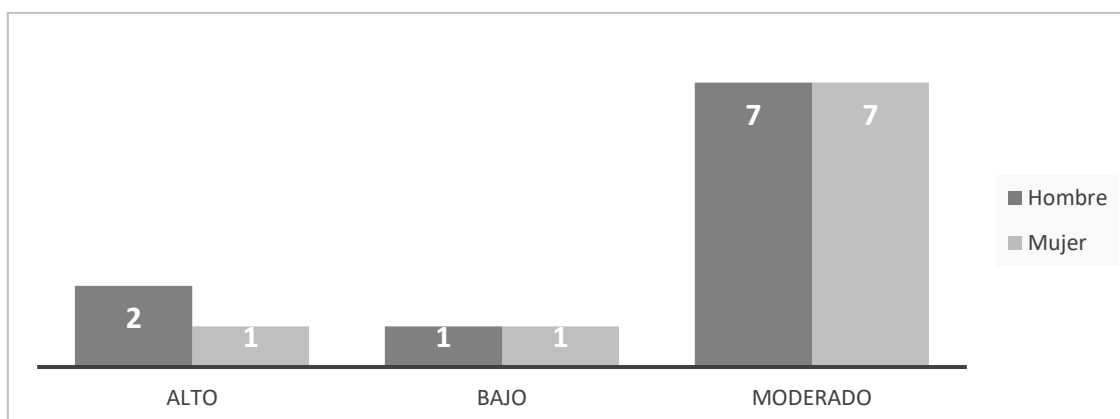
**Tabla 41**

*Relación entre género y estimulación intelectual*

Factor 3	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	2	1	3
Bajo	1	1	2
Moderado	7	7	14
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 23**

*Relación entre Género y Estimulación Intelectual*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y el factor estimulación intelectual en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo evidencia un predominio del nivel moderado, lo que sugiere que la promoción de la creatividad, la innovación y el pensamiento crítico aún es limitada. Tal conducta, puede vincularse con estilos de liderazgo más centrados en la ejecución de tareas, lo que limita la generación de ideas y soluciones innovadoras. 1.5 La estimulación intelectual, definida como la habilidad del líder para promover la creatividad y el pensamiento crítico en sus seguidores (Alonso et al., 2010), es un factor significativo del liderazgo transformacional, por lo que su potenciación es precisa para la consecución de la mejora continua. En cuanto al análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.869$ ) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), esto muestra que no existe una relación estadísticamente significativa entre el género y este factor. En tal sentido, la percepción se mantiene homogénea entre los grupos, por lo que este componente del liderazgo no se encuentra condicionado por el género. Por ello, no se procede al cálculo del coeficiente V de Cramer.

**4.5.4 Relación entre Género y Consideración Individualizada**

La tabla y figura a continuación, representa la relación entre género y el factor 4 consideración individualizada del cuestionario MLQ-6S:

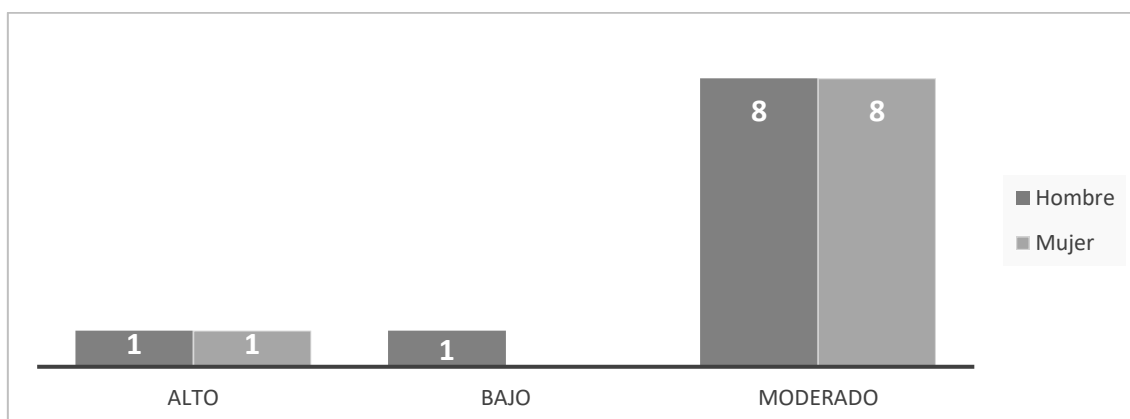
**Tabla 42**

*Relación entre Género y Consideración Individualizada*

Factor 4	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	1	1	2
Bajo	1		1
Moderado	8	8	16
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 24**

*Relación entre Género y Consideración Individualizada*



**Interpretación:**

La investigación sobre la relación entre género y factor de consideración individualizada en trabajadores de la Cooperativa Chibuleo evidencia para ambas dimensiones un nivel de medio alto predominante, señalando que el trato individualizado y la consideración hacia necesidades particulares se hallarían en un nivel de avance "a medias". Este comportamiento puede estar asociado con el liderazgo "operacional" que no implica desarrollo individual de los empleados. La consideración individualizada, definida como la capacidad del líder para brindar apoyo y promover el crecimiento personal y profesional (López et al., 2018), constituye un componente esencial del liderazgo transformacional, por lo que su fortalecimiento resulta necesario en la organización.

Respecto al análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.622$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), descartando la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el género y este factor. De este modo, la percepción se mantiene similar entre hombres y mujeres, por lo que las estrategias de mejora pueden implementarse de manera integral. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.5 Relación entre Género y Recompensa Contingente**

La tabla y figura a continuación, representa la relación entre género y el factor 5 recompensa contingente del cuestionario MLQ-6S:

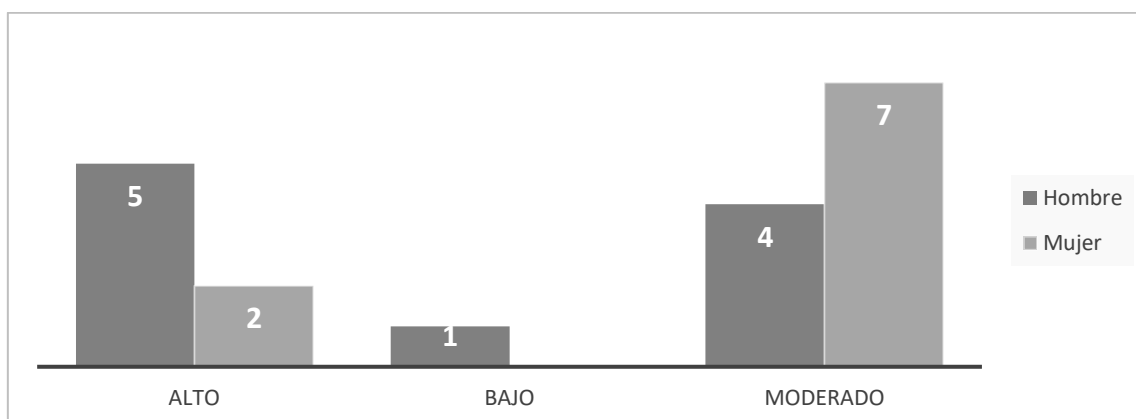
**Tabla 43**

*Relación entre Género y Recompensa Contingente*

Factor 5	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	5	2	7
Bajo	1	0	1
Moderado	4	7	11
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 25**

*Relación entre Género y Recompensa Contingente*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y el factor recompensa contingente en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo evidencia un predominio del nivel moderado, lo que sugiere que el reconocimiento del desempeño y el cumplimiento de metas no se vinculan de forma sistemática con incentivos. Este comportamiento se puede vincular con una gestión que se focaliza en el control operativo, lo que coarta la motivación de los trabajadores. El liderazgo transaccional incluye dos componentes claves, la recompensa contingente y la gestión por excepción (Rozo Mollogon et al., 2010), por tanto, su fortalecimiento implica consolidar mecanismos de reconocimiento más coherentes.

Respecto al análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.217$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), descartando una relación estadísticamente significativa entre el género y este factor. De este modo, la percepción se mantiene similar entre hombres y mujeres, por lo que las estrategias de mejora pueden implementarse de manera integral. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

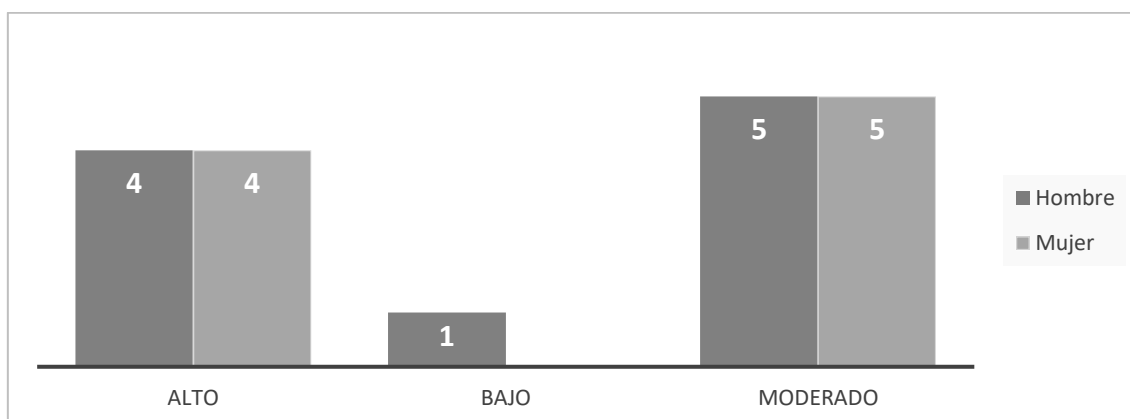
**4.5.6 Relación entre Género y Gestión por Excepción**

La tabla y figura a continuación, representa la relación entre género y el factor 6 gestión por excepción del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 44**

*Relación entre Género y Gestión por Excepción*

Factor 6	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	4	4	8
Bajo	1	0	1
Moderado	5	5	10
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 26***Relación entre Género y Gestión por Excepción***Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y el factor gestión por excepción en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo evidencia un predominio del nivel moderado, lo que sugiere una intervención del liderazgo principalmente reactiva, activada ante errores o desviaciones. Tal comportamiento puede atribuirse a una supervisión basada en correcciones en lugar de en el fomento técnicas que permitan prevenir errores y esto limita la mejora continua. La gestión por excepción, definida como la actividad del líder que implica el seguimiento del desempeño y la intervención cuando dicho desempeño se desvía excesivamente (Vega y Zavala, 2004), debe fortalecerse hacia un enfoque preventivo y proactivo.

Con respecto al análisis estadístico, el valor Chi-cuadrado ( $p = 0.622$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), por lo que se acepta la no existencia de una relación significativa estadísticamente entre el sexo y el factor. Bajo este contexto, el género no constituye un elemento diferenciador en la percepción del factor, lo que sustenta la aplicación de medidas de mejora a nivel global. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.7 Relación entre Género y Laissez-Faire**

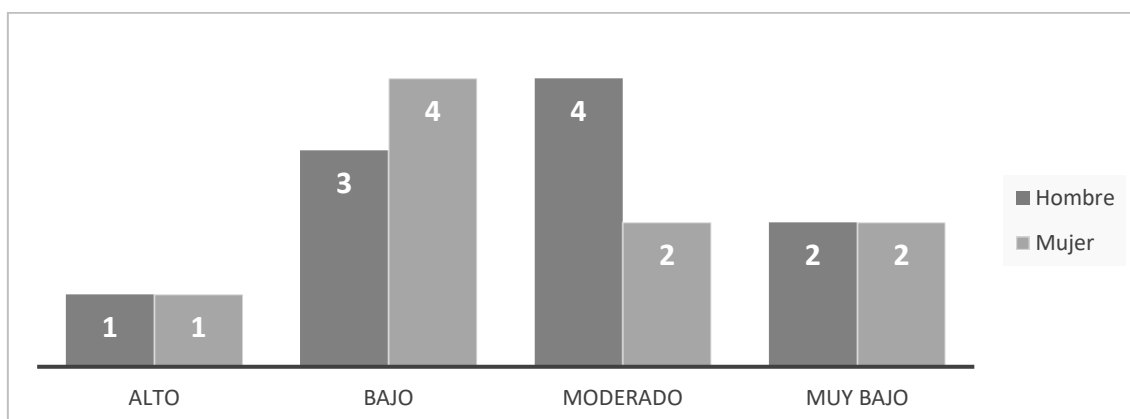
La tabla y figura a continuación, representa la relación entre género y el factor 7 laissez faire del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 45***Relación entre Género y Laissez-Faire*

Factor 7	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	1	1	2
Bajo	3	4	7
Moderado	4	2	6
Muy bajo	2	2	4
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 27**

*Relación entre Género y Laissez-Faire*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y el factor laissez-faire en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo evidencia un predominio del nivel bajo, lo que sugiere que la ausencia de liderazgo no constituye una característica dominante. En términos organizacionales, esto implica la presencia de supervisión y dirección, aunque de forma puntual pueden presentarse limitaciones en la orientación que generen incertidumbre en la toma de decisiones. De Neira (2022), el liderazgo laissez-faire muestra poca intervención por parte de los líderes y mucha autonomía por parte de los colaboradores. Este estilo de liderazgo muestra poca presencia, lo cual es bueno para la gestión.

En cuanto al análisis estadístico, el Chi-cuadrado ( $p = 0.859$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que excluye la posibilidad de una relación estadísticamente significativa entre género y este factor. En este caso, la percepción es similar para hombres y mujeres, por lo que las acciones propuestas para mejorar deben presentarse de manera general. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.8 Relación entre Género y Liderazgo**

La tabla y figura a continuación, representa la relación entre género y liderazgo del cuestionario MLQ-6S:

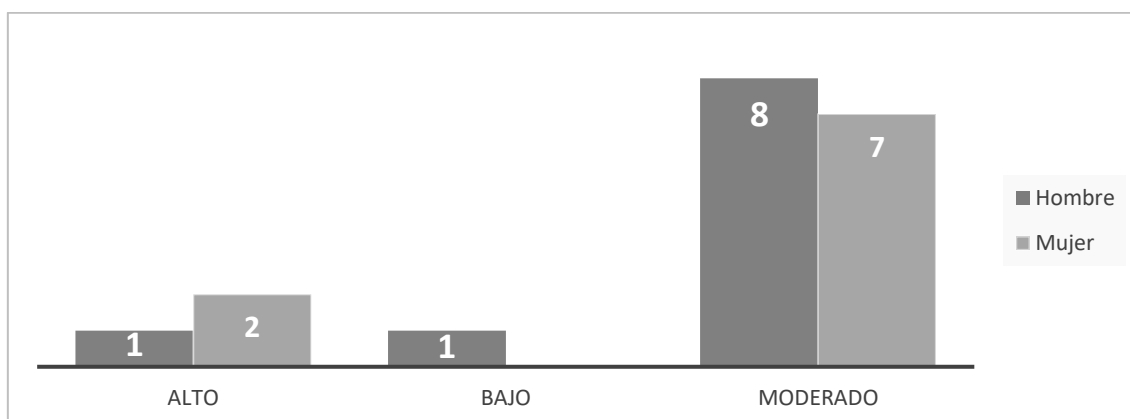
**Tabla 46**

*Relación entre Género y Liderazgo*

MLQ-6S	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	1	2	3
Bajo	1	1	2
Moderado	8	7	15
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 28**

*Relación entre Género y Liderazgo*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y el nivel global de liderazgo en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo evidencia un predominio del nivel moderado en ambos grupos, lo que sugiere una percepción uniforme del ejercicio del liderazgo. Esta conducta podría estar relacionada con algunos hábitos directivos estandarizados en la empresa, que no cristalizan en funciones por género. Desde la perspectiva de la teoría el Liderazgo es un proceso de alineación, influencia y motivación de personas para que trabajen unidas en equipo de acuerdo a la consecución de metas comunes (Perdomo & Prieto, 2009); en este sentido, un nivel moderado indica que se cuenta con fundamentos funcionales, si bien hay espacio para fortalecer estos con el fin de incrementar la efectividad organizacional.

En cuanto al análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p= 0.509$ ) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que le permite rechazar la hipótesis de existencia de relación estadísticamente significativa entre el género y el liderazgo. En estas condiciones, la percepción es homogénea entre hombres y mujeres, y las estrategias para mejorar deben dirigirse al conjunto. Por esta razón, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.9 Relación entre Edad e Influencia Idealizada**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre la edad y el factor 1 influencia idealizada del cuestionario MLQ-6S:

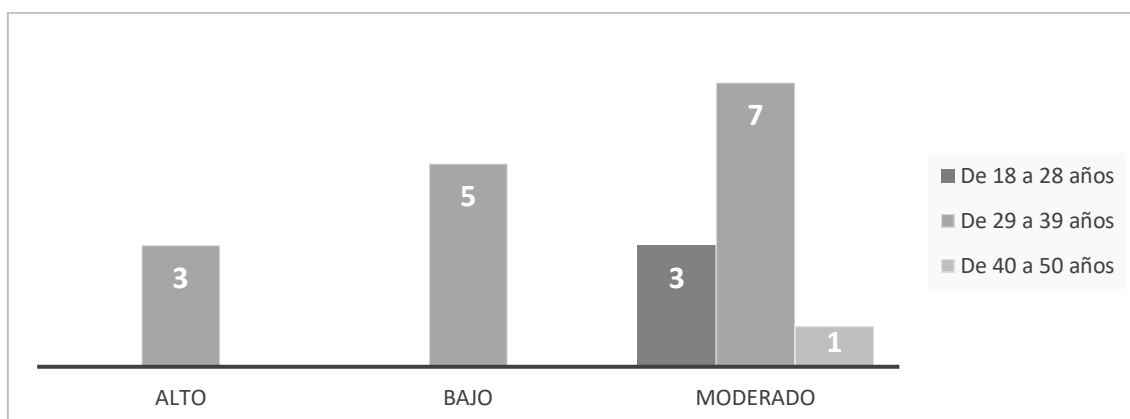
**Tabla 47**

*Relación entre Edad e Influencia Idealizada*

Factor 1	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto		3		3
Bajo		5		5
Moderado	3	7	1	11
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 29**

*Relación entre Edad e Influencia Idealizada*



**Interpretación:**

La evaluación de la correlación entre la edad y el factor influencia idealizada en los miembros de la Cooperativa Chibuleo muestra una dominancia del nivel moderado en todos los grupos etarios lo que indica que el líder es visto como un referente ético y de confianza en cierta medida. Este comportamiento señala que la influencia del líder no se cristaliza completamente como un eje para todos los colaboradores, sin importar su edad. La influencia idealizada, asociada a la capacidad del líder para generar respeto, confianza y admiración (Valverde y Gago, 2021), constituye un elemento clave del liderazgo transformacional; en este marco, el nivel observado pone en evidencia la necesidad de fortalecer este componente dentro de la organización.

En relación con el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.450$ ) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre la edad y este factor. Desde esta perspectiva, la edad no introduce diferencias en la valoración del componente analizado, lo que respalda la adopción de medidas de fortalecimiento con alcance institucional. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.10 Relación entre Edad y Motivación Inspiracional**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre la edad y el factor 2, motivación inspiracional del cuestionario MLQ-6S:

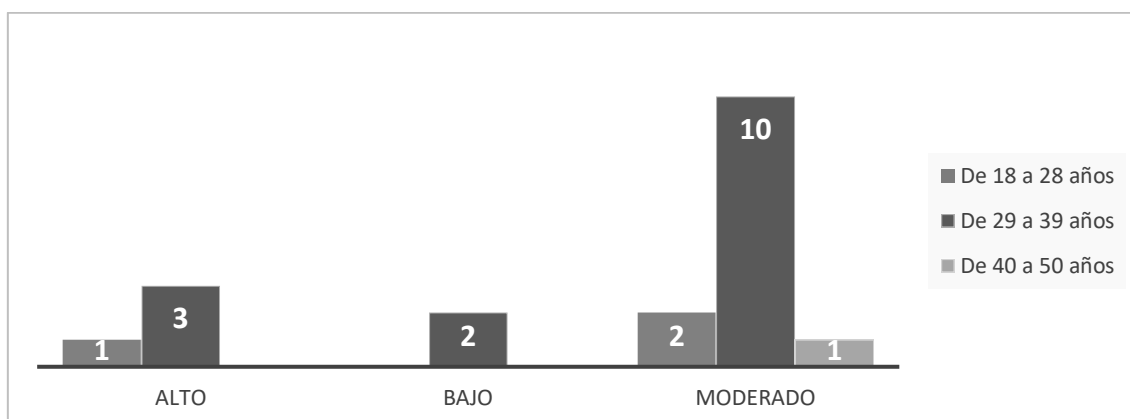
**Tabla 48**

*Relación entre Edad y Motivación Inspiracional*

<b>Factor 2</b>	<b>De 18 a 28 años</b>	<b>De 29 a 39 años</b>	<b>De 40 a 50 años</b>	<b>Total, general</b>
Alto	1	3	0	4
Bajo	0	2	0	2
Moderado	3	10	0	13
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 30**

*Relación entre Edad y Motivación Inspiracional*



**Interpretación:**

El estudio de la matriz edad y el factor motivación inspiracional en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo demuestra un predominio del nivel medio en todos los rangos etarios, lo que indica que la habilidad de líder para inspirar y comprometerse se mantiene en un nivel medio y sin diferencias significativas entre edades. Este patrón podría estar relacionado con formas de motivación uniformes que se aplican en la empresa. La motivación inspiracional, entendida como la capacidad del líder para comunicar una visión clara y fomentar el compromiso hacia metas comunes (Puni et al., 2018), constituye un componente esencial del liderazgo; en este sentido, el nivel observado plantea la necesidad de fortalecer este ámbito.

En relación con el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.891$ ) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre la edad y este factor. Desde un enfoque comparativo, la edad no genera diferencias en la valoración del componente analizado, lo que permite orientar las acciones de mejora con un alcance organizacional. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.11 Relación entre Edad y Estimulación Intelectual**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre la edad y el factor 3 estimulación intelectual del cuestionario MLQ-6S:

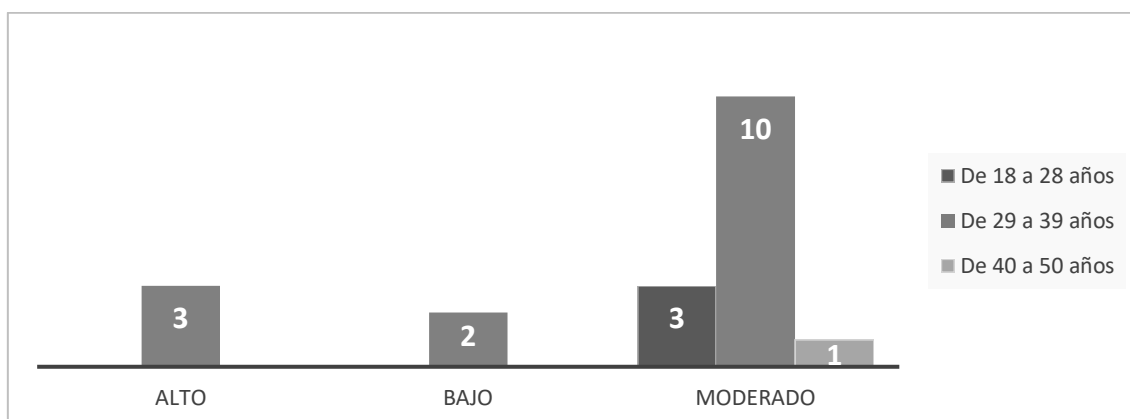
**Tabla 49**

*Relación entre Edad y Estimulación Intelectual*

<b>Factor 3</b>	<b>De 18 a 28 años</b>	<b>De 29 a 39 años</b>	<b>De 40 a 50 años</b>	<b>Total, general</b>
Alto		3		3
Bajo		2		2
Moderado	3	10	1	14
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 31**

*Relación entre Edad y Estimulación Intelectual*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre la edad y el factor estimulación intelectual en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado en los distintos grupos etarios, lo que refleja que la promoción del pensamiento crítico, la innovación y la generación de ideas se desarrolla de forma limitada. Este comportamiento puede representar estilos de liderazgo orientados a tareas que carecen de creatividad. Sin embargo, la presencia de estimulación intelectual refleja la capacidad del líder para mejorar las habilidades cognitivas y la capacidad de buscar soluciones de forma independiente (Jaramillo et al., 2021); y, por lo tanto, una presencia moderada indica el potencial de mejora en esta área.

Sobre el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.771$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), y por lo tanto niega la presencia de una relación estadísticamente significativa entre la edad y este factor. Por consiguiente, la edad no afecta la evaluación de este componente y justifica el establecimiento de acciones de mejora de carácter organizacional global. Por lo tanto, no se evalúa el coeficiente de V de Cramer.

**4.5.12 Relación entre Edad y Consideración Individualizada**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre la edad y el factor 4 consideración individualizada del cuestionario MLQ-6S:

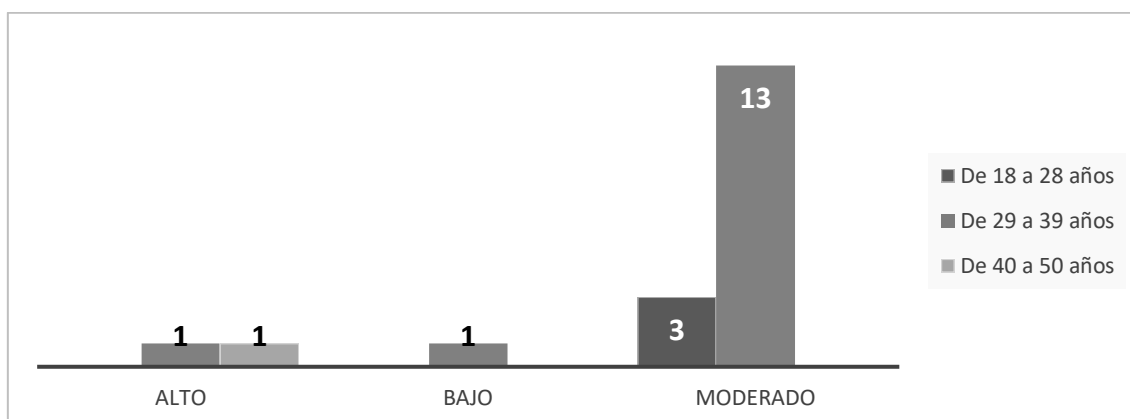
**Tabla 50**

*Relación entre Edad y Consideración Individualizada*

Factor 4	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto		1	1	2
Bajo		1		1
Moderado	3	13		16
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 32**

*Relación entre Edad y Consideración Individualizada*



**Interpretación:**

El estudio de la relación edad-factor consideración individualizada para los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo da cuenta de una predominancia del nivel moderado para todos los grupos etarios, evidenciando que las prácticas de acompañamiento y atención personalizada son homogéneas. Los resultados anteriores sugieren que el liderazgo en esta organización en particular no está interesado en hacer ajustes respecto a los diferentes niveles de edad, lo cual puede limitar el potencial de los empleados. Uno de los niveles clave de un estilo de liderazgo transformacional es la consideración individualizada, que es la capacidad de reconocer y mejorar el potencial de los empleados (Avolio, Bass y Jung, 1999). Por lo tanto, el hallazgo del nivel intermedio de liderazgo transformacional requiere un enfoque más personalizado en la gestión de recursos humanos.

En términos de los resultados de las pruebas estadísticas, el valor de Chi-cuadrado observado fue  $p = 0.053$ , que es marginalmente superior al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), y por lo tanto, no es posible considerar una relación estadísticamente relevante entre la edad y la variable seleccionada. Los resultados obtenidos, que están más cerca del nivel de significancia, pueden indicar una asociación muy débil, y aunque sea de carácter descriptivo, no es relevante en este caso. En estas condiciones, existe la misma percepción entre los diferentes grupos de edad y, por lo tanto, las estrategias de mejora deben ser de carácter general. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

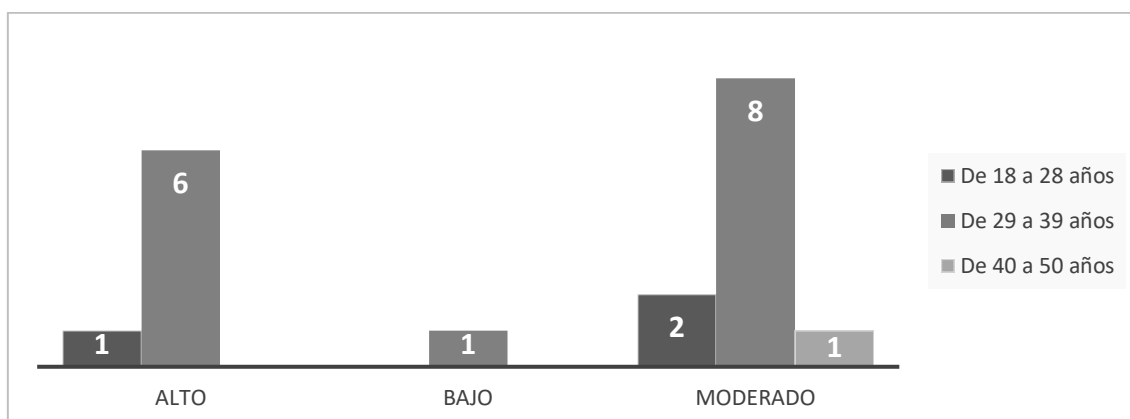
**4.5.13 Relación entre Edad y Recompensa Contingente**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre la edad y el factor 5 recompensa contingente del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 51**

*Relación entre Edad y Recompensa Contingente*

Factor 5	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto	1	6	0	7
Bajo	0	1	0	1
Moderado	2	8	1	11
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 33***Relación entre Edad y Recompensa Contingente***Interpretación:**

El análisis de la relación entre la edad y el factor recompensa contingente en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado en todos los grupos etarios, evidenciando que el reconocimiento del desempeño y el cumplimiento de metas se aplica de forma parcial. Este resultado indica que los mecanismos de recompensa no consideran las diferentes expectativas correspondientes a las edades de los colaboradores. Niveles moderados de mecanismos de recompensa implican la necesidad de establecer mecanismos de reconocimiento más sólidos e equitativos. Dado que las recompensas contingentes, es decir, el establecimiento de acuerdos en los que las recompensas dependen del cumplimiento de metas (Soria, 2015), son un elemento central del liderazgo transaccional, esto indica la necesidad de fortalecer mecanismos de reconocimiento de carácter más robusto y equitativo.

En cuanto al análisis estadístico, con una Chi-cuadrado ( $p = 0.897$ ) más allá del nivel de significación ( $\alpha = 0.05$ ), se determina la ausencia de una relación estadísticamente significativa entre la edad y el factor analizado. Por lo tanto, la edad no genera percepciones distinguibles respecto al factor analizado, reforzando la necesidad de acciones de carácter organizacional. Por ende, no se realiza el cálculo del V de Cramér.

**4.5.14 Relación entre Edad y Gestión por Excepción**

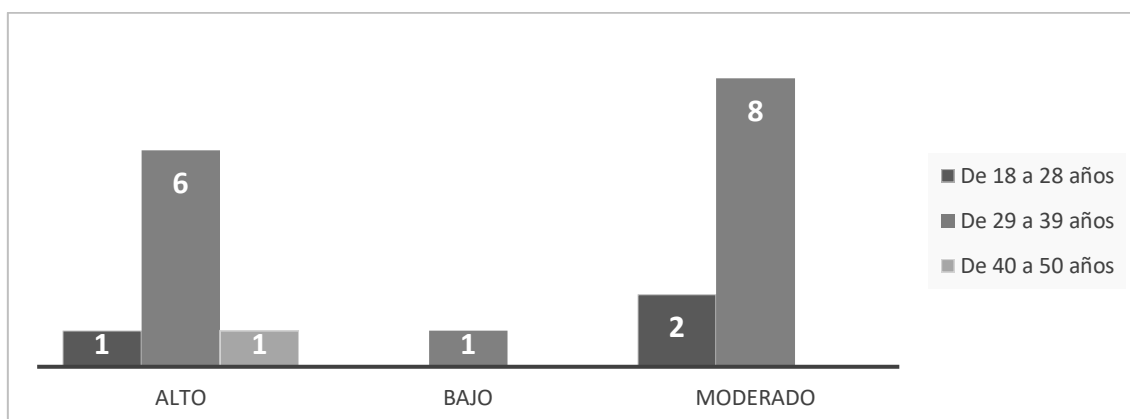
La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre la edad y el factor 6 gestión por excepción del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 52***Relación entre Edad y Gestión por Excepción*

Factor 6	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto	1	6	1	8
Bajo	0	1	0	1
Moderado	2	8	0	10
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 34**

*Relación entre Edad y Gestión por Excepción*



**Interpretación:**

El análisis de la correlación entre la variable edad y el factor gestión por excepción activa y pasiva en los empleados de la Cooperativa Chibuleo produce resultados similares en todos los grupos etéreos, ya que se observa un predominio del nivel moderado, lo que indica que el liderazgo interviene básicamente para corregir errores o desviaciones. Esta conducta revela una actitud reactiva, con escasa anticipación a los sucesos, lo que dificulta la prevención y el mejoramiento continuo en la organización. La gestión por excepción, entendida como la actuación del líder frente a incumplimientos o desviaciones de las normas establecidas (García, 2020), es un aspecto del liderazgo transaccional; de ahí que su grado medio indique la necesidad de potenciar conductas de control más proactivas.

Con relación al análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.777$ ) es superior al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), por lo que se niega que exista una asociación estadísticamente significativa entre edad y tal factor. Comparativamente, la edad no modifica el puntaje en el factor calificado, lo que da soporte para las acciones de mejora a nivel organizacional. Por lo tanto, el coeficiente V de Cramer no fue calculado.

**4.5.15 Relación entre Edad y Laissez-faire**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre la edad y el factor 7 Laissez-faire del cuestionario MLQ-6S:

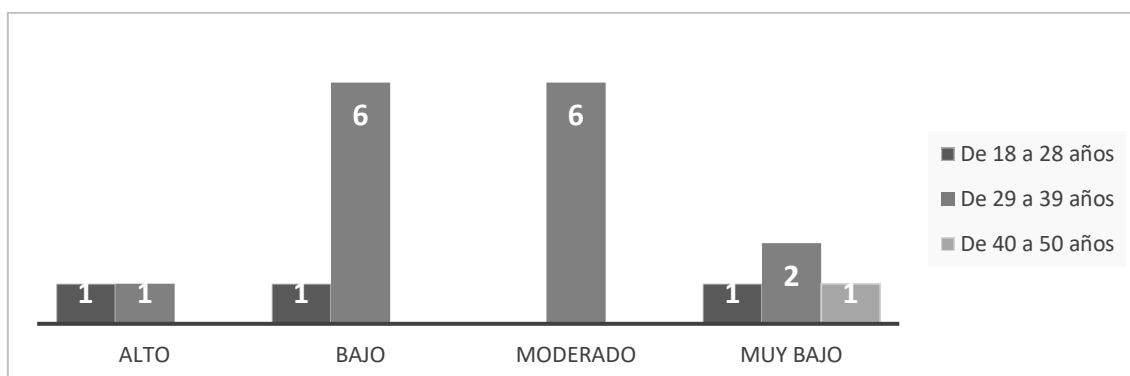
**Tabla 53**

*Relación entre Edad y Laissez-faire*

Factor 7	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto	1	1		2
Bajo	1	6		7
Moderado		6		6
Muy bajo	1	2	1	4
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 35**

*Relación entre Edad y Laissez-faire*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre la edad y el factor laissez-faire en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel bajo en todos los grupos etarios, lo que evidencia una escasa presencia de este estilo dentro de la organización. Este resultado indica que, en líneas generales, se cuenta con dirección y supervisión de los líderes; sin embargo, en algunos casos específicos pueden existir limitaciones en el monitoreo y en la toma de decisiones. El liderazgo laissez-faire, que implica poca intervención del líder y se otorga gran responsabilidad a los seguidores (Vega & Zavala, 2004), no tiene una presencia significativa, lo que es positivo desde el punto de vista del control organizacional.

En relación con el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.284$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), descartando la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la edad y este factor. En consecuencia, la edad no incide en la evaluación de este estilo de liderazgo, lo que permite abordar acciones de mejora con un enfoque organizacional amplio. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

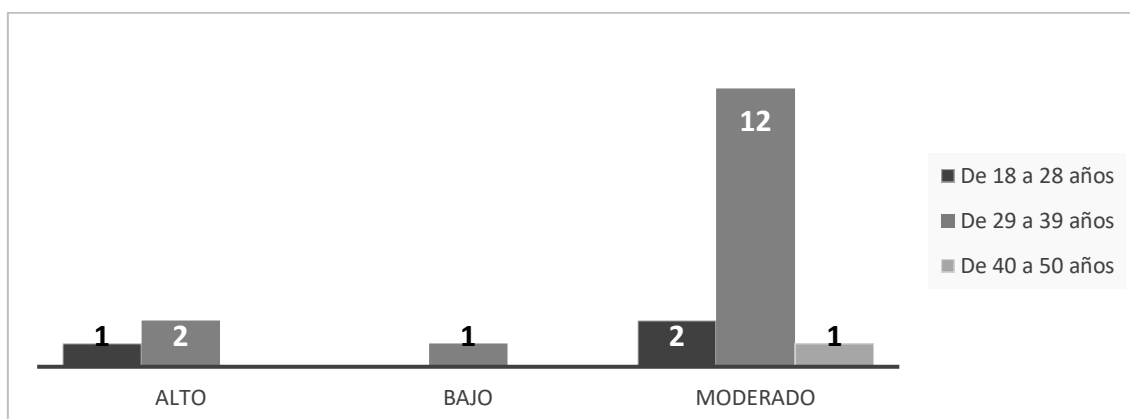
**4.5.16 Relación entre Edad y Liderazgo**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre la edad y el liderazgo del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 54**

*Relación entre Edad y Liderazgo*

MLQ-6S	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto	1	2	0	3
Bajo	0	1	0	1
Moderado	2	12	1	15
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 36***Relación entre Edad y Liderazgo***Interpretación:**

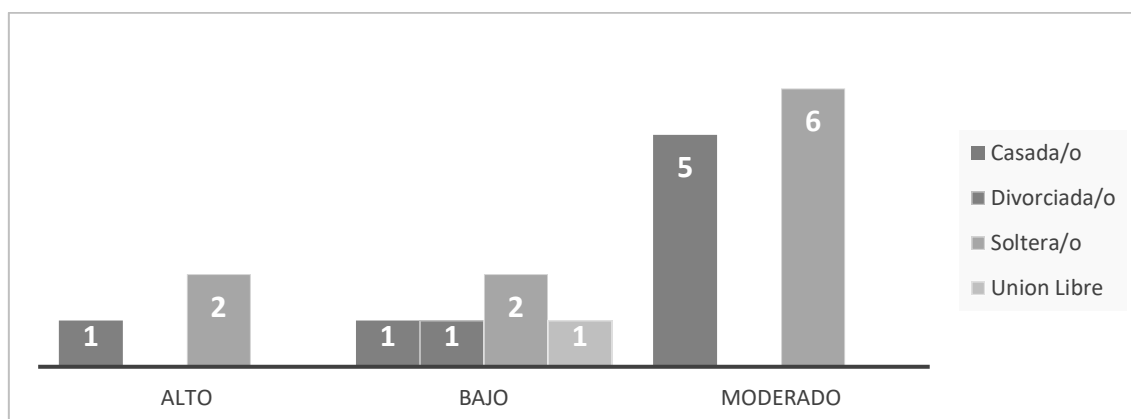
El análisis de la relación entre la edad y el nivel global de liderazgo en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado en todos los grupos etarios, lo que refleja una percepción uniforme del ejercicio del liderazgo. Este es uno de los hechos que indica que las directrices de dirección en general, no se adaptan de forma diferenciada a la edad ni experiencia de los trabajadores, sino que están desde un planteamiento común dirigido a la gestión de las personas. Desde la perspectiva teórica, el liderazgo es un proceso de influencia que busca el logro de los objetivos organizacionales (Torres, 2019); en este sentido, el nivel moderado, indica que posee fundamentos funcionales que pueden ser potenciados para aumentar su eficacia. En relación con el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.881$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), descartando la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la edad y el liderazgo. Desde esta perspectiva, la edad no constituye un factor diferenciador en la valoración del liderazgo, lo que sustenta la implementación de acciones de fortalecimiento con alcance institucional. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.17 Relación entre Estado Civil e Influencia Idealizada**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el estado civil y el factor 1, influencia idealizada del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 55***Relación entre Estado Civil e Influencia Idealizada*

Factor 1	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	1		2		3
Bajo	1	1	2	1	5
Moderado	5		6		11
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 37***Relación entre Estado Civil e Influencia Idealizada***Interpretación:**

El Análisis entre el estado civil y el Factor Influyente ideales en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo presenta una tendencia hacia el nivel Moderado en las diferentes categorías, lo que indica que hay una percepción casi igualitaria de los líderes como figura a seguir. Este resultado indica que el nivel de admiración, confianza y respeto hacia los líderes no se ve afectado por la condición de los individuos que componen la organización, mostrando así que las prácticas de liderazgo tienen aplicación en toda la organización. La influencia idealizada, asociada a la capacidad del líder para constituirse en referente ético y generar confianza (Asrar-ul-Haq y Kuchinke, 2016), presenta un desarrollo parcial, lo que evidencia oportunidades de fortalecimiento en este componente.

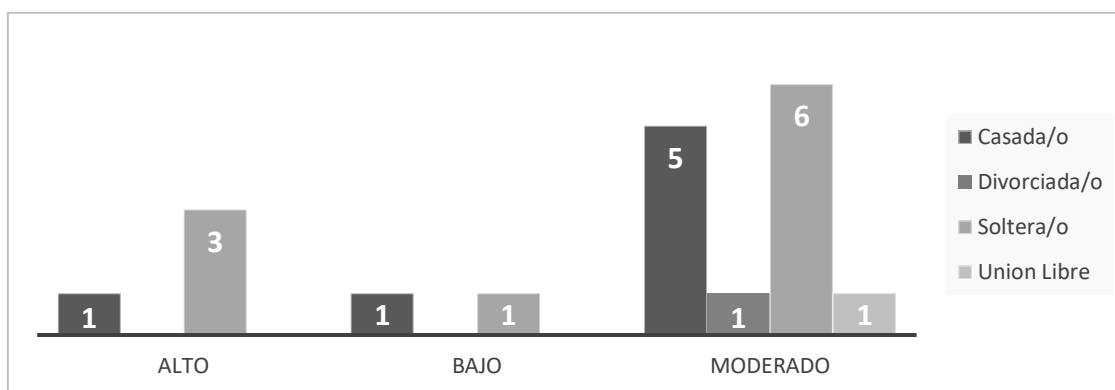
En relación con el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.371$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), descartando la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el estado civil y este factor. Desde un enfoque analítico, el estado civil no genera diferencias en la valoración del componente estudiado, lo que respalda la implementación de acciones de mejora con alcance organizacional. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.18 Relación entre Estado Civil y Motivación Inspiracional**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el estado civil y la motivación inspiracional del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 56***Relación entre Estado Civil y Motivación Inspiracional*

Factor 2	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	1		3		4
Bajo	1		1		2
Moderado	5	1	6	1	13
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 38***Relación entre Estado Civil y Motivación Inspiracional***Interpretación:**

El análisis de la relación entre el estado civil y el factor motivación inspiracional en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado en todas las categorías, lo que refleja que la capacidad del líder para motivar e inspirar se desarrolla de manera parcial. Tal conducta hace pensar en que no se dan dichas prácticas de manera sostenida, siendo iguales a si el sujeto colaborador está casado o no. La motivación inspiracional, que es la habilidad de un líder para comunicar una visión seductora y comprometer a las personas a trabajar en los mismos objetivos (Faudoa, s. f.), es un elemento fundamental del liderazgo; por tanto, su resultado moderado indica posibilidades de mejora en esta área.

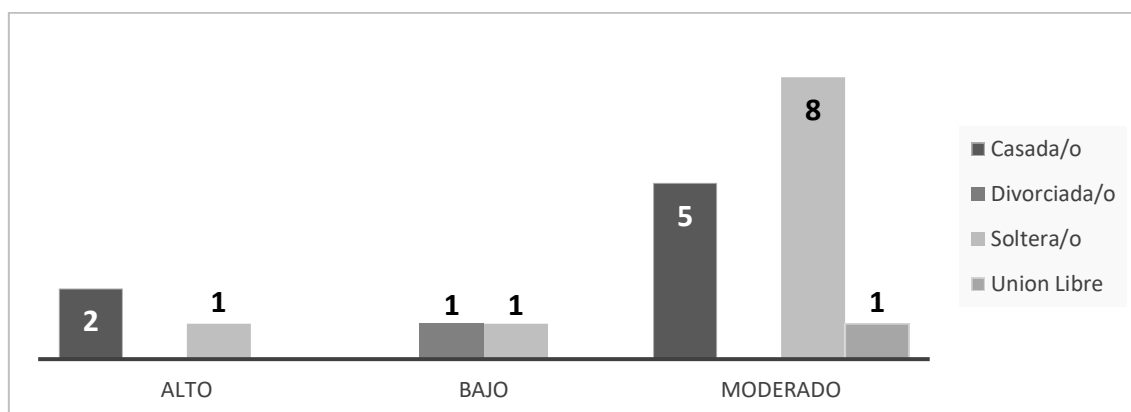
En relación con el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.948$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), descartando la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el estado civil y este factor. Bajo estas condiciones, la percepción es homogénea entre los distintos grupos, por lo que las estrategias de mejora deben plantearse de manera general. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.19 Relación entre Estado Civil y Estimulación Intelectual**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el estado civil y la estimulación intelectual del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 57***Relación entre Estado Civil y Estimulación Intelectual*

Factor 3	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	2	0	1	0	3
Bajo	0	1	1	0	2
Moderado	5	0	8	1	14
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 39***Relación entre Estado Civil y Estimulación Intelectual***Interpretación:**

El análisis de la correlación entre el estado civil y el factor estímulo intelectual en los empleados de la Cooperativa Chibuleo tiene un predominio del nivel medio en todos los grupos, lo que indica que la fomentación del pensamiento crítico, creativo e innovador se realiza en parte. Este hallazgo insinúa que estas prácticas no están del todo incorporadas en el manejo de liderazgo y permanecen estables sin importar si los colaboradores están casados o no. La estimulación intelectual, entendida como la capacidad del líder para fomentar el cuestionamiento y la generación de soluciones innovadoras (Bass y Avolio, 1993), constituye un componente clave del liderazgo transformacional; por ello, su nivel moderado evidencia la necesidad de fortalecer este enfoque dentro de la organización.

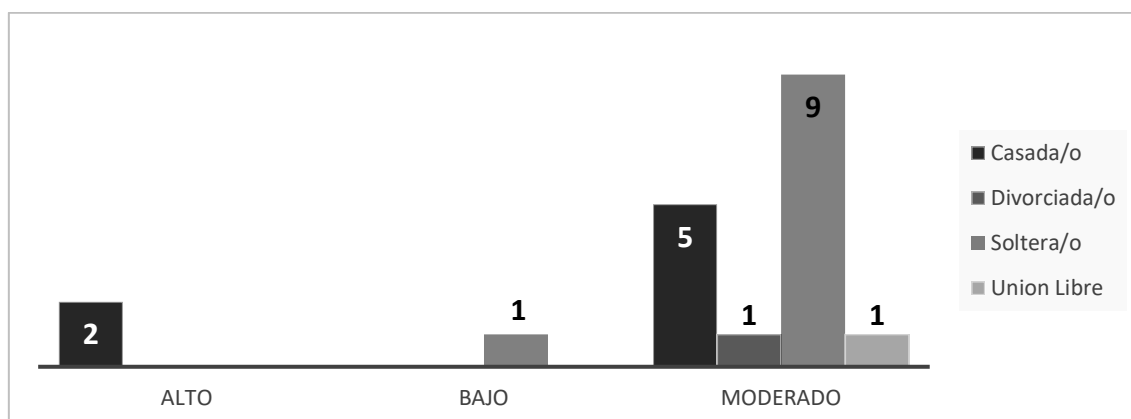
En relación con el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.102$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que impide establecer una relación estadísticamente significativa entre el estado civil y este factor. No obstante, al encontrarse relativamente cercano al umbral, podría sugerir una tendencia débil no concluyente. En este contexto, la percepción es homogénea entre los grupos analizados, por lo que las estrategias de mejora deben plantearse de manera general. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.20 Relación entre Estado Civil y Consideración Individualizada**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el estado civil y la consistencia individualizada del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 58***Relación entre Estado Civil y Consideración Individualizada*

Factor 4	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	2				2
Bajo			1		1
Moderado	5	1	9	1	16
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 40***Relación entre Estado Civil y Consideración Individualizada***Interpretación:**

El análisis de la relación entre el estado civil y el factor consideración individualizada en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado en todas las categorías, lo que evidencia que el acompañamiento y la atención personalizada se desarrollan de manera parcial. Los resultados sugieren que la alta dirección percibía el liderazgo como la aplicación de un enfoque generalizado, independientemente del estado civil del empleado. Por lo tanto, consideraron que era un enfoque generalizado, que no tiene en cuenta las necesidades específicas del empleado. La consideración individualizada se refiere a la capacidad de un líder para reconocer las necesidades y el potencial del empleado en el lugar de trabajo (Rojero et al., 2019). Es uno de los aspectos del liderazgo transformacional. Una presencia moderada de este aspecto es un indicador de una mayor necesidad de prácticas personalizadas en la gestión del talento humano.

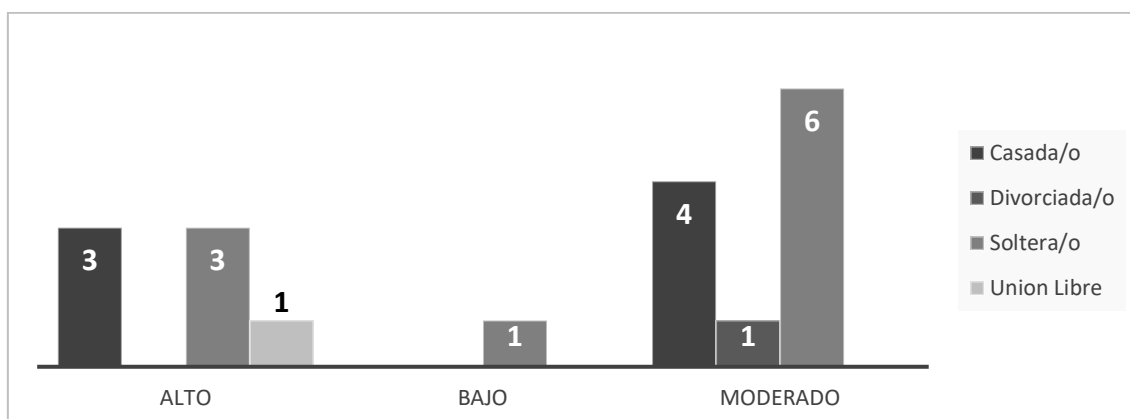
Con respecto al análisis estadístico realizado en este estudio, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.60$ ) fue mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que lleva a la conclusión de que no existe una relación estadísticamente significativa entre el estado civil y este factor. De acuerdo con esta situación, se percibe que existe una percepción homogénea en los diferentes grupos, por lo que las estrategias de mejora deben proponerse de manera general. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.21 Relación entre Estado Civil y Recompensa Contingente**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el estado civil y la recompensa contingente del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 59***Relación entre Estado Civil y Recompensa Contingente*

Factor 5	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	3	0	3	0	7
Bajo	0	1	1	0	1
Moderado	4	1	6	0	11
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 41***Relación entre Estado Civil y Recompensa Contingente***Interpretación:**

Análisis de la correlación (estado civil y factor recompensa contingente) en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo que se presentan a continuación, revelan el predominio del nivel moderado en todas las categorías, mostrando esto que los mecanismos de reconocimiento y recompensa son parcialmente. Este resultado indica que la recompensa basada en el desempeño no está claramente diferenciada y es la misma para todos los colaboradores, sin importar si están casados. La recompensa contingente, basada en el establecimiento de acuerdos donde las recompensas dependen del cumplimiento de objetivos (Pedraja et al., 2020), constituye un elemento central del liderazgo transaccional; por ello, su nivel moderado refleja la necesidad de fortalecer mecanismos más claros y consistentes de reconocimiento.

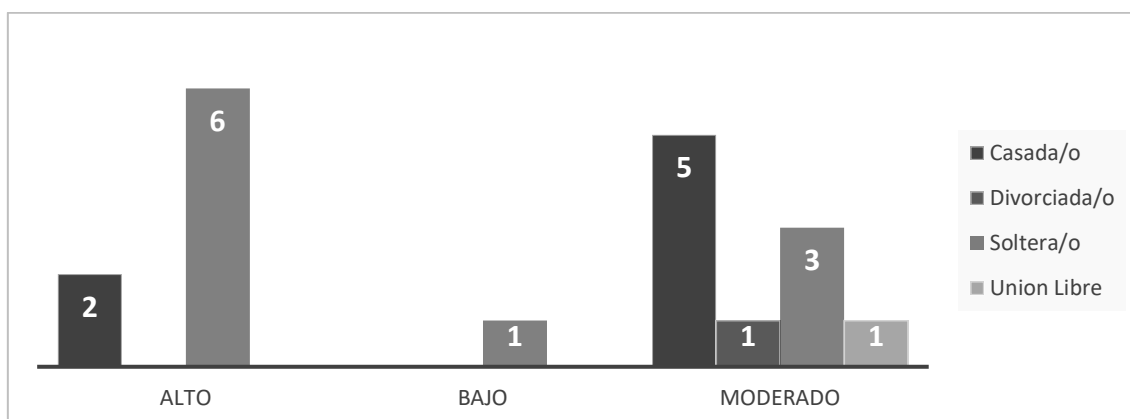
Según el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.752$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que indica que no existe una asociación significativa entre el estado civil y esta variable. Además, cuando no hay una percepción distinta entre los grupos, no se justifican estrategias específicas para la mejora y probablemente serán ineficaces. Por esta razón, no se calcula el V de Cramer.

**4.5.22 Relación entre Estado Civil y Gestión por Excepción**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el estado civil y la gestión por excepción del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 60***Relación entre Estado Civil y Gestión por Excepción*

Factor 6	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	2		6		8
Bajo			1		1
Moderado	5	1	3	1	10
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 42***Relación entre Estado Civil y Gestión por Excepción***Interpretación:**

El estudio de la relación entre el estado civil y los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo y el factor de gestión por excepción muestra una mayoría de niveles moderados en todas las categorías. Indica que, en general, el liderazgo se centró en la corrección de errores. Esta es una conducta reactiva que muestra poca anticipación de posibles problemas y no se ve afectada por el estado civil de los trabajadores. La gestión por excepción, como la describen Montoya et al. (2019), se refiere al control del desempeño mediante la supervisión y la aplicación de acciones correctivas basadas en el incumplimiento. Este es un tipo de liderazgo transaccional. El nivel moderado de gestión por excepción indica la necesidad de que la organización desarrolle prácticas de gestión que prevengan la supervisión.

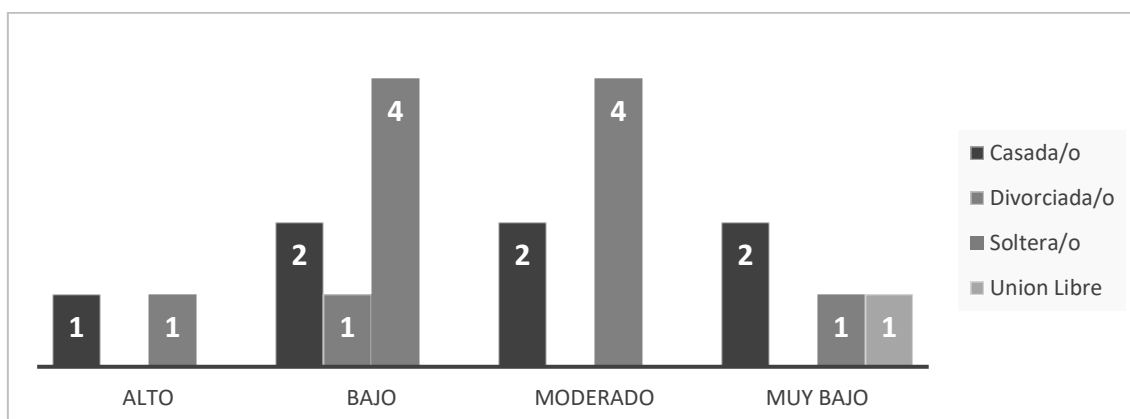
En cuanto al análisis de datos estadísticos, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.531$ ) está por encima del nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que significa que no hay una asociación estadísticamente significativa entre el estado civil y este factor. Bajo estas condiciones, la percepción es homogénea entre los distintos grupos, por lo que las estrategias de mejora deben plantearse de manera general. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.23 Relación entre Estado Civil y Laissez-faire**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el estado civil y el laissez-faire del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 61***Relación entre Estado Civil y Laissez-faire*

Factor 7	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	1	0	1	0	2
Bajo	2	0	4	0	7
Moderado	2	1	4	0	6
Muy bajo	2	0	1	1	4
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 43***Relación entre Estado Civil y Laissez-faire***Interpretación:**

Según el análisis del estado civil de los empleados de la Cooperativa Chibuleo y del liderazgo laissez-faire, los resultados indican la prevalencia de un nivel bajo en todas las categorías. Por lo tanto, existe una clara ausencia de este estilo de liderazgo en la organización. Este hallazgo implica que hay orientación y supervisión por parte de los líderes, pero puede haber algunas limitaciones en la provisión de orientación y en la ejecución oportuna de decisiones en algunos contextos. Esta percepción se mantiene, independientemente del estado civil de los colaboradores. El liderazgo laissez-faire no se manifiesta de manera sustancial en la Cooperativa Chibuleo, y esto es un aspecto positivo del control del trabajo organizacional.

En cuanto al análisis estadístico, el resultado de la prueba de Chi-cuadrado ( $p = 0.655$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), por lo tanto, no hay una relación estadísticamente significativa respecto al estado civil y este factor. Bajo estas condiciones, la percepción es homogénea entre los distintos grupos, por lo que las estrategias de mejora deben plantearse de manera general. Por tal motivo, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.24 Relación entre Estado Civil y Liderazgo**

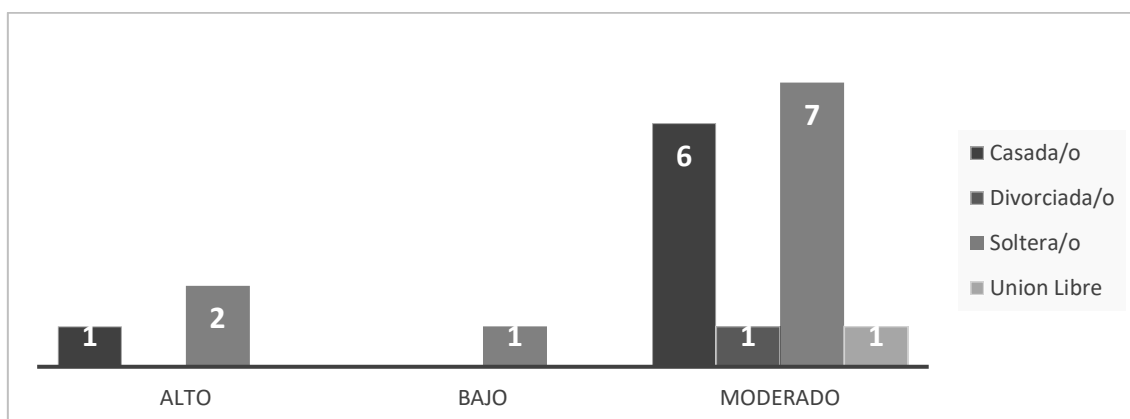
La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el estado civil y el liderazgo del cuestionario MLQ-6S:

**Tabla 62***Relación entre Estado Civil y Liderazgo*

MLQ-6S	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	1	0	2	0	3
Bajo	0	1	1	0	2
Moderado	6	1	7	1	15
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 44**

*Relación entre Estado Civil y Liderazgo*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el estado civil y el nivel global de liderazgo en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado en todas las categorías, lo que evidencia una percepción uniforme del ejercicio del liderazgo. Esto muestra que las prácticas de gestión tienden a ser homogéneas y no consideran las circunstancias individuales de los empleados. Teóricamente, ser un líder efectivo significa ser capaz de inspirar y dirigir a las personas para trabajar hacia un objetivo (Rozo y Abaunza de González, 2010). En este caso, una puntuación moderada indica que los fundamentos del liderazgo probablemente están presentes, pero hay mucho margen de mejora.

Estadísticamente, una prueba de Chi-cuadrado ( $p = 0.953$ ) muestra que no hay una relación significativa entre el estado civil de los empleados y el nivel de liderazgo, porque hay una percepción homogénea en los diferentes grupos, por lo que las metodologías propuestas para mejoras deberían generalizarse. Por lo tanto, en este caso no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.25 Relación entre Nivel Educativo e Influencia Idealizada**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el nivel educativo e influencia idealizada del cuestionario MLQ-6S:

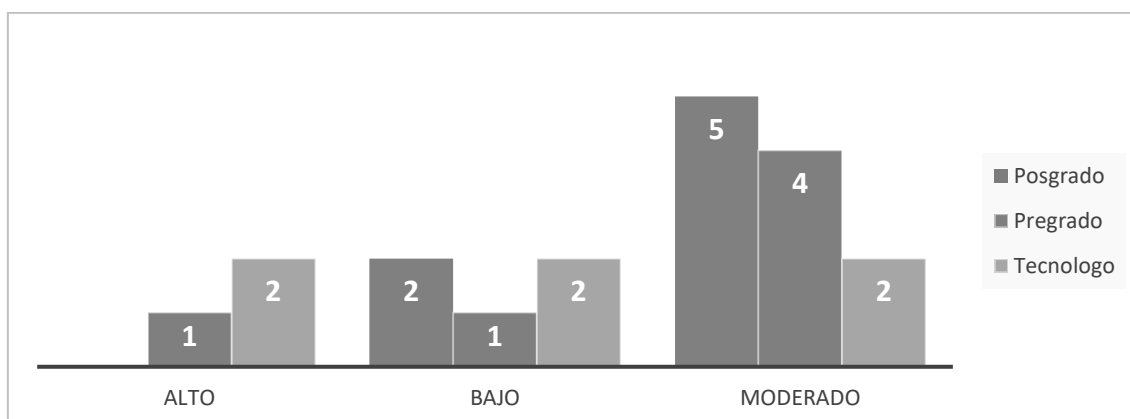
**Tabla 63**

*Relación entre Nivel Educativo e Influencia Idealizada*

Factor 1	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto		1	2	3
Bajo	2	1	2	5
Moderado	5	4	2	11
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 45**

*Relación entre Nivel Educativo e Influencia Idealizada*



**Interpretación:**

El análisis del nivel de educación y el factor de influencia idealizada en los empleados de la Cooperativa Chibuleo indica una predominancia del factor moderado en todos los niveles educativos. Esto señala que los empleados en diferentes niveles de educación tienen una percepción limitada de los líderes. Esto denota que estos líderes no son modelos éticos ni constructores de confianza. El factor de influencia idealizada, que está relacionado con el carisma, el respeto y la credibilidad (Romero, 2021), es un componente vital del liderazgo transformacional. Por este componente, la evidencia del factor moderado implica que hay muchas áreas de mejora en este aspecto.

El valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.471$ ), en un sentido estadístico, es mayor que el valor de significancia ( $\alpha = 0.05$ ). En consecuencia, la relación entre el nivel de educación y este componente puede considerarse como ausencia de correlación. En consecuencia, la valoración se mantiene uniforme entre los grupos analizados, por lo que las acciones de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.26 Relación entre Nivel Educativo y Motivación Inspiracional**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el nivel educativo y motivación inspiracional del cuestionario MLQ-6S:

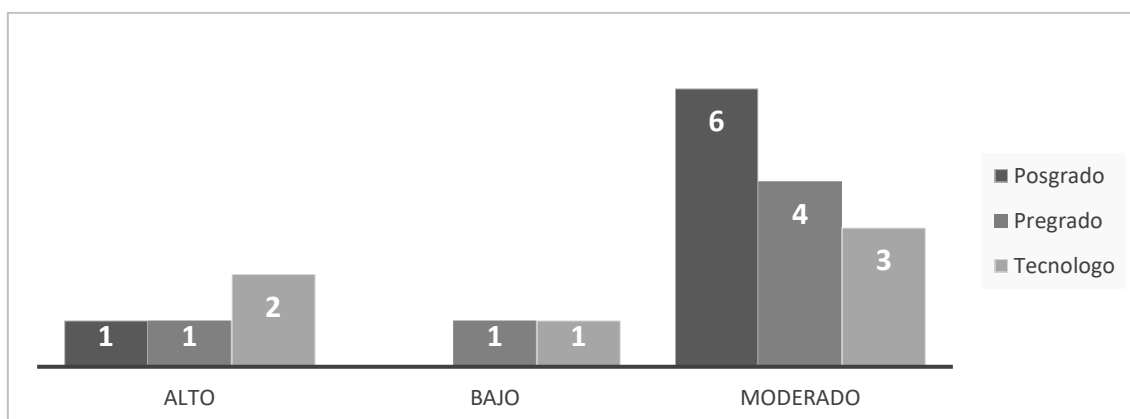
**Tabla 64**

*Relación entre Nivel Educativo y Motivación Inspiracional*

Factor 2	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	1	1	2	4
Bajo		1	1	2
Moderado	6	4	3	13
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 46**

*Relación entre Nivel Educativo y Motivación Inspiracional*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el nivel educativo y el factor motivación inspiracional en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo evidencia un predominio del nivel moderado, lo que refleja que la transmisión de la visión organizacional y el sentido de propósito se desarrollan de forma parcial. Este comportamiento se mantiene estable entre los distintos niveles de formación académica, sin variaciones relevantes. La motivación inspiracional, entendida como la capacidad del líder para involucrar a sus colaboradores en el logro de objetivos comunes y fomentar el compromiso colectivo (Ninahuaman, 2020), constituye un componente clave del liderazgo; por ello, el nivel observado evidencia oportunidades de fortalecimiento en este ámbito.

Desde el punto de vista estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.661$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que descarta la existencia de una relación significativa entre el nivel educativo y este factor. Por consiguiente, la valoración se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las estrategias de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.27 Relación entre Nivel Educativo y Estimulación Intelectual**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el nivel educativo y la estimulación intelectual del cuestionario MLQ-6S:

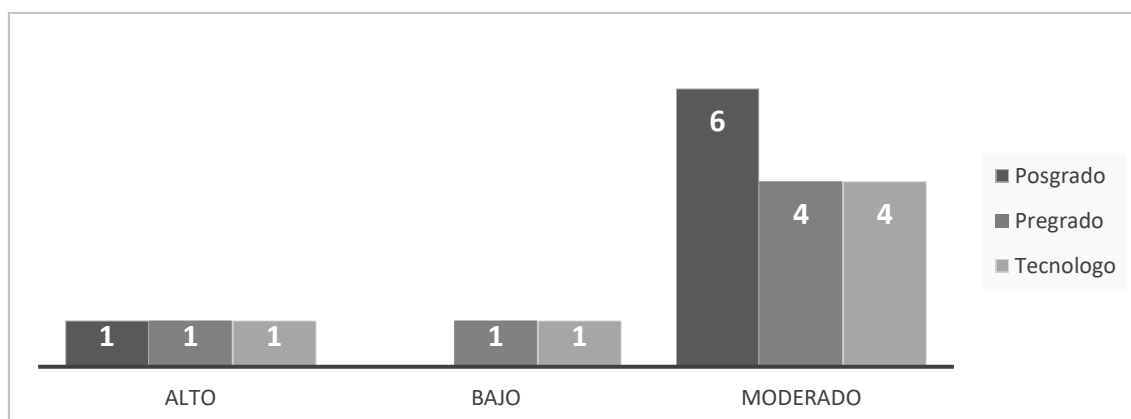
**Tabla 65**

*Relación entre Nivel Educativo y Estimulación Intelectual*

Factor 3	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	1	1	1	3
Bajo		1	1	2
Moderado	6	4	4	14
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 47**

*Relación entre Nivel Educativo y Estimulación Intelectual*



**Interpretación:**

El estudio de la correlación entre el nivel de educación y el factor estimulación intelectual en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo, manifiesta un predominio del nivel medio, esto es así porque la creatividad, cuestionamiento constructivo y generación de ideas innovadoras tienen un desarrollo limitado. Este patrón es el mismo para todos los niveles de educación. Estimulación intelectual que es la habilidad del líder para desarrollar nuevos modos de pensar y fomentar el pensamiento crítico (Martínez, Rivera y Benjumea, s. f.), constituye un componente esencial del liderazgo transformacional; por ello, el nivel observado evidencia oportunidades de mejora en el impulso de la innovación dentro de la organización.

Desde el punto de vista estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.844$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que descarta la existencia de una relación significativa entre el nivel educativo y este factor. Por lo tanto, la valoración se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las acciones de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.28 Relación entre Nivel Educativo y Consideración Individualizada**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el nivel educativo y consideración individualizada del cuestionario MLQ-6S:

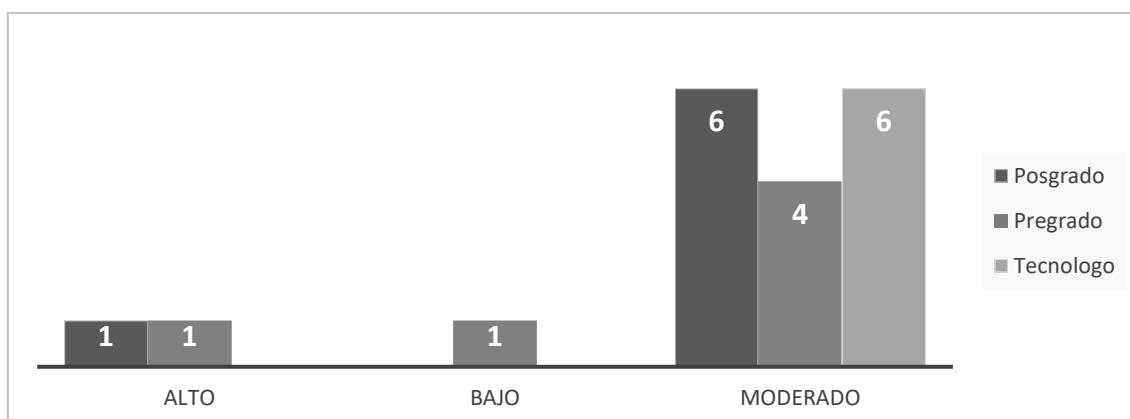
**Tabla 66**

*Relación entre Nivel Educativo y Consideración Individualizada*

Factor 4	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	1	1		2
Bajo		1		1
Moderado	6	4	6	16
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 48**

*Relación entre Nivel Educativo y Consideración Individualizada*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el nivel educativo y el factor consideración individualizada en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado, lo que refleja que la atención y el acompañamiento a los colaboradores se desarrollan de forma parcial. Este comportamiento se mantiene constante entre los distintos niveles de formación académica. La consideración individualizada, entendida como la capacidad del líder para reconocer las necesidades particulares y promover el desarrollo personal y profesional de cada colaborador (Avolio et al., 2004), constituye un componente clave del liderazgo transformacional; en este sentido, el nivel observado evidencia oportunidades de fortalecimiento en la gestión personalizada del talento humano.

Desde el punto de vista estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.447$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que descarta la existencia de una relación significativa entre el nivel educativo y este factor. Bajo este contexto, la valoración se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las estrategias de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.29 Relación entre Nivel Educativo y Recompensa Contingente**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el nivel educativo y la recompensa contingente del cuestionario MLQ-6S:

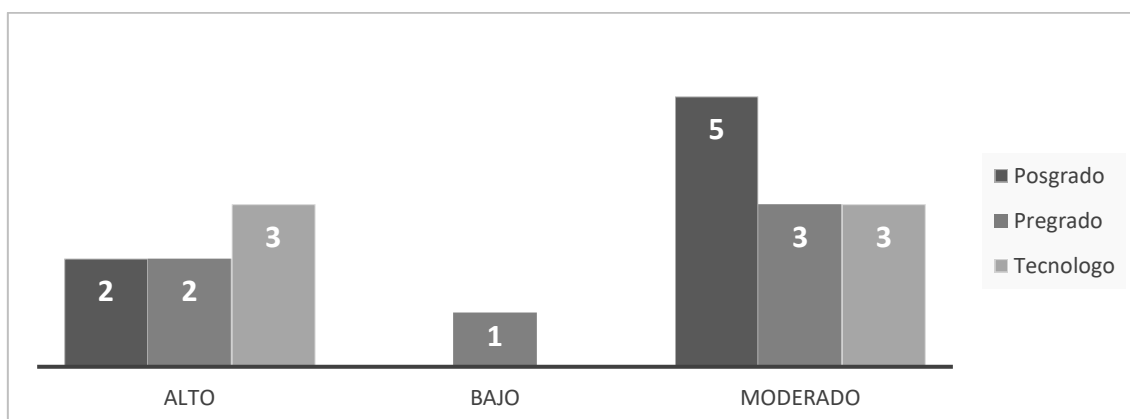
**Tabla 67**

*Relación entre Nivel Educativo y Recompensa Contingente*

<b>Factor 5</b>	<b>Posgrado</b>	<b>Pregrado</b>	<b>Tecnólogo</b>	<b>Total, general</b>
Alto	2	2	3	7
Bajo	5	1		1
Moderado	7	3	3	11
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 49**

*Relación entre Nivel Educativo y Recompensa Contingente*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el nivel educativo y el factor recompensa contingente en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel moderado, lo que refleja que la definición de metas y la asignación de incentivos se realizan de forma parcial. Este comportamiento se observa constante en todos los niveles de formación. Titulación La recompensa contingente compuesta por un sistema intercambio donde alcanzar a cumplir con ciertos objetivos con llevarlos si motivos determinados previamente (Saldaña y Trejo, 2021), es un factor fundamental de liderazgo transaccional; en este sentido el grado observado, refleja la necesidad de mejorar claridad y coherencia en los mecanismos de reconocimiento.

Desde el punto de vista estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.566$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que descarta la existencia de una relación significativa entre el nivel educativo y este factor. Por lo tanto, la valoración se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las acciones de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.30 Relación entre Nivel Educativo y Gestión por Excepción**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el nivel educativo y la gestión por excepción del cuestionario MLQ-6S:

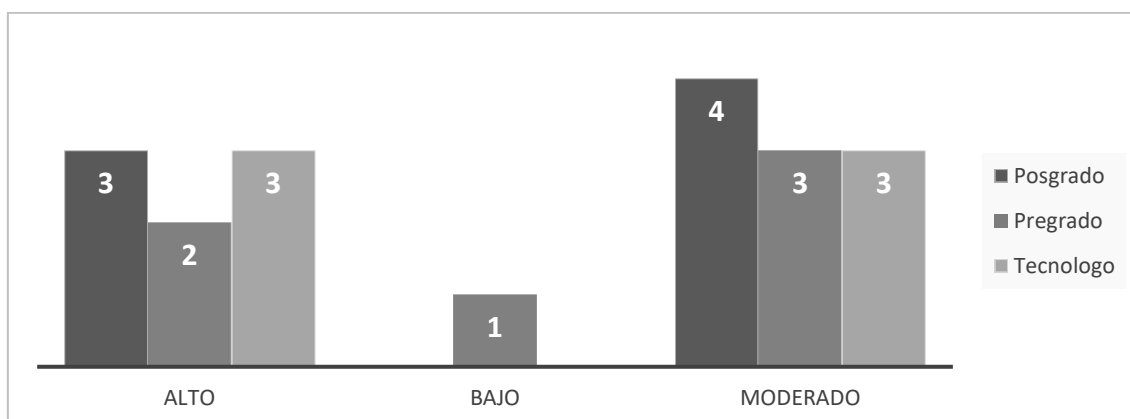
**Tabla 68**

*Relación entre Nivel Educativo y Gestión por Excepción*

Factor 6	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	3	2	3	8
Bajo		1		1
Moderado	4	3	3	10
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 50**

*Relación entre Nivel Educativo y Gestión por Excepción*



**Interpretación:**

Estudio de la correlación entre nivel educativo y factor gestión por excepción en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo, presenta un predominio del nivel medio, que indica que la participación del liderazgo se basa sobre todo en la corrección de errores o desviaciones. Este patrón representa un enfoque reactivo, con poca anticipación a los problemas y es uniforme en todos los niveles de formación académica. La gestión por excepción, entendida como el control del desempeño mediante la identificación y corrección de desviaciones respecto a normas y procedimientos (López et al., 2020), forma parte del liderazgo transaccional; en este sentido, el nivel observado evidencia la necesidad de fortalecer prácticas de seguimiento preventivo dentro de la organización.

Desde el punto de vista estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.661$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que descarta la existencia de una relación significativa entre el nivel educativo y este factor. En consecuencia, la valoración se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las acciones de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.31 Relación entre Nivel Educativo y Laissez-faire**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el nivel educativo y el laissez-faire del cuestionario MLQ-6S:

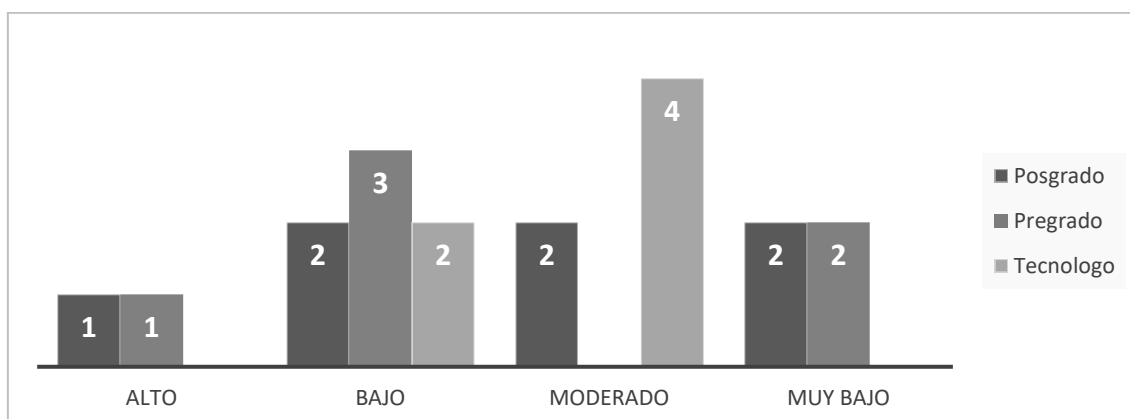
**Tabla 69**

*Relación entre Nivel Educativo y Laissez-faire*

<b>Factor 7</b>	<b>Posgrado</b>	<b>Pregrado</b>	<b>Tecnólogo</b>	<b>Total, general</b>
Alto	1	1		2
Bajo	2	3		7
Moderado	2		2	6
Muy bajo	2	2	4	4
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 51**

*Relación entre Nivel Educativo y Laissez-faire*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el nivel educativo y el factor laissez-faire en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel bajo, lo que refleja una limitada presencia de este estilo dentro de la organización. Este resultado indica que probablemente los dirigentes en líneas generales dan dirección y supervisión, pero que en ciertas situaciones se encuentran con vacíos en la toma de decisiones y dirección. Esta percepción se mantiene igual para todos los niveles de formación. El estilo laissez-faire, que implica una mínima intervención del líder y la máxima delegación en los colaboradores (Chacón, 2020), solo es efectivo cuando los colaboradores tienen un alto grado de autonomía, por lo que, desde la perspectiva del control organizacional, su reducida manifestación puede considerarse conveniente. Desde el punto de vista estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.276$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que descarta la existencia de una relación significativa entre el nivel educativo y este factor. En consecuencia, la valoración se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las acciones de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.5.32 Relación entre Nivel Educativo y Liderazgo**

La tabla y figura que se presenta a continuación representa la relación que existe entre el nivel educativo y el liderazgo del cuestionario MLQ-6S:

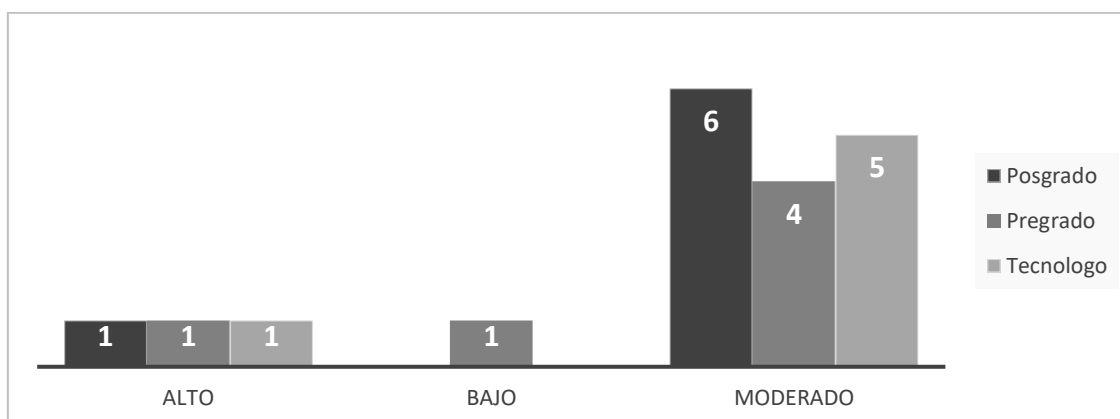
**Tabla 70**

*Relación entre Nivel Educativo y Liderazgo*

MLQ-6S	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	1	1	1	3
Bajo	0	1	0	1
Moderado	6	4	5	15
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 52**

*Relación entre Nivel Educativo y Liderazgo*



**Interpretación:**

Estudio de correlación entre nivel de educación y liderazgo en los empleados de la Cooperativa Chibuleo reveló un predominante nivel de liderazgo moderado, lo cual se evidencio la existencia de prácticas tales como: orientación, supervisión, monitoreo y compañía. Sin embargo, no se desarrollan de manera consistente ni con la fuerza suficiente como para impactar significativamente en el desempeño y compromiso organizacional. Este patrón persiste entre los distintos niveles de educación. Desde el enfoque teórico, el liderazgo se entiende como la capacidad de influir en otros para alcanzar objetivos comunes (Campos et al., 2020); en este sentido, el nivel observado evidencia bases funcionales, aunque con oportunidades de fortalecimiento en su aplicación.

Desde el punto de vista estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.671$ ) supera el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que descarta la existencia de una relación significativa entre el nivel educativo y el liderazgo. En consecuencia, la percepción se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las estrategias de mejora deben plantearse de manera integral. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6 Relación del test de satisfacción laboral**

**4.6.1 Relación entre Género y Desarrollo de Tarea**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre género y la dimensión 1 desarrollo de la tarea del test de satisfacción laboral:

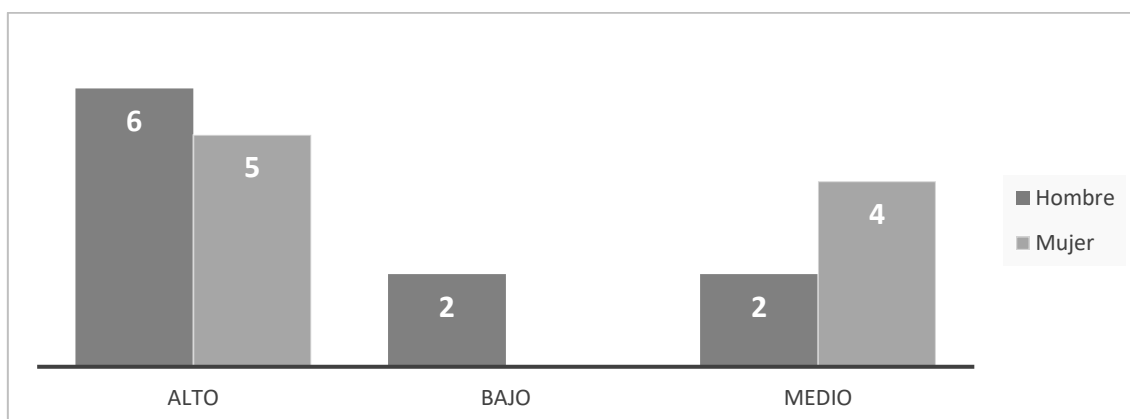
**Tabla 71**

*Relación entre Género y Desarrollo de Tarea*

Dimensión 1	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	6	5	11
Bajo	2	0	2
Medio	2	4	6
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 53**

*Relación entre Género y Desarrollo de Tarea*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y la dimensión desarrollo de la tarea en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja una valoración positiva de las actividades laborales, así como de la responsabilidad y autonomía asignadas. Este es un buen resultado y una buena primera impresión, ya que indica que la organización del trabajo está bien estructurada y es comparable entre hombres y mujeres. En el contexto teórico, esta dimensión está asociada con la percepción del empleado acerca de la importancia y el alcance de sus tareas en la organización y en la sociedad (Pisco, 1999), lo cual favorece una evaluación positiva del ambiente laboral.

Desde el punto de vista de la estadística, el valor Chi-cuadrado ( $p = 0.258$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), por lo que no se puede rechazar la hipótesis nula de no asociación entre sexo y esta dimensión. Bajo este resultado, el género no introduce variaciones en la evaluación de la dimensión analizada, lo que permite orientar las acciones de mejora con un alcance organizacional. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6.2 Relación entre Género y Relaciones Sociales**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre género y la dimensión 2 relaciones sociales del test de satisfacción laboral:

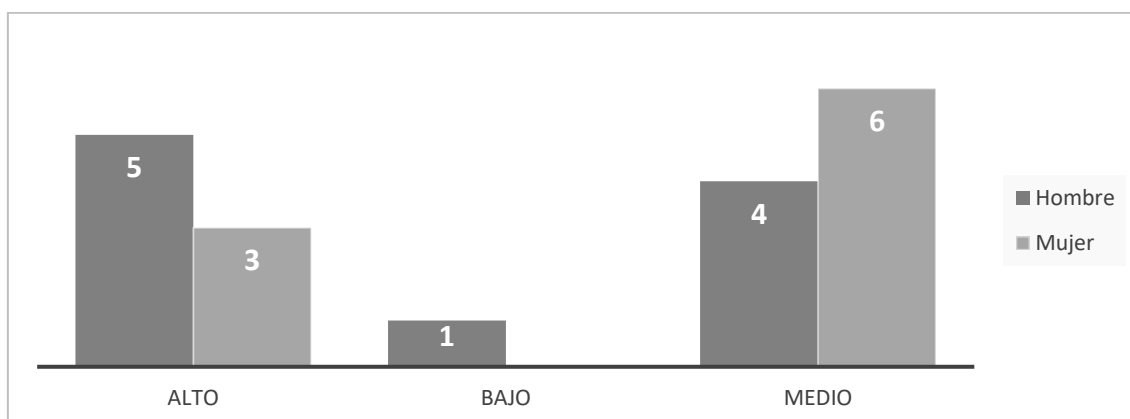
**Tabla 72**

*Relación entre Género y Relaciones Sociales*

Dimensión 2	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	5	3	8
Bajo	1	0	1
Medio	4	6	10
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 54**

*Relación entre Género y Relaciones Sociales*



**Interpretación:**

La mayoría de los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo tienen un nivel medio de relaciones sociales de género, lo que sugiere que los trabajadores tienen un nivel moderado de percepción de su entorno laboral en términos de relaciones de compañerismo, comunicación y apoyo presentes en la organización. Curiosamente, hombres y mujeres parecen valorar las relaciones sociales en el lugar de trabajo por igual. Teóricamente, esta dimensión considera el nivel de satisfacción con las relaciones sociales en el trabajo desde la perspectiva de la calidad y el nivel de trato y apoyo ofrecido por los compañeros de trabajo (Muñoz, s. f.), y este nivel de satisfacción afecta significativamente el clima de la organización.

Desde la perspectiva estadística, el valor del Chi-cuadrado  $p = 0.396$ , es mayor que el nivel de significancia (0.05), por lo tanto, se puede afirmar que no existe una asociación significativa entre género y relaciones sociales. Así, el género no influye en la calificación de relaciones sociales, lo que significa que los esfuerzos de mejora pueden dirigirse a toda la organización. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6.3 Relación entre Género y Beneficios y/o Remuneraciones**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre género y la dimensión 3 beneficios y/o remuneraciones del test de satisfacción laboral:

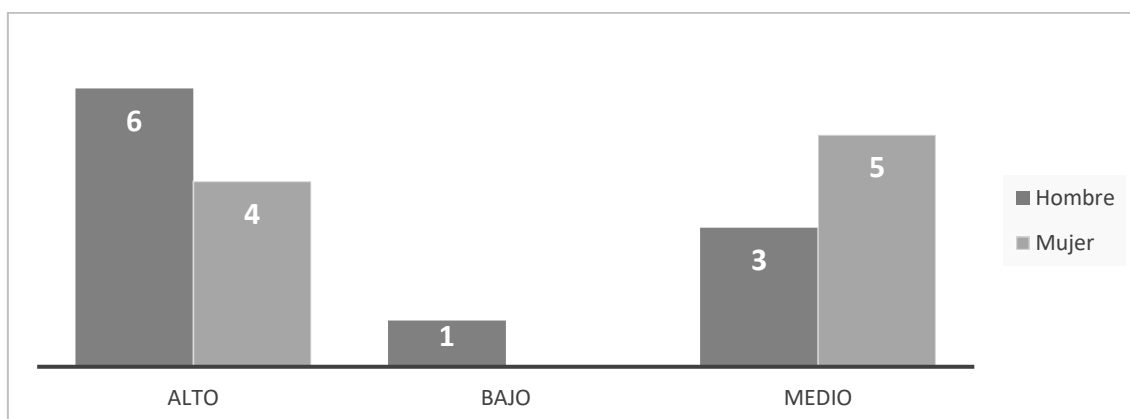
**Tabla 73**

*Relación entre Género y Beneficios y/o Remuneraciones*

Dimensión 3	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	6	4	10
Bajo	1	0	1
Medio	3	5	8
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 55**

*Relación entre Género y Beneficios y/o Remuneraciones*



**Interpretación:**

La mayoría de los empleados de la Cooperativa Chibuleo reportaron una percepción moderada de sus prácticas de compensación. Este hallazgo sugiere que existen estructuras y políticas de compensación, pero probablemente carecen de equidad y factores motivacionales. Teóricamente, esta percepción está relacionada con la equidad, suficiencia y conciencia económica de la compensación (Saldaña et al., 2021), lo cual probablemente afecta la satisfacción laboral de un empleado y lo motiva a trabajar.

Considerando los cálculos de Chi-Cuadrado, la dimensión evaluada tiene un ( $p = 0.396$ ), que está por encima del umbral de significancia ( $\alpha = 0.05$ ). Esto indica que no se encuentra una relación significativa entre género y la dimensión, valorando que el género no aporta variación a la percepción de las estructuras de compensación, proporcionando la base para las acciones de mejora de amplio alcance. Bajo tales circunstancias, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6.4 Relación entre Género y Satisfacción Laboral**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre género y satisfacción laboral del test de satisfacción laboral:

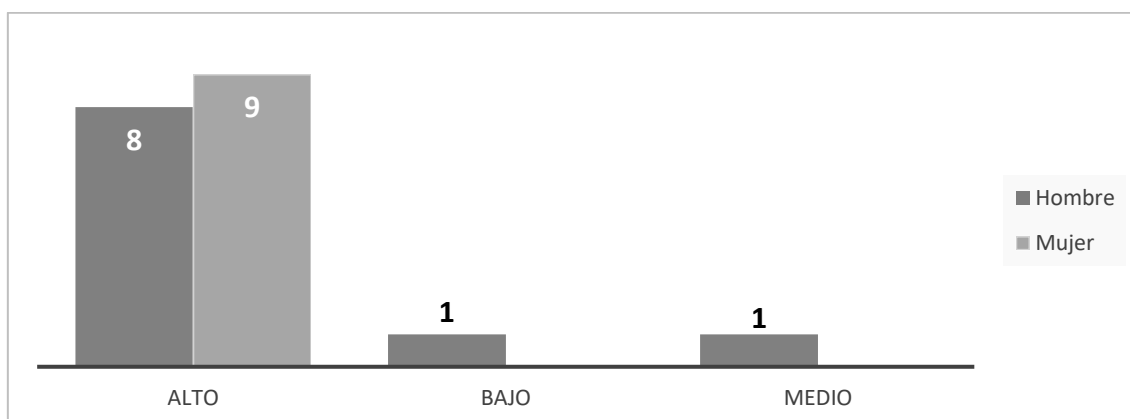
**Tabla 74**

*Relación entre Género y Satisfacción Laboral*

Satisfacción Laboral	Hombre	Mujer	Total, general
Alto	8	9	17
Bajo	1	0	1
Medio	1	0	1
<b>Total, general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

**Figura 56**

*Relación entre Género y Satisfacción Laboral*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el género y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja una valoración positiva de la experiencia laboral por parte de hombres y mujeres. Este resultado refleja una evaluación positiva de las condiciones laborales, ya que no existen discrepancias pertinentes en el trato, las oportunidades o los beneficios. Esto apunta a una percepción de un entorno de trabajo equitativo e inclusivo. La satisfacción laboral, desde una perspectiva teórica, es un estado emocional positivo del trabajador derivado de la evaluación del trato que ha recibido, así como de los beneficios y oportunidades ofrecidos y las experiencias adquiridas en el trabajo (Locke, 1976). Esto tiene un efecto directo en el bienestar del trabajador y en el vínculo que este mantiene con la organización.

Desde una perspectiva estadística, el Chi-cuadrado ( $p = 0.366$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ); por lo tanto, el género no está asociado con un nivel de satisfacción laboral. Como consecuencia de esto, en la evaluación de la satisfacción laboral, el género no es un factor diferenciador y, por lo tanto, todas las mejoras a realizar pueden dirigirse a toda la organización. En estas circunstancias, no se calculará el coeficiente V de Cramer.

**4.6.5 Relación entre Edad y Desarrollo de Tarea**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre edad y la dimensión 1 desarrollo de la tarea del test de satisfacción laboral:

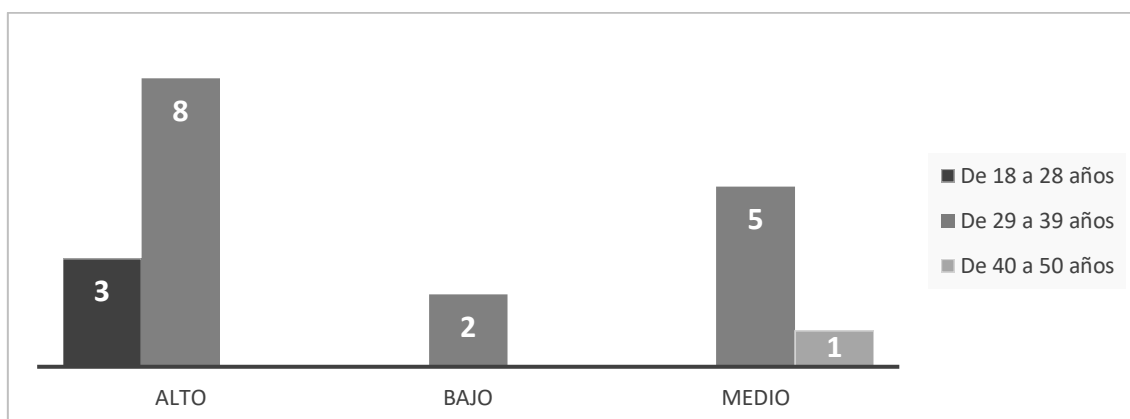
**Tabla 75**

*Relación entre Edad y Desarrollo de Tarea*

Dimensión 1	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto	3	8		11
Bajo		2		2
Medio		5	1	6
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 57**

*Relación entre Edad y Desarrollo de Tarea*



**Interpretación:**

El análisis de los datos relacionados con la edad respecto a la dimensión de desarrollo de los empleados de la Cooperativa Chibuleo indica de manera bastante uniforme un alto nivel de prevalencia. Esto indica una evaluación positiva respecto al trabajo, la definición de tareas y las actividades realizadas. Este resultado indica que la percepción de los trabajadores sobre esta dimensión es constante en los diferentes grupos de edad. Desde un punto de vista teórico, esta dimensión se refiere a la medida en que el trabajador aprecia la importancia y el papel de las tareas que desempeña en su puesto (Díaz, 2021), y esto está positivamente relacionado tanto con la satisfacción laboral como con el rendimiento laboral.

Desde un punto de vista estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p=0.339$ ) está por encima del nivel de significancia establecido ( $\alpha=0.05$ ), y por ende, se confirma la ausencia de una relación significativa entre la edad y esta dimensión. Dado este resultado, la edad no genera ninguna variación en la evaluación de la dimensión bajo análisis y los esfuerzos de mejora pueden dirigirse con un enfoque amplio a nivel organizacional. Bajo este escenario, no se determina el coeficiente V de Cramer.

**4.6.6 Relación entre Edad y Relaciones Sociales**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre edad y la dimensión 2 relaciones sociales del test de satisfacción laboral:

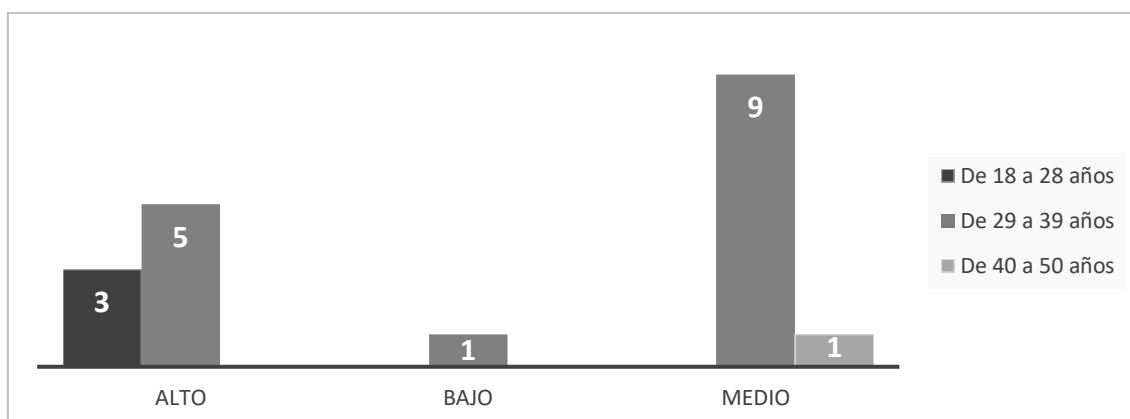
**Tabla 76**

*Relación entre Edad y Relaciones Sociales*

Dimensión 2	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto		5		8
Bajo	3	1		1
Medio		9	1	10
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 58**

*Relación entre Edad y Relaciones Sociales*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre la edad y la dimensión relaciones sociales en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel medio, lo que refleja una percepción intermedia del ambiente interpersonal dentro de la organización. Este resultado evidencia que las relaciones laborales se caracterizan por ser respetuosas y funcionales, aunque no se consolidan de manera constante entre los distintos grupos etarios. A nivel teórico está relacionado con la calidad de las interacciones (entre pares y superiores) que incluye cooperación, confianza, respeto mutuo y comunicación efectiva en el trabajo (Mina, 2021), todas ellas que repercuten directamente en el clima organizacional.

Desde una perspectiva estadística, el valor Chi-cuadrado ( $p = 0.239$ ) fue mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), descartándose una asociación significativa entre la edad y esta dimensión. En este marco, la edad no actúa como un factor diferenciador en la evaluación del componente analizado, lo que permite orientar las acciones de mejora con un alcance organizacional. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6.7 Relación entre Edad y Beneficios y/o Remuneraciones**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre edad y la dimensión 3 beneficios y/o remuneraciones del test de satisfacción laboral:

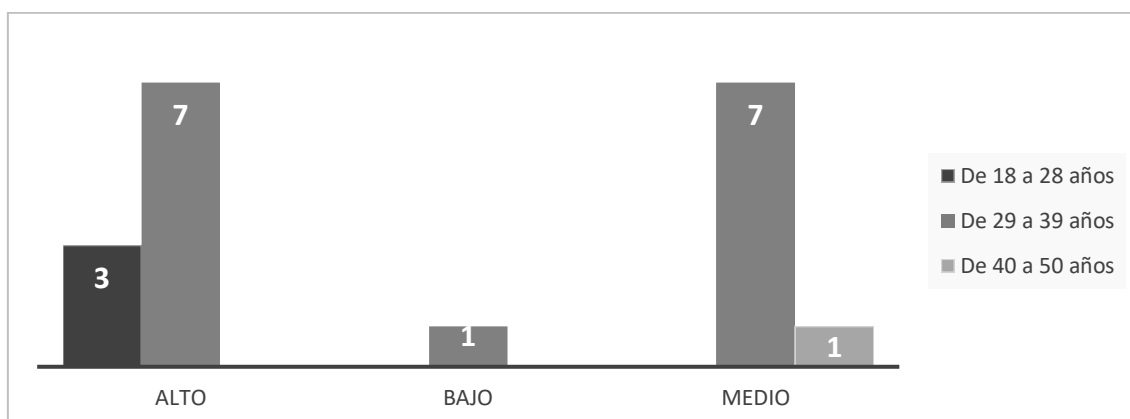
**Tabla 77**

*Relación entre Edad y Beneficios y/o Remuneraciones*

Dimensión 3	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto	3	7	0	10
Bajo	0	1	0	1
Medio	0	7	1	18
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 59**

*Relación entre Edad y Beneficios y/o Remuneraciones*



**Interpretación:**

El análisis de la edad como dimensión de beneficios y/o remuneración entre los empleados de la Cooperativa Chibuleo, cuando se examina en un nivel global, muestra una actitud favorable hacia la remuneración económica, los beneficios y las políticas de remuneración de la organización. Esto indica una actitud favorable y homogénea entre los diferentes grupos de edad. Desde el punto de vista teórico, los beneficios y/o remuneración se refieren a la compensación directa y/o indirecta recibida por el trabajador e incluyen salario, pago, bonificaciones, entre otros. Esto tiene una fuerte influencia en el nivel de satisfacción en el trabajo (Meléndez y Bardales, 2020).

Desde el punto de vista estadístico, el valor del Chi-cuadrado ( $p = 0,366$ ) es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ), lo que indica que no existe una asociación significativa entre la edad y esta dimensión. Por lo tanto, la edad no crea ninguna diferenciación en la valoración del componente analizado, lo cual justifica la aplicación de medidas de mejora de carácter organizacional. En este caso, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6.8 Relación entre Edad y Satisfacción Laboral**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre edad y satisfacción laboral del test de satisfacción laboral:

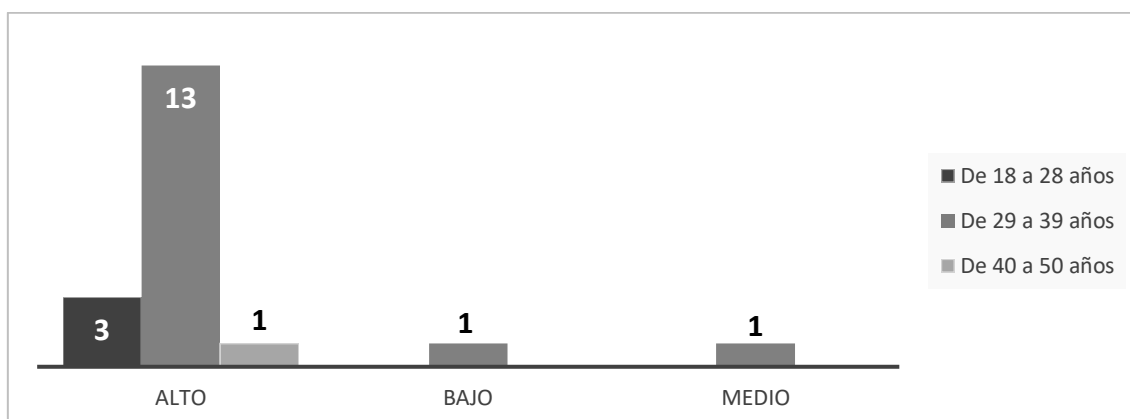
**Tabla 78**

*Relación entre Edad y Satisfacción Laboral*

Satisfacción Laboral	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Total, general
Alto	3	13	1	17
Bajo		1		1
Medio		1		1
<b>Total, general</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 60**

*Relación entre Edad y Satisfacción Laboral*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre la edad y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja que la organización responde de manera adecuada a las expectativas y necesidades de los distintos grupos etarios. Parece que este enfoque particular de gestión del trabajo cuenta con empleados tanto jóvenes como mayores y ha tenido bastante éxito. Según lo descrito por Hannoun (2011), la satisfacción laboral proviene del sentimiento total relacionado con el trabajo de un empleado, formado por sus opiniones y actitudes hacia el lugar de trabajo, y es parte integral de su satisfacción y lealtad hacia la organización. Un ambiente laboral más positivo es probable que conduzca a una mayor satisfacción y lealtad de los empleados.

En el análisis, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.963$ ) es mayor que el nivel de significancia establecido ( $\alpha = 0.05$ ). Por lo tanto, se puede concluir que no existe una correlación significativa entre la edad y la satisfacción laboral. A partir de este resultado, la edad no constituye un factor diferenciador en la valoración de la satisfacción laboral, lo que permite orientar las acciones de mejora con un enfoque organizacional. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

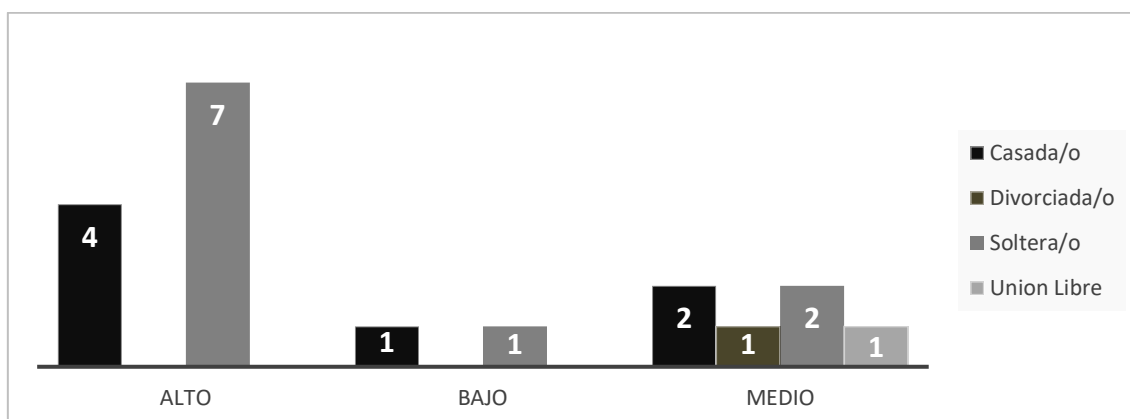
**4.6.9 Relación entre Estado Civil y Desarrollo de Tarea**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre el estado civil y la dimensión 1 desarrollo de tarea del test de satisfacción laboral:

**Tabla 79**

*Relación entre Estado Civil y Desarrollo de Tarea*

Dimensión 1	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	4		7		11
Bajo	1		1		2
Medio	2	1	2	1	6
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 61***Relación entre Estado Civil y Desarrollo de Tarea***Interpretación:**

El análisis de la relación entre el estado civil y la dimensión desarrollo de la tarea en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja una percepción favorable respecto a las tareas y responsabilidades asignadas. Este resultado indica que las tareas en el trabajo son claras y apropiadas, y facilitan que los empleados realicen un buen trabajo sin importar su estado civil. Esta dimensión está asociada con el nivel en que el trabajador considera que sus labores son importantes, significativas y que dichas actividades contribuyen a su sentido de logro personal dentro de la organización (Pantigozo, 2025), aspecto que incide de manera directa en su satisfacción laboral.

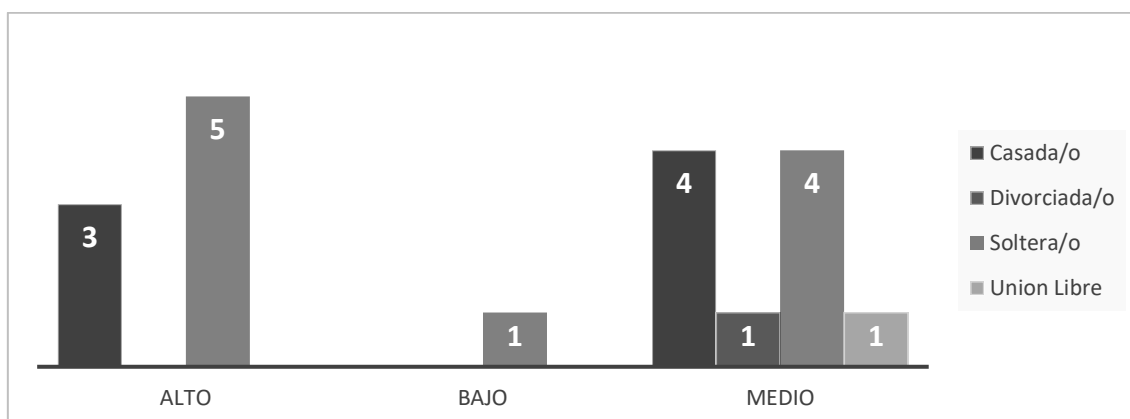
El valor de Chi-cuadrado es mayor que el nivel de significancia ( $p = 0.527$ ), rechazándose la hipótesis de que exista una asociación significativa entre estado civil y esta dimensión. Por lo tanto, la percepción se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las acciones de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6.10 Relación entre Estado Civil y Relaciones Sociales**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre estado civil y la dimensión 2 relaciones sociales del test de satisfacción laboral:

**Tabla 80***Relación entre Estado Civil y Relaciones Sociales*

Dimensión 2	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	3	0	5	0	8
Bajo	1	0	1	0	1
Medio	4	1	4	1	10
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 62***Relación entre Estado Civil y Relaciones Sociales***Interpretación:**

El análisis de la relación entre el estado civil y la dimensión relaciones sociales en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel medio, lo que refleja la existencia de un ambiente interpersonal adecuado dentro de la organización. Estos resultados muestran que las relaciones entre pares son respetuosas y funcionales. Aunque no están totalmente fortalecidas, están algo consolidada. Esta dimensión está relacionada con la evaluación que hace un empleado de sus relaciones interpersonales en el entorno laboral, considerando camaradería, apoyo social y el clima relacional (Cárdenas et al., 2023), y que inevitablemente afectan la calidad del entorno laboral.

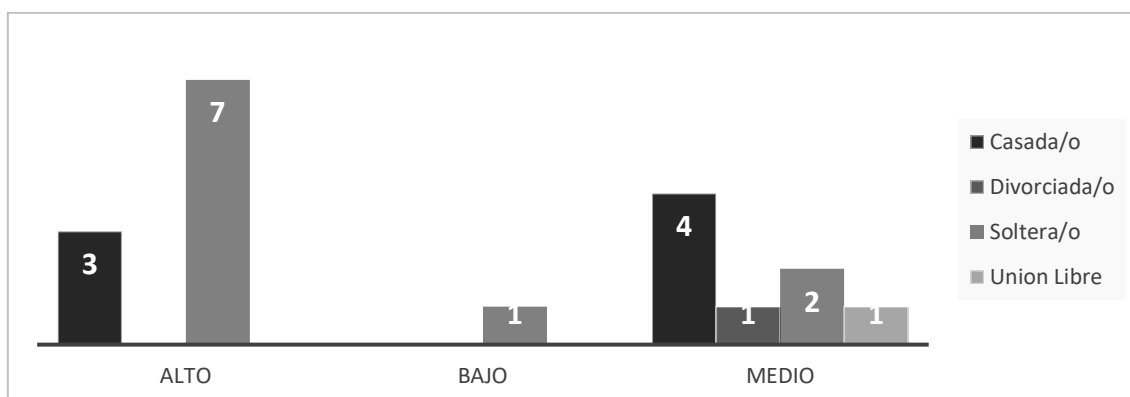
En términos estadísticos, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.800$ ) está por encima del nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que elimina la presencia de una relación significativa entre el estado civil y esta dimensión. En el contexto de estos resultados, el estado civil no genera diferencias en la valoración del componente en cuestión, y por lo tanto esto justifica la adopción de mejoras a nivel organizacional. En este contexto, no se determina el coeficiente de V de Cramer.

**4.6.11 Relación entre Estado Civil y Beneficios y/o Remuneraciones**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre estado civil y la dimensión 3 beneficios y/o remuneraciones del test de satisfacción laboral:

**Tabla 81***Relación entre Estado Civil y Beneficios y/o Remuneraciones*

Dimensión 3	Casada/o	Divorciada/o	Soltera/o	Union Libre	Total, general
Alto	3	0	7	0	10
Bajo	0	1	1	0	1
Medio	4	1	2	1	8
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 63***Relación entre Estado Civil y Beneficios y/o Remuneraciones***Interpretación:**

El análisis de la relación entre el estado civil y la dimensión beneficios y/o remuneraciones en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja satisfacción respecto a la compensación recibida. Este resultado evidencia que las políticas de retribución son percibidas como justas y adecuadas, sin variaciones según el estado civil. Esta dimensión está relacionada con la percepción del empleado sobre la justicia, suficiencia y adecuación en la compensación monetaria y los incentivos recibidos de la organización (Romero et al., 2021), los cuales tienen un efecto directo en la satisfacción en el trabajo. En cuanto al análisis estadístico el valor Chi-cuadrado ( $p = 0.448$ ) es mayor que el nivel de significación ( $\alpha = 0.05$ ) por lo que se niega la hipótesis de existencia de relación significativa entre el estado civil y esta dimensión. En este contexto, el estado civil no actúa como un factor diferenciador en la evaluación del componente analizado, lo que permite orientar las acciones de mejora con un alcance organizacional. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6.12 Relación entre Estado Civil y Satisfacción Laboral**

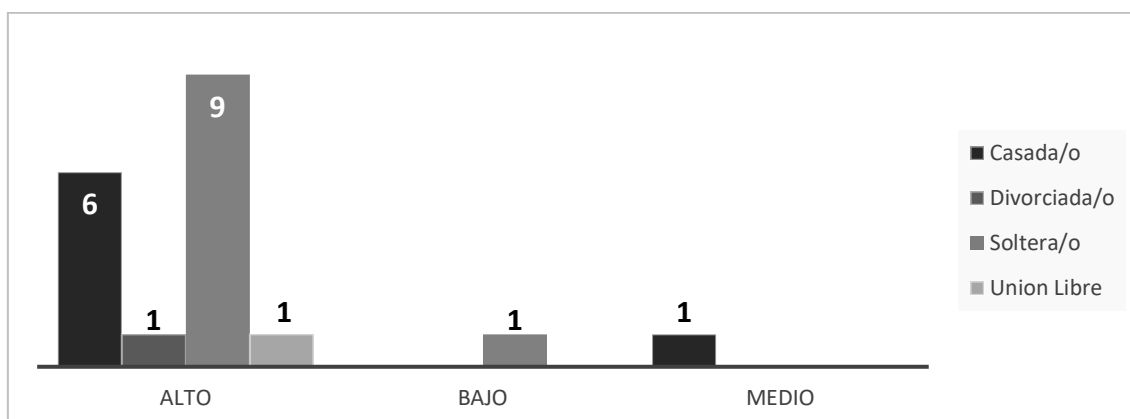
La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre estado civil y satisfacción del test de satisfacción laboral:

**Tabla 82***Relación entre Estado Civil y Satisfacción Laboral*

Satisfacción Laboral	Casada/	Divorciada/	Soltera/	Union Libre	Total, general
Alto	6	1	9	1	17
Bajo			1		1
Medio	1				1
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

**Figura 64**

*Relación entre Estado Civil y Satisfacción Laboral*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el estado civil y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja una percepción positiva del bienestar laboral en los distintos grupos analizados. Estos resultados sugieren que las percepciones de las condiciones laborales, funciones asignadas y las condiciones ambientales en la cooperativa reflejan una percepción de adecuación. La satisfacción respecto a un trabajo es el elemento más importante en la evaluación del entorno laboral por parte del trabajador y, como resultado, afecta directamente su productividad, rotación y el clima de la organización (Pelaes, 2010); también es el componente más importante en su evaluación del bienestar laboral.

Utilizando herramientas estadísticas para el análisis, el valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.851$ ) siendo mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), implica que no hay evidencia que sugiera que exista una relación significativa entre estado civil y nivel de satisfacción laboral. Por lo tanto, en relación con la satisfacción laboral, no se observan cambios relacionados con el estado civil, lo cual sirve como base para promover la aplicación de estrategias de mejora uniformes. Por el momento, no se determina el valor del coeficiente de Cramer.

**4.6.13 Relación entre Nivel Educativo y Desarrollo de Tarea**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre nivel educativo y la dimensión 1 desarrollo de la tarea del test de satisfacción laboral:

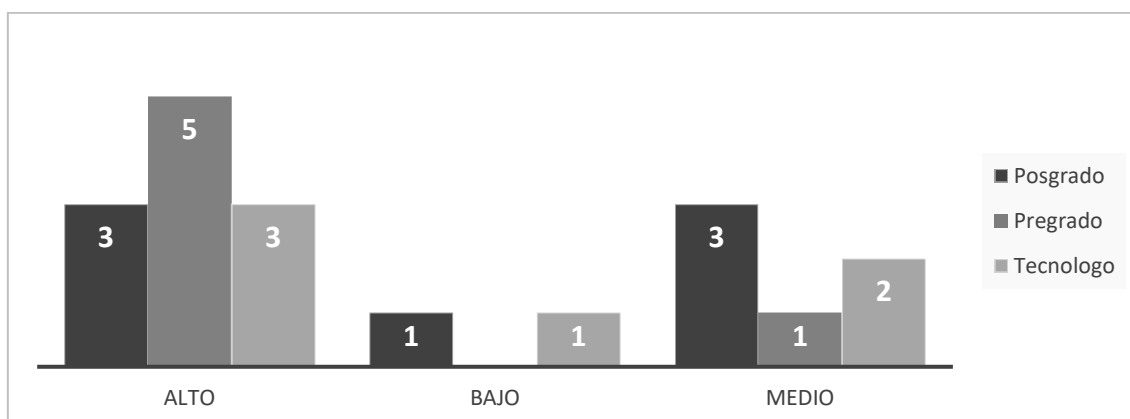
**Tabla 83**

*Relación entre Nivel Educativo y Desarrollo de Tarea*

Dimensión 1	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	3	5	3	11
Bajo	1		1	2
Medio	3	1	2	6
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 65**

*Relación entre Nivel Educativo y Desarrollo de Tarea*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el nivel educativo y la dimensión desarrollo de la tarea en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja una percepción positiva respecto a las actividades realizadas, las responsabilidades asignadas y el contenido del trabajo. Este resultado evidencia que la satisfacción con las tareas se mantiene estable independientemente del nivel de formación académica. Esta dimensión es el grado en que el contenido del trabajo hace que el colaborador se sienta realizado en su trabajo y lo que hace se perciba como algo de valor para la organización (Quezada et al., 2024), lo que afecta en forma directa a su satisfacción en el trabajo.

Para el análisis estadístico se empleó la prueba Chi-cuadrado ( $p = 0.582$ ), y se obtuvo que el nivel de significancia no fue superado ( $\alpha = 0.05$ ), por lo cual no hay asociación significativa entre el nivel educacional y este ítem. Por lo tanto, el nivel educativo no introduce diferencias en la evaluación del componente analizado, lo que respalda la implementación de acciones de mejora con alcance organizacional. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.6.14 Relación entre Nivel Educativo y Relaciones Sociales**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre nivel educativo y la dimensión 2 relaciones sociales del test de satisfacción laboral:

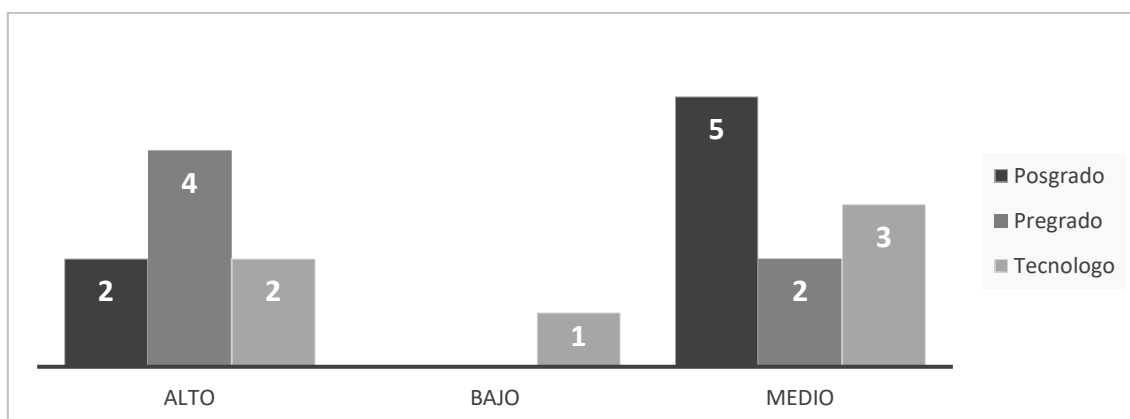
**Tabla 84**

*Relación entre Nivel Educativo y Relaciones Sociales*

Dimensión 2	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	2	4	2	8
Bajo			1	1
Medio	5	2	3	10
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 66**

*Relación entre Nivel Educativo y Relaciones Sociales*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el nivel educativo y la dimensión relaciones sociales en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel medio, lo que refleja que las interacciones entre compañeros son adecuadas y funcionales, aunque aún no se encuentran plenamente fortalecidas dentro de la organización. Este hallazgo revela el desafío de la cohesión y el clima relacional en los espacios de trabajo. Esta dimensión es considerada el modo de relacionarse entre los integrantes de la organización que promueven un clima laboral positivo, definido en base a la cooperación, ayuda mutua y el trato afectuoso entre trabajadores y jefes (Chávez et al., 2023), estos son los factores predisponentes para el clima organizacional.

El análisis estadístico por Chi-cuadrado ( $p = 0.362$ ) fue mayor que el grado de significación ( $\alpha = 0.05$ ) por lo tanto no existe asociación significativa entre nivel de instrucción y esta dimensión. En consecuencia, la percepción se mantiene homogénea entre los grupos analizados, por lo que las acciones de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

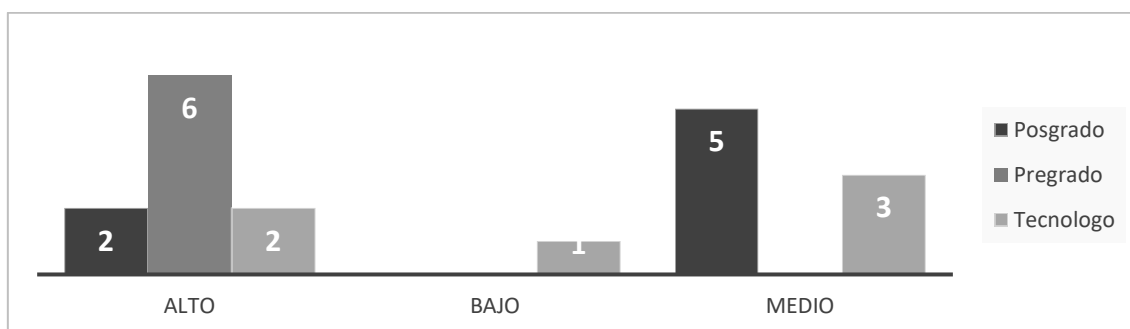
**4.6.15 Relación entre Nivel Educativo y Beneficios y/o Remuneraciones**

La tabla y figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre nivel educativo y la dimensión 3 beneficios y/o remuneraciones del test de satisfacción laboral:

**Tabla 85**

*Relación entre Nivel Educativo y Beneficios y/o Remuneraciones*

Dimensión 3	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	2	6	2	10
Bajo			1	1
Medio	5		3	8
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 67***Relación entre Nivel Educativo y Beneficios y/o Remuneraciones***Interpretación:**

El análisis de la relación entre el nivel educativo y la dimensión beneficios y/o remuneraciones en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja una percepción favorable respecto a la remuneración y los beneficios, considerados justos y equilibrados, independientemente del nivel de formación académica. Esta es la medida en que un trabajador juzga si sus ingresos, beneficios, y demás compensaciones son justos y adecuados en comparación con lo que pone en ellos esfuerzo, tiempo, habilidad, educación, experiencia y riesgos y también frente a lo que otros trabajadores, dentro o fuera de la organización, reciben por hacer un trabajo similar (Müller, 2020), al punto que esta valoración incide directamente en su satisfacción laboral.

El valor de Chi-cuadrado ( $p = 0.041$ ) es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ) para el análisis estadístico, lo que indica que hay una asociación estadísticamente significativa entre las variables. En consecuencia, la percepción de esta dimensión sí se encuentra condicionada por el nivel educativo de los trabajadores. De forma complementaria, el coeficiente V de Cramer ( $V = 0.512$ ) indica una relación de intensidad moderada a fuerte entre las variables analizadas.

**4.6.16 Relación entre Nivel Educativo y Satisfacción Laboral**

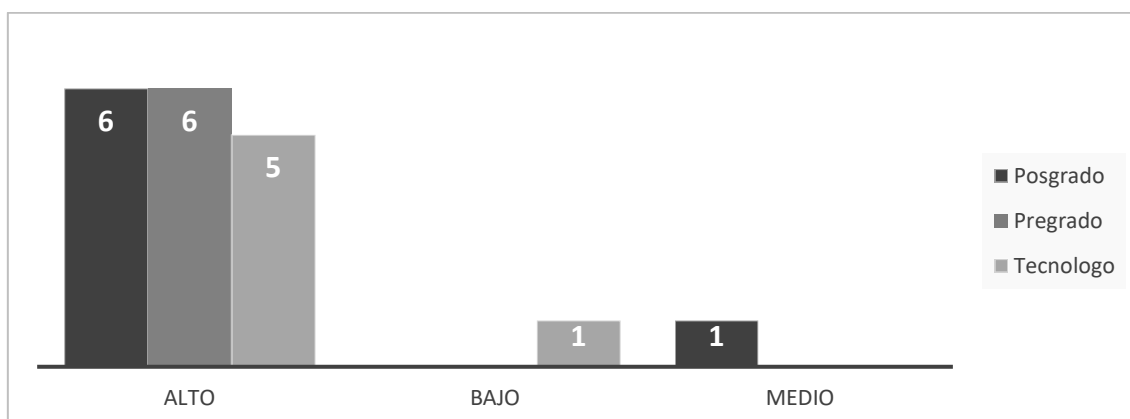
La tabla y Figura a continuación, presenta la relación que se tiene entre nivel educativo y satisfacción laboral del test de satisfacción laboral:

**Tabla 86***Relación entre Nivel Educativo y Satisfacción Laboral*

Satisfacción Laboral	Posgrado	Pregrado	Tecnólogo	Total, general
Alto	6	6	5	17
Bajo			1	1
Medio	1			1
<b>Total, general</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>19</b>

**Figura 68**

*Relación entre Nivel Educativo y Satisfacción Laboral*



**Interpretación:**

El análisis de la relación entre el nivel educativo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo muestra un predominio del nivel alto, lo que refleja una percepción positiva sobre las condiciones y oportunidades laborales, sin diferencias relevantes según el nivel de formación académica. Este resultado refleja una evaluación justa del ambiente laboral en la organización. La satisfacción en el trabajo es un estado emocional positivo resultante de cómo el individuo evalúa su trabajo y las experiencias que tiene en él (Castel, 2008) y también afecta directamente a su motivación y compromiso con la organización.

En el análisis estadístico, el valor de Chi-cuadrado ( $p=0.407$ ) fue mayor que el nivel de significancia ( $\alpha=0.05$ ), concluyéndose que no existe una asociación significativa entre el grado académico y la satisfacción en el trabajo. Por lo tanto, la percepción de esta dimensión no está condicionada por el nivel educativo de los trabajadores, por lo que las acciones de mejora deben plantearse de manera general. Bajo estas condiciones, no se calcula el coeficiente V de Cramer.

**4.7 Comprobación de Hipótesis de la Investigación**

Para analizar la relación entre las variables liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba, se aplicó la prueba estadística Chi-cuadrado de independencia.

El nivel de significancia establecido para el estudio fue:

$$\alpha = 0.05$$

Lo que implica un nivel de confianza del 95% en los resultados obtenidos.

**Formulación de hipótesis**

- **Hipótesis Nula ( $H_0$ ):** No existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo Agencia Riobamba
- **Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ):** Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa Chibuleo Agencia Riobamba

**Regla de decisión estadística**

- Si  $p < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se concluye que existe relación significativa entre las variables.

- Si  $p > 0.05$ , no se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se concluye que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables analizadas.

#### Análisis de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos mediante la prueba Chi-cuadrado:

**Tabla 87**

*Tabla Cruzada entre Liderazgo y Satisfacción Laboral*

		Tabla cruzada Liderazgo * Satisfacción Laboral				
		Satisfacción Laboral				
Liderazgo			Bajo	Medio	Alto	Total
		Bajo	Recuento		0	0
Recuento esperado			,1	,1	,9	1,0
Moderado	Recuento		1	1	13	15
	Recuento esperado		,8	,8	13,4	15,0
Alto	Recuento		0	0	3	3
	Recuento esperado		,2	,2	2,7	3,0
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>19</b>
	<b>Recuento esperado</b>		<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>17,0</b>	<b>19,0</b>

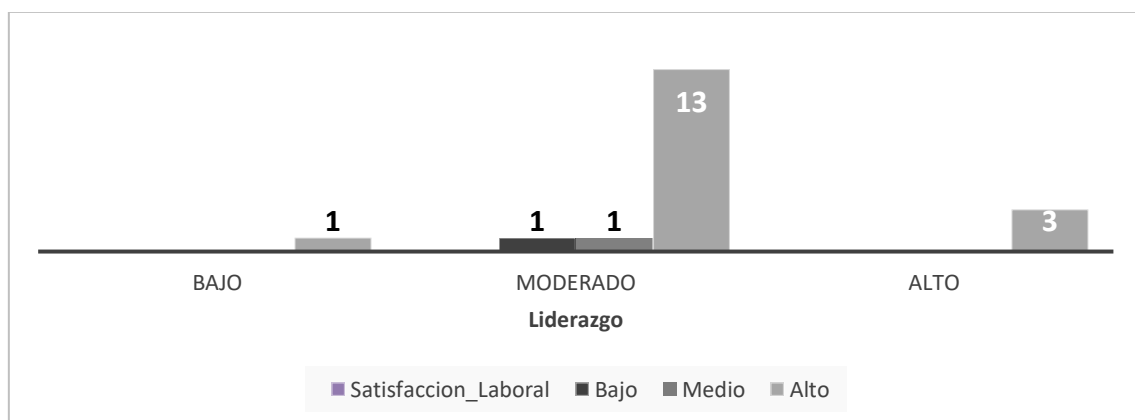
**Tabla 88**

*Prueba Chi-cuadrado entre Liderazgo y Satisfacción Laboral*

Prueba Estadística	Valor
Chi-cuadrado ( $X^2$ )	0.596
gl	4
p-valor	0.963
V de Cramer	No aplica

**Figura 1**

*Relación entre Liderazgo y Satisfacción Laboral*



#### Interpretación Estadística:

El análisis estadístico evidencia un valor de significancia  $p = 0.963$ , el cual es mayor al nivel de significancia establecido ( $p > 0.05$ ), en consecuencia, no se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), en consecuencia, se concluye que no existe una relación estadísticamente

significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba, por lo tanto, no se aplica el coeficiente V de Cramer.

### **Decisión Estadística**

$$X^2 = 0.596; gl = 4; p = 0.963 > 0.05$$

Decisión: Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), por lo tanto, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y satisfacción laboral en la población estudiada.

$H_0$ : No existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba.

### **Interpretación Técnica**

Los resultados permiten inferir que, en el contexto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, el liderazgo no presenta una asociación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores.

Este hallazgo sugiere que la satisfacción laboral responde a un enfoque multidimensional, influenciado por diversos factores organizacionales, entre los cuales se destacan:

- Condiciones laborales
- Remuneración
- Clima organizacional
- Oportunidades de desarrollo

En consecuencia, el liderazgo por sí solo no explica el comportamiento de la satisfacción laboral en este caso de estudio.

### **Discusión de Resultados**

Los hallazgos del estudio permiten concluir que no existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral ( $X^2 = 0.596; gl = 4; p = 0.963 > 0.05$ ), situación que contrasta con lo reportado en investigaciones previas.

Por ejemplo, Quijano et al., (2020) identificaron una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, señalando que el liderazgo transaccional influye directamente en el compromiso de los trabajadores. De igual manera, Andrade-Lema et al., (2025) y Guamán y Mejía (2023) concluyeron que existe una asociación positiva entre ambas variables en contextos cooperativos ecuatorianos.

Sin embargo, los resultados de esta investigación coinciden parcialmente con lo expuesto por Bermúdez (2017), quien sostiene que la satisfacción laboral puede mantenerse en niveles altos aun cuando existen limitaciones en variables organizacionales, debido a la influencia de múltiples factores organizacionales.

Sin embargo, estos hallazgos pueden ser interpretados debido a algunos factores metodológicos y contextuales. Para empezar, el tamaño de muestra pequeño, con solo 19 individuos, limita la capacidad de la prueba estadística para detectar relaciones significativas. En el caso del presente estudio, es posible que los resultados positivamente sesgados de satisfacción laboral hayan alcanzado un efecto techo, y la poca variabilidad en la muestra hizo que la prueba estadística no pudiera identificar relaciones. Esto es

especialmente cierto cuando un número significativo de participantes pertenece a la misma categoría.

Asimismo, se observó que la satisfacción laboral también se mantiene en niveles altos, mientras que el liderazgo es mayormente visto como moderado. Esto significa que los encuestados podrían estar priorizando otros elementos del ambiente laboral, además del liderazgo, como la estabilidad laboral, el clima organizacional y las relaciones sociales.

En consecuencia, los resultados permiten afirmar que la satisfacción laboral no depende exclusivamente del liderazgo, sino que se configura como un constructo multidimensional influenciado por diversos factores organizacionales.

## CAPITULO V

### 5. PROPUESTA

#### 5.1 Manual de liderazgo y satisfacción laboral mediante la metodología de coaching

##### 5.1.1 *Introducción*

El presente manual de liderazgo y satisfacción laboral, basado en la metodología de coaching, constituye una herramienta estratégica orientada al fortalecimiento de la gestión del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba.

El objetivo es entender cómo las prácticas de liderazgo reflexivo, centradas en el potencial humano, son beneficiosas para el bienestar y el rendimiento en el trabajo, y cómo las prácticas de liderazgo fortalecen el compromiso con la organización.

El resultado de la investigación indica que las prácticas de liderazgo existen en una forma aceptable, pero pueden ser mejoradas. La satisfacción laboral muestra el mismo resultado con calificaciones intermedias en diferentes dimensiones, revelando una oportunidad para mejorar el ambiente organizacional.

Aunque no hubo correlaciones significativas entre las prácticas de liderazgo y la satisfacción laboral, el análisis descriptivo señaló la necesidad de enfocarse en cada variable por separado para justificar la implementación de estrategias de mejora.

Para ello, el manual propone un enfoque preventivo, formativo y de desarrollo organizacional, con el uso de herramientas de coaching corporativo para mejorar las prácticas de gestión de personas dentro de la organización.

##### 5.1.2 *Objetivo general*

- Diseñar un manual de liderazgo y satisfacción laboral basado en la metodología de coaching, orientado al fortalecimiento de las prácticas de liderazgo y mejorar el bienestar laboral de los trabajadores en la Cooperativa Chibuleo.

#### 5.2 Alcance del manual

El presente manual está dirigido a la gerencia, jefaturas de área y colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba. Su aplicación tiene carácter institucional y académico, orientado a mejorar el desempeño organizacional, el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores.

#### 5.3 Fundamentación conceptual

##### 5.3.1 *Liderazgo*

El liderazgo como la capacidad de transformar la visión en realidad, siendo el líder quien inspira a otros a seguir una visión, motivando y guiando a un grupo hacia metas comunes (Bennis, 2000, p. 8).

El liderazgo se concibe como un proceso de influencia que permite orientar, motivar e inspirar a los colaboradores hacia el logro de objetivos organizacionales.

Los resultados de la investigación evidencian niveles moderados de liderazgo en la cooperativa, lo que indica la existencia de prácticas positivas, pero con necesidad de fortalecimiento y sistematización. En este contexto, el presente manual busca consolidar un liderazgo más estructurado y efectivo.

### 5.3.2 Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral se entiende como un constructo integrador que refleja las actitudes del individuo hacia su experiencia laboral (Ayala, 2024).

Según Peñaranda et al., (2018), constituye un estado emocional derivado de la valoración que el trabajador realiza sobre su entorno laboral.

En este sentido, la satisfacción laboral se interpreta como la percepción positiva o negativa del trabajador respecto a su empleo, influenciada por factores como salario, condiciones laborales, reconocimiento y oportunidades de desarrollo.

### 5.3.3 Coaching Empresarial como Herramienta Estratégica

Rodríguez (2019) señala que el coaching empresarial surge como una herramienta para desarrollar la conciencia y el potencial humano en las organizaciones.

Feria (2017) lo define como un proceso orientado al desarrollo de habilidades que permite a los equipos alcanzar su máximo potencial.

El coaching empresarial se concibe como un proceso de acompañamiento que potencia el desarrollo personal y profesional, favoreciendo la toma de decisiones conscientes y la mejora continua del desempeño organizacional.

## 5.4 Principios del manual

- Enfoque estratégico del liderazgo basado en el coaching empresarial.
- Enfoque estratégico de la satisfacción laboral basado en el coaching empresarial.
- Orientación a resultados sostenibles.
- Mejora continua.

## 5.5 Lineamientos Estratégicos para los 7 Factores del Cuestionario MLQ-6S de Liderazgo basado en la Metodología de Coaching Empresarial

### 5.5.1 FACTOR 1. Influencia idealizada

En este factor, los líderes deben actuar como modelos de referencia para los trabajadores, de manera que su comportamiento ético, coherente y profesional genere confianza y credibilidad en el equipo. De esta forma, los colaboradores tienden a identificarse con el líder y a reproducir sus conductas dentro del entorno laboral, fortaleciendo así la influencia positiva en la organización (Díaz, Andrade & Ramírez, 2019).

En este sentido, se han establecido acciones estratégicas orientadas a fortalecer el liderazgo desde el factor de influencia idealizada.

**Tabla 89**

*Acciones Estratégicas para el Factor 1. Influencia Idealizada*

<b>Problema detectado</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores de evaluación</b>
Limitada percepción del líder como	Fortalecer liderazgo basado en el ejemplo	Gerente y encargado de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Charlas sobre liderazgo y valores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de confianza del personal.</li></ul>

modelo a seguir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios de diálogo sobre el comportamiento del líder.</li> <li>• Reuniones para compartir experiencias positivas sobre el liderazgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de normas y valores.</li> <li>• Resultados de evaluaciones internas.</li> </ul>
-----------------	---	---

**5.5.2 FACTOR 2. Motivación Inspiracional**

La motivación inspiracional se refiere a la habilidad del líder para describir una visión de futuro clara, atractiva y significativa que promueva el compromiso y la involucración de sus seguidores. Este tipo de liderazgo favorece la formación del trabajo en equipo, refuerza el sentido de pertenencia y permite que los trabajadores participen en el alcance de las metas organizacionales (Cornejo Farfán, 2022).

Así, desde esta visión el liderazgo inspiracional se asocia con el extra-esfuerzo de los seguidores, comportamiento ético, orientación de aprendizaje y logro de objetivos institucionales, el extra-esfuerzo prueba un mayor grado de motivación laboral y compromiso con la organización. Con base en lo anterior, se proponen estrategias orientadas al fortalecimiento de este factor del liderazgo mediante la motivación inspiracional:

**Tabla 90**  
*Acciones Estratégicas para el Factor 2. Motivación Inspiracional*

<b>Problema detectado</b>	<b>Acción estratégica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores de evaluación</b>
Deficiencia en la difusión de metas y objetivos a los colaboradores.	Establecer espacios de dialogo donde el líder comunique los objetivos y metas claras.	Gerente y encargado de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas para la difusión de las metas y objetivos.</li> <li>• Conversaciones grupales para difundir ideas.</li> <li>• Reconocer públicamente el esfuerzo y compromiso del equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de compromiso laboral.</li> <li>• Participación en actividades</li> <li>• Resultados del clima organizacional.</li> </ul>

### 5.5.3 FACTOR 3. Estimulación Intelectual

La estimulación intelectual se refiere a la capacidad del líder para fomentar el razonamiento crítico, la creatividad y la resolución de problemas, promoviendo la generación de soluciones innovadoras dentro de la organización. Este factor estimula a los colaboradores a cuestionar sus ideas, supuestos y creencias, lo que les permite analizar las situaciones desde distintas perspectivas y plantear alternativas más eficaces (López et al., 2017).

En concordancia con ello, se proponen acciones estratégicas orientadas a fortalecer la estimulación intelectual como componente del liderazgo dentro de la organización:

**Tabla 91**

*Acciones Estratégicas para el Factor 3. Estimulación Intelectual*

<b>Problema detectado</b>	<b>Acción estratégica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores de evaluación</b>
Poca participación de los trabajadores en la toma de decisiones.	Promover mejora continua e innovación responsable	Gerente y encargado de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones para generación de ideas.</li> <li>• Lluvia de ideas.</li> <li>• Resolución grupal de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de propuestas implementadas</li> <li>• Porcentaje de ideas implementadas</li> <li>• Reducción de errores operativos</li> </ul>

### 5.5.4 FACTOR 4. Consideración Individualizada

La consideración individualizada se refiere al grado de atención y preocupación del líder por el bienestar de sus colaboradores, lo que implica el acompañamiento en su desarrollo profesional, la asignación de tareas acordes a sus capacidades y la atención a aquellos trabajadores que presentan menor integración en el equipo (Rojero-Jiménez, Gómez-Romero & Quintero-Robles, 2019). Este factor permite que los colaboradores perciban el interés del líder hacia sus necesidades particulares y actividades laborales, fortaleciendo la relación líder–colaborador y promoviendo un entorno organizacional más cercano y humano.

En coherencia con lo anterior, se proponen estrategias orientadas a fortalecer la consideración individualizada dentro de la cooperativa:

**Tabla 92***Acciones Estratégicas para el Factor 4. Consideración Individualizada*

<b>Problema Detectado</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores de evaluación</b>
Poca atención individual por parte de los líderes respecto a necesidades laborales de los trabajadores	Promover el acompañamiento y la escucha activa del líder.	Gerente y encargado de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones individuales entre líder y trabajador</li> <li>• Escuchar sugerencias o preocupaciones laborales</li> <li>• Dar retroalimentación sobre el desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción laboral.</li> <li>• Cumplimiento de planes de desarrollo.</li> <li>• Resultados de evaluación de desempeño.</li> </ul>

**5.5.5 FACTOR 5. Recompensa Contingente**

La recompensa contingente se refiere al grado en que el líder comunica de manera clara a los colaboradores las expectativas de desempeño, así como el reconocimiento asociado al cumplimiento de las metas establecidas. Este factor implica la aplicación de recompensas y, en determinados casos, medidas correctivas en función del nivel de desempeño alcanzado por los trabajadores (Rojero et al., 2019).

En este sentido, se proponen estrategias orientadas a fortalecer la aplicación de la recompensa contingente dentro de la cooperativa:

**Tabla 93***Acciones Estratégicas para el Factor 5. Recompensa Contingente*

<b>Problema Detectado</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores de evaluación</b>
Deficiencia en el reconocimiento hacia el desempeño de los trabajadores	Implementar mecanismos de reconocimiento al buen desempeño.	Gerente y encargado de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer públicamente el trabajo bien desarrollado.</li> <li>• Hay que destacar al empleado del mes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de reconocimientos otorgados</li> <li>• Porcentaje de cumplimiento de metas</li> </ul>

- Entregar incentivos simbólicos por cumplimiento de metas.

### 5.5.6 FACTOR 6. Gestión por Excepción

La gestión por excepción evalúa el grado en que los líderes comunican a los trabajadores los requisitos de las tareas y los indicadores de desempeño establecidos. Este proceso implica el monitoreo continuo del progreso de los colaboradores, lo que permite al líder intervenir únicamente cuando se presentan desviaciones significativas, con el fin de corregir o reorientar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Hamstra et al., 2014).

En este sentido, se proponen estrategias y actividades orientadas a fortalecer la gestión por excepción dentro de la cooperativa:

**Tabla 94**

*Acciones Estratégicas para el Factor 6. Gestión por Excepción*

Problema Detectado	Acción Estratégica	Responsable	Actividades	Indicadores de evaluación
Intervención de los líderes únicamente cuando hay problemas	Realizar seguimiento preventivo al trabajo en equipo	Gerente y encargado de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas para revisar avances.</li> <li>• Identificar dificultades antes de que se conviertan en problemas.</li> <li>• Proponer mejoras en el proceso de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de incidencias detectadas a tiempo.</li> <li>• Tiempo de respuesta ante fallas.</li> <li>• Cumplimiento de procesos</li> </ul>

### 5.5.7 FACTOR 7. Laissez-faire

El estilo de liderazgo laissez-faire hace referencia al grado en que el líder otorga amplia autonomía a los trabajadores para la ejecución de sus actividades, limitando su intervención en la toma de decisiones. Este estilo se caracteriza por una supervisión mínima, lo que puede derivar en falta de dirección cuando el líder se desentiende de sus

responsabilidades o se ausenta en momentos clave del proceso organizacional (Rojero et al., 2019).

En este contexto, se propone una estrategia orientada a fortalecer la participación del líder y mejorar el acompañamiento dentro de la cooperativa:

**Tabla 95**

*Acciones Estratégicas para el Factor 7. Laissez-faire*

<b>Problema Detectado</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores de evaluación</b>
Limitada intervención en la orientación y supervisión de las actividades laborales	Fortalecer la participación del líder en el trabajo del equipo	Gerente y encargado de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones de planificación del trabajo.</li> <li>• Definición clara de responsabilidades.</li> <li>• Seguimiento periódico al desempeño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción de acompañamiento</li> <li>• Cumplimiento de tareas</li> <li>• Reducción de quejas</li> </ul>

## 5.6 Estrategias para el Fortalecimiento de la Satisfacción Laboral

### 5.6.1 DIMENSION 1. Desarrollo de la Tarea

Esta dimensión evalúa el nivel de satisfacción que experimentan los trabajadores respecto al contenido de su trabajo, las actividades que desempeñan, las responsabilidades asignadas y la forma en que estas se encuentran organizadas. Asimismo, considera aspectos como la claridad de funciones, el grado de autonomía, el aprovechamiento de habilidades y la percepción de utilidad e importancia del trabajo dentro de la organización.

**Tabla 96**

*Acciones Estratégicas para la Dimensión 1. Desarrollo de la Tarea*

<b>Problema detectado</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores de evaluación</b>
Pocas oportunidades para desarrollar habilidades en las actividades laborales.	Promover el aprendizaje y desarrollo de habilidades laborales	Gerente y encargado de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar talleres de capacitación interna.</li> <li>• Compartir conocimientos entre compañeros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción laboral.</li> <li>• Cumplimiento de funciones.</li> <li>• Evaluación de desempeño.</li> </ul>

- Rotar tareas para instruir nuevas habilidades.

### 5.6.2 DIMENSION 2. Relaciones Sociales

Esta dimensión se centra en la calidad de las relaciones interpersonales dentro del entorno laboral, considerando la interacción entre compañeros, superiores y equipos de trabajo. Evalúa el clima social, la cooperación, el respeto mutuo y la comunicación interna, aspectos fundamentales para el desarrollo de un ambiente laboral armónico y funcional dentro de la organización.

**Tabla 97**

*Acciones Estratégicas para la Dimensión 2. Relaciones Sociales*

Problema Detectado	Acción estratégica	Responsable	Actividades	Indicadores de evaluación
Deficiencia en la comunicación y relación entre trabajadores	Fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo	Gerente y encargado de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de integración laboral.</li> <li>• Espacios de comunicación y diálogo.</li> <li>• Actividades grupales que fortalezcan el compañerismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados del clima organizacional.</li> <li>• Nivel de colaboración.</li> <li>• Reducción de conflictos laborales.</li> </ul>

### 5.6.3 DIMENSION 3. Beneficios y Remuneraciones

Esta dimensión mide la satisfacción de los trabajadores respecto a la compensación económica, los beneficios sociales y los reconocimientos recibidos por su desempeño. Incluye la percepción de equidad salarial, estabilidad laboral y beneficios adicionales otorgados por la organización, los cuales influyen directamente en la valoración global del puesto de trabajo.

**Tabla 98**

*Acciones Estratégicas para la Dimensión 3. Beneficios y/o Remuneraciones*

Acciones estratégicas	Acción Estratégica	Responsable	Actividades	Indicadores de evaluación
Insatisfacción con los	Promover espacios de diálogo	Gerente y encargado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialización clara de políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción con la</li> </ul>

beneficios o incentivos	sobre beneficios laborales	de Recursos Humanos	salariales y beneficios. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento al desempeño.</li> <li>• Recoger sugerencia de los trabajadores.</li> </ul>	remuneración. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción de equidad interna.</li> <li>• Retención del talento humano.</li> </ul>
-------------------------	----------------------------	---------------------	--	---

**5.7 Conclusión**

En conclusión, la propuesta del manual de liderazgo y satisfacción laboral basada en la metodología de coaching constituye una herramienta estratégica orientada a fortalecer las prácticas de liderazgo y mejorar el bienestar laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo. A partir de los resultados obtenidos en la investigación, se identificaron oportunidades de mejora en ambas variables, lo que permitió estructurar estrategias específicas para cada factor del liderazgo y dimensión de la satisfacción laboral. En este sentido, el manual contribuye al desarrollo de competencias directivas, la mejora del clima organizacional y el fortalecimiento del compromiso de los trabajadores, alineándose con los objetivos institucionales.

## CAPITULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

En función de los resultados obtenidos en la presente investigación, se establecen las siguientes conclusiones:

- En relación con el análisis de liderazgo y satisfacción laboral, con base en los resultados de la prueba Chi-cuadrado de Pearson ( $\chi^2 = 0.596$ ; gl = 4; p = 0.963), se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba. Este descubrimiento revela que el estilo de liderazgo no es el único factor que influye en la satisfacción laboral. Otros factores organizacionales (por ejemplo, seguridad laboral, el ambiente de trabajo, conexiones sociales y recompensas sociales) influyen en la satisfacción laboral, lo que confirma que la satisfacción laboral es multidimensional.
- El diagnóstico respecto a la percepción del nivel y estilo de liderazgo indicó que el nivel más frecuente es moderado, siendo el estilo transaccional el más prevalente. Esto muestra que la gestión se enfoca en lograr metas y gestionar procesos, lo cual, si bien proporciona estabilidad en las operaciones, causa estancamiento en el crecimiento de la innovación, motivación y talento. Esto muestra la necesidad de fortalecer el estilo de liderazgo, siendo más transformacional.
- La evaluación del bienestar y la motivación de los empleados indica que la cooperativa tiene un buen bienestar y que los empleados cuentan con buenas condiciones laborales, relaciones sociales positivas y un clima organizacional estable.
- La revisión del manual de liderazgo y satisfacción laboral muestra que la investigación permitió un análisis global del liderazgo y satisfacción laboral en la cooperativa, que permite diferenciar los principales puntos fuertes y las áreas de mejora. En este sentido, disponer de un manual con un enfoque de coaching representa una aportación significativa para la gestión de recursos humanos por medio de un liderazgo positivo e inspirador, que fomente el crecimiento sostenido de la organización.

#### 6.2 Recomendaciones

- Se recomienda implementar programas de capacitación en liderazgo y coaching empresarial destinados a los directivos de la cooperativa, con el objetivo de mejorar sus habilidades en comunicación, motivación y gestión del talento humano.
- Se sugiere promover un entorno de trabajo favorable mediante la implementación de sistemas de reconocimiento al desempeño, fortaleciendo la motivación, el compromiso organizacional y las interacciones entre los trabajadores.
- Se recomienda el uso del manual de liderazgo y satisfacción laboral elaborado en esta investigación para fortalecer el desempeño del liderazgo, facilitar la comunicación efectiva y consolidar una cultura organizada hacia la mejora continua.

- Se sugiere realizar evaluaciones periódicas del liderazgo y la satisfacción laboral con instrumentos validados para dar seguimiento al comportamiento de estas variables y tomar decisiones fundamentadas en evidencia, así como para dirigirse oportunamente.

## 7. BIBLIOGRAFIA

- Alcívar-Martínez, B. J., Carranza-Anzules, M. J., & Márquez-Bravo, Y. J. (2023). Evaluación de la motivación y la satisfacción laboral en la cooperativa ahorro-crédito lucha campesina. *Puriq*, 5, e492-e492.
- Alonso, F. M., Saboya, P. R., & Guirado, I. C. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 495-501.
- Andrade, L., Bolaños, M. F., & Lopez, H. (2022). Liderazgo y grupos generacionales: Caso de estudio en una entidad financiera. *Revista Nacional de Administración*, 13(1).
- Andrade-Lema, E. M., Vega-Chugchilan, E. E., Falconi-Tapia, A. A., & Trávez-Moreno, W. F. (2025). Influencia del Liderazgo Transformacional en la Satisfacción y Efectividad del Trabajo en las Asociaciones Agropecuarias del Cantón Latacunga. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA*, 12(01).
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). Multifactor leadership questionnaire (TM). *Mind Garden, Inc. Menlo Park, CA*, 1-10.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., y Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Ayala Onofre, G. S. (2024). Medición y análisis de la satisfacción laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural 'Sierra Norte', Ibarra, Ecuador (Doctoral dissertation, PUCE Ibarra).
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public administration quarterly*, 112-121.
- Bejarano, M. A. G., Camacho, K. A. A., Salas, R. P. V., & Córdova, Ó. W. S. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 142-148.
- Bennis, W. (Abril de 2000). El fin del liderazgo. *Harvard Deusto Business Review*, 95, 4-12.
- Bermúdez Hinojosa, M. F. (2017). Estudio sobre estrés ocupacional y sus efectos en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Pintulac de Quito (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- BISTUA Revista de La Facultad de Ciencias Básicas, 17(1), 94. <https://doi.org/10.24054/01204211.v1.n1.2019.3153>
- Bonilla Segura, V. E. (2022). Incidencia del clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores la corporación nacional de electricidad, unidad de negocio bolívar en el área de comercialización y atención al cliente, año 2021 (Bachelor's thesis, Universidad Ncional de Chimborazo).
- 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), 156-174.
- Cárdenas Lara, K. S., & Oto Sigcha, A. M. (2023). Estilo de liderazgo organizacional y satisfacción laboral en la cooperativa de ahorro y crédito San Miguel de Sigchos.

- Cárdenas, G. M. C., Urbina, C. E. E., & Verde, I. D. J. S. (2023). Satisfacción Laboral y su Influencia en la Satisfacción al Cliente de una Empresa de Distribución. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria De Ciencias Económicas Administrativas-Departamento De Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (39).
- Castel, A. G. (2008). La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas. In *Universidad, sociedad y mercados globales* (pp. 563-575). Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM).
- Chacón Ibarra, R. I. (2020). *Estudio de relación entre la cultura organizacional y los estilos de liderazgo en jardines del valle (Casa Matriz)* (Bachelor's thesis, Quito, 2020.).
- Chávez Batilongo, M. L., Placencia Medina, M. D., Muñoz Zambrano, M. E., Quintana Salinas, M., & Olortegui Moncada, A. (2023). Clima y satisfacción laboral prepandemia del personal de enfermería en un servicio de emergencia. *Rev. Fac. Med. Hum.*
- Chiang-Vega, M., y Candia-Romero, F. (2021). Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista Científica de la UCSA*, 8(1), 14-25.
- Chibuleo, P. e. (2023). chibuleo.com. Obtenido de chibuleo.com: <https://www.chibuleo.com/rese%C3%B1a-historica>
- Condori Champi, R. (2022). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal de una institución educativa del distrito de Maras, Cusco, 2021.
- Cornejo Farfan, A. N. (2022). Mejora de la satisfacción laboral mediante la motivación inspiracional en trabajadores administrativos del Sistema de Administración de Justicia de Lima, 2021.
- Cruz, G. (4 de Mayo de 2023). Innovanzaasesores. Obtenido de Innovanza: <https://www.innovanzaasesores.com/que-beneficios-te-puede-aportar-elcoachingempresarial/>
- Díaz, Y. C., Andrade, J. M., & Ramírez, E. (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad social en asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia. *Información tecnológica*, 30(5), 121-130.
- Evelin, M. B. J. (2021). *Análisis De La Satisfacción Laboral De Los Colaboradores Del IESS Del Centro De Salud Tipo A San Lorenzo Durante La Pandemia Del Covid19 Año 2020* (Doctoral dissertation, Ecuador-PUCESE–Maestría Gestión del Talento Humano).
- Faudoa, C. I. M. Liderazgo Transformacional y Auténtico: Modelos, Factores y Su Impacto en la Motivación y el Cambio Organizacional.
- Feria, M. (2017). Coaching para amarse de verdad: Un viaje hacia el descubrimiento interior. ibukku, LLC. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=iMBEDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.ec/books?id=iMBEDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true)
- García-Alcaraz, J. L. (2020). El liderazgo transaccional: una revisión de literatura. *Instituto de Ingeniería y Tecnología*.

- Guamán Toapanta, E. N., & Mejía Manotoa, E. I. (2023). Estilo de liderazgo organizacional y la satisfacción laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Esperanza y Progreso del Valle.
- Hamstra MR, Van Yperen NW, Wisse B, Sassenberg K (2014) On the perceived effectiveness of transformational-transactional leadership: The role of encouraged strategies and followers' regulatory focus. *Eur. J. Soc. Psychol.* 44: 643-656.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción laboral* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas).
- Jaramillo Ostos, D. F., Rojas Gutiérrez, W. J., Acero Coaquira, L. M., & Menacho Rivera, A. S. (2021). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(20), 340-350.
- Locke, A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand Mc Vally college Ed.
- López, A. F. J., Aguirre, D. G., Otálvaro, J. R., & Arcila, S. P. P. (2020). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década. *RHS: Revista Humanismo y Sociedad*, 8(1), 81-98.
- LOPEZ-ZAPATA, E., HINCAPIE-MONTOYA, S. M., & ZULUAGA-CORREA, Y. C. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista Espacios*, 38(57).
- Martínez, I. A. M., Rivera, B. R. G., & Benjumea, J. C. C. RELACIÓN CONVERGENTE DE LAS ADAPTACIONES AL MLQ Y AL IPL BAJO UN MODELAMIENTO ESTRUCTURAL DE TRAYECTORIAS. *Mtro. Miguel Pérez Gómez Rector Dr. Narciso Antonio Acuña González Vicerrector Académico*, 82.
- Meléndez, J. S., & Bardales, J. M. D. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510-1523.
- Mendoza, I., Castaño, J., & Garcia, B. (2018). Influencia del Liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso del personal asistencial hospitalario en Colombia. XXIII Congreso Internacional de Contaduría, administración e Informática, 1-20. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2018/3.07.pdf>
- Montoya, L. A., Monterrosa, O. L., Lobo, S. N., & Muñoz, B. S. (2019). Estilos de liderazgo de la alta dirección en industrias exportadoras de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 575-591.
- Moreno, R. A. (2020). El liderazgo transformacional. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 2(3), 22-39.
- Müller, J. (2020). *Análisis de la relación del modelo de recompensa total (salario, beneficios sociales y recompensas psicológicas) con la satisfacción, desempeño y el compromiso del trabajador* (Master's thesis).
- MUÑOZ, V. R. V. FACTORES RELACIONADOS CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES MILLENNIALS EN AMÉRICA LATINA.
- Neira, C. (2022). *Estilos de liderazgo del equipo directivo de una cooperativa de ahorro y crédito en Colombia* (Doctoral dissertation, Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/81954>).

- Ninahuaman, H. S. Q. (2020). *FACULTAD DE TEOLOGÍA* (Doctoral dissertation, UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN).
- Ordoñez Santos, M. L., Botello Bautista, B., & Moreno Mogollón, L. E. (2017). Estilos de liderazgo desde la perspectiva de rango total.
- Ortega Calala, P. M., & Tigasi Pilalumbo, S. K. (2024). Liderazgo y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, Matriz Ambato.
- Pantigozo-Villanueva, G. A. (2025). La cultura organizacional en tiempos de COVID-19 y la satisfacción laboral: Caso de una empresa del sur del Perú. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 26.
- Pedraja María., Rodriguez Emilio., Espinoza Constanza., Muñoz Camila (2021). Liderazgo y cultura en carreras de ingeniería: estudio en una universidad chilena. Chile. Open Access 14 (1). 67-80 <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000100067>.
- Pedraja-Rejas, L. M., Marchioni-Choque, Í. A., Espinoza-Marchant, C. J., & Muñoz-Fritis, C. P. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación universitaria*, 13(5), 3-14.
- Pelaes León, O. C. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos.
- Peñaranda, Z. V., Quijano Parra, A., & Thomas Manzano, S. (2018). Evaluar el nivel de satisfacción del cliente de las entidades financieras del municipio de Pamplona.
- Perdomo, Y., & Prieto, R. (2009). El Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista de Estudios Temáticos*, 6(2), 20-35. doi:469/1154
- Pisco, M. C. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de psicología*, 3(5).
- Poma Montesdeoca, W. I. (2024). *Liderazgo en los estudiantes de la Unidad Educativa "Miguel Ángel León Pontón" Riobamba* (Bachelor's thesis, Riobamba).
- Puni, A., Mohammed, I., & Asamoah, E. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: the moderating effect of contingent reward. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(4), 522-537.
- Quezada, J. A., Ramón, D. R., Tinoco, C. M., & Berrones, D. B. (2024). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, Factores e Influencia en el Desempeño Laboral de las Secretarías. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 687-699.
- Quijano, E. M., & Muñoz, S. T. (2020). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los enfermeros, Hospital Regional Virgen de Fátima, Perú. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(1), 9-15.
- Rakhal, D. (2018). Job satisfaction of managers in Cooperatives of poKhara. *Tribhuvan University Journal*, 32(1), 117-128.
- Remicio Diaz, P. N. (2021). Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores-2020.
- Rodríguez, Á. (2019). Coaching Empresarial. Málaga: ICB, S.L. (Interconsulting Bureau S.L.).  
Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=WEGgDwAAQBAJ&newbks=1&newbks\\_r edir=0&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.ec/books?id=WEGgDwAAQBAJ&newbks=1&newbks_r edir=0&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true)


- Rojero-Jiménez, R., Gómez-Romero, J. G. I., & Quintero-Robles, L. M. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178-189.
- Rojero-Jiménez, R., Gómez-Romero, J. G. I., & Quintero-Robles, L. M. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178-189.
- Romero, J. T. (2021). Habilidades sociales y su relación con el liderazgo en estudiantes universitarios de psicología e ingeniería. *Socialium*, 5(2), 43-54.
- Romero-Polo, J. A., Mercado-Pacheco, A., Díaz-Cárdenas, S., & de la Valle-Archibold, M. (2021). Satisfacción laboral y condiciones laborales en odontólogos de Cartagena de Indias-Colombia. *Archivos de Medicina (Col)*, 21(1), 138-152.
- Rozo Mogollon, S. M., & Abaunza de Gonzalez, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances en enfermería*, 28(2), 62-72.
- Saldaña Mallma, E. C., & Trejo Pomahualca, M. E. (2021). Liderazgo transaccional y clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad de Villa El Salvador-2020.
- Saldaña, C. D. P. L., Cárdenas, M. C. P., & Macías, A. G. C. (2021). Satisfacción laboral: factores intrínsecos y extrínsecos del trabajador. *Vinculatégica EFAN*, 7(2), 1142-1152.
- Sánchez, A., Azuara, V., y Flores, I. (2020). La Ciencia Administrativa para la Gestión Organizacional Sustentable. San Luis de Potosí, México: Coordinación Académica Región Altiplano Oeste Universidad Autónoma de San Luis de Potosí. <https://www.researchgate.net/profile/Armando-Sanchez->
- Sánchez, M. (2020). Administración 1. Cd. de México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=IpctEAAAQBAJ&newbks=1&newbks\\_redir=0&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.ec/books?id=IpctEAAAQBAJ&newbks=1&newbks_redir=0&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true)
- Solís, M. M., & Alcaraz, J. L. G. (2023). Impacto del liderazgo transaccional en el rendimiento operativo. *CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*, 20(2), 2.
- Soria Pozo, Á. G. (2015). Estilos de liderazgo en los jefes departamentales de administración, contabilidad, enfermería y farmacia y su incidencia en factores de resultado (satisfacción, efectividad y esfuerzo extra) en los trabajadores de Novaclinica SA.
- Suárez Caymayo, P. C. (2017). Estudio del Liderazgo en Ecuador a partir de la validación del cuestionario multifactorial de liderazgo (Master's thesis, Quito, 2017.).
- Summa, R. (2020). Liderazgo: características de un líder. *Red universitaria virtual internacional*, 1(1), 1-7.
- Torres, S. P. G. (2019). *Liderazgo y desempeño en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas: Un acercamiento desde las contribuciones teóricas clásicas y contemporáneas* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de La Plata).
- Torres, M. A. G., Punina, Á. P. C., & Punina, L. P. C. (2019). Estilos de liderazgo en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas: modelo lineal de equilibrio en resultados. *Eca Sinergia*, 10(2), 96-104.
- Tubon Cuyago, E. A. (2023). Coaching empresarial y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina de la ciudad de Ambato (Bachelor's thesis,

Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Administración de Empresas).v=onepage&q&f=true

- Vega Villa, C., & Zavala Villalón, G. (2004). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno.
- Vega, C., & Zavala, G. (2004). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno. uchile.
- Virla, M. Q. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 12(2), 248-252.

## ANEXOS

### Anexo 1. Carta de Aceptación



iLa **cooperativa**  
de los **ecuatorianos!**

Riobamba, 8 octubre de 2024

Oficio No.CCH-GGR-GER-919-2024

Estudiante. -

**Andy Alexander Pucha Pilco**

Presente. -



De mi consideración:

Reciban un cordial saludo de todos quienes conformamos la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

En respuesta al Oficio S/N, , me permito comunicar a usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda; Agencia Riobamba , **AUTORIZA** a la Sr. **PUCHA PILCO ANDY ALEXANDER** con CI. **0605779180** estudiante de la carrera de Ingeniera Industrial, de la Universidad Nacional de Chimborazo, para la realización de las tesis con tema **“Análisis de Liderazgo y Satisfacción Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.”** Agencia Riobamba, me permito Aceptar la ejecución de su tema de investigación con las áreas respectivas para que facilite la información respectiva.

Particular que comunico para los fines pertinentes


Atentamente,




**Ing. Rodrigo Mungabusi**  
**JEFE DE AGENCIA RIOBAMBA**  
**Cooperativa de Ahorro y Crédito “CHIBULEO” LTDA.**

[www.chibuleo.com](http://www.chibuleo.com)

1800 - 244285



Conoce nuestras **agencias** a nivel nacional. >>  
**ESCANEA** el código QR.



## Anexo 2. Validación del Instrumento de Recolección de Datos

### 6. CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Yo, Edmundo Bolívar Cabezas Heredia, titular de la cédula de ciudadanía N.º 060219465-6, certifico que he revisado el instrumento de recolección de datos elaborado por los tesisistas Andy Alexander Pucha Pilco, correspondiente a su proyecto de titulación, y emito mis observaciones conforme a los criterios metodológicos y académicos establecidos.

En Riobamba, a los 27 días del mes de Octubre de 2025.

Atentamente,



---

Ing. Edmundo Bolívar Cabezas Heredia.  
Docente - Universidad Nacional de Chimborazo

Anexo 3. Instrumento del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-6S)



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE INGENIERIA  
CARRERA DE INGENIERIA INDUSTRIAL



CUESTIONARIO MLQ-6S

Nombre del encuestador: \_\_\_\_\_

Lugar donde se realiza la encuesta: \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Número del cuestionario: \_\_\_\_\_

Área de trabajo \_\_\_\_\_

**Estimados trabajadores:**

Este cuestionario tiene como objetivos diagnosticar el estilo de liderazgo para determinar el nivel de autoridad que existe en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba mediante el test MLQ (Cuestionario Multifactorial de Liderazgo). La siguiente encuesta es anónima, por lo cual le invitamos a contestar con sinceridad, ya que la información se utilizará con fines académicos.

El test es anónimo y se guarda la confidencialidad del encuestado

**1. DATOS GENERALES**

**¿Cuál es su género?**

Hombre

Mujer

**¿Cuál es su edad?**

De 18 a 28 años

De 29 a 39 años

De 40 a 50 años

Más de 50 años

**¿Cuál es su estado civil actual?**

Soltera/o

Casada/o

Viuda/o

Divorciada/o

Unión libre

**¿Cuál es su nivel educativo actual?**

Tecnólogo

Pregrado

Posgrado

Este cuestionario va a tener como respuesta en escala de Likert con una puntuación de 0 a 4, donde:

0=Poco frecuente

1=De vez en cuando

2=A veces

3=Casi frecuentemente

4=Frecuentemente

Marque con una X el ítem correspondiente

<b>CUESTIONARIO MLQ-6S MODIFICADO LUEGO DE EVALUACION DE COMPRESION</b>						
<b>No.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Trato de hacer sentir bien a las personas que me rodean					
2	Comunico claramente lo que podemos hacer y lo que debemos hacer					
3	Analizo con las personas que me rodean problemas del pasado con la finalidad de obtener nuevas perspectivas de solución					
4	Ayudo a otros a desarrollarse					
5	Digo a las personas que me rodean que pueden hacer si quieren ser reconocidos por su trabajo					
6	Me siento satisfecho cuando las personas que me rodean alcanzan los estándares propuestos					
7	Me siento cómodo al dejar que las personas que me rodean realicen su trabajo de la misma manera en que siempre lo han hecho					
8	Las personas que me rodean confían plenamente en mí					
9	Proporciono formas innovadoras sobre lo que podemos hacer					
10	Facilito a las personas que me rodean nuevas maneras de ver situaciones desconcertantes o preocupantes					
11	Hago saber a las personas que me rodean como están haciendo su trabajo					
12	Reconozco y/o recompenso a las personas que me rodean cuando logran sus objetivos					
13	En cuanto las cosas estén yendo bien, trato de no cambiar nada					
14	Está bien para mí que las personas que me rodean hagan lo quiera					
15	Las personas que me rodean se sienten orgullosas que se las asocie o vincule conmigo					
16	Ayudo a las personas que me rodean a darle significado a su trabajo					
17	Hago que las personas que me rodean piensen ideas que nunca se cuestionaron anteriormente					
18	Doy atención personalizada a las personas que al parecer se sienten relegadas					
19	Felicito sobre los logros que alcanzan las personas que me rodean					
20	Digo a las personas que me rodean sobre los estándares que deben alcanzar para poder cumplir su trabajo					
21	Pido a las personas que me rodean que realicen únicamente lo esencial					

*iiiMUCHAS GRACIAS!!!*

#### Anexo 4. Instrumento del Test de satisfacción Laboral



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE INGENIERIA  
CARRERA DE INGENIERIA INDUSTRIAL



### TEST DE SATISFACCIÓN LABORAL

Nombre del encuestador: \_\_\_\_\_  
Lugar donde se realiza la encuesta: \_\_\_\_\_  
Ciudad: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
Número del cuestionario: \_\_\_\_\_  
Área de trabajo \_\_\_\_\_

#### Instrucciones y escala del test

La presente encuesta tiene por objeto conocer sobre algunos aspectos importantes de la Psicología Laboral, con el objetivo de establecer un diagnóstico de Satisfacción Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, Agencia Riobamba, por lo que apreciaremos su valiosa colaboración, contestando en forma: sincera, seria y responsable todas las preguntas indicadas, recomendándole no hacerlo al azar para evitar distorsión en los resultados.

El test es anónimo y se guarda la confidencialidad del encuestado

#### 1. DATOS GENERALES

¿Cuál es su género?

Hombre

Mujer

¿Cuál es su edad?

De 18 a 28 años

De 29 a 39 años

De 40 a 50 años

Más de 50 años

¿Cuál es su estado civil actual?

Soltera/o

Casada/o

Viuda/o

Divorciada/o

Unión libre

¿Cuál es su nivel educativo actual?

Tecnólogo

Pregrado

Posgrado

**Marque con una X el ítem correspondiente:**

A continuación, se presentan un conjunto de enunciados relacionados con los sentimientos que Ud. experimenta en su trabajo. Lo que tiene que hacer es indicar la frecuencia con que se presentan, marcando con un aspa el número correspondiente de acuerdo con la siguiente escala:

- 1= Muy Insatisfactorio
- 2= Insatisfactorio
- 3= Moderadamente insatisfactorio
- 4= Ni satisfecho ni insatisfecho
- 5= Moderadamente satisfecho
- 6 = Satisfecho
- 7 = Muy Satisfecho

**Preguntas del test**

<b>Cuestionario</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1.- Condiciones físicas del trabajo							
2.- Libertad para elegir tu propio método de Trabajo.							
3.- Tus compañeros de trabajo							
4.- Reconocimiento que tienes por el trabajo bien hecho.							
5.- Tu superior inmediato							
6.- Responsabilidad que se ha asignado							
7.- Tu salario							
8.- La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9.- Relación entre dirección y trabajadores en la empresa							
10.- Posibilidades de promocionar							
11.- Modo en el que tu empresa está gestionada							
12.- La atención que se presta a las sugerencias que tú haces.							
13.- Horario de trabajo							
14.- Variedad de tareas que realizas							
15.- Estabilidad en el empleo							

**!!!MUCHAS GRACIAS!!!**

## Anexo 5. Recolección de Datos de Liderazgo y Satisfacción Laboral

