



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VICERECTORADO DE
INVESTIGACION

Facultad de Administración

Escuela de Administración Pública y Gestión Social

**IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO COOPERATIVO PARA UN EFICAZ
DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE
SERVICIOS MÚLTIPLES “MERCURIO LOS OLIVOS” LTDA.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración
con mención en Administración Pública

AUTOR

Arévalo Piedra, Jorge Luis

ASESOR

Lic. Francisco Gómez Mego

JURADO

Dra. Rita Esther Marcos Haro

Lic. Luis Acevedo Mateo

Lic. Oscar Raúl Pantoja Cáceres

LIMA – PERU

2018

DEDICATORIA

A mi señora Madre Violeta del Pilar Piedra Ascurra por su eterno amor e incansable tenacidad y permanente apoyo, por ser ejemplo en mi vida y por ser el motivo de mi superación personal y profesional

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el creador del universo y del mundo, que me da la confianza, fortaleza, perseverancia y protección para cumplir mis atribuciones, funciones, obligaciones y deberes en la institución.

A la Universidad Nacional Federico Villarreal, de la Facultad de Administración, de la Especialidad Administración Pública, por haberme brindado la oportunidad de acumular e incrementar conocimientos.

A los docentes universitarios y mi asesor por sus orientaciones, motivación, sabios consejos, apoyo y por su persistente interés para lograr y culminar mis estudios y obtener mi título profesional en Administración Pública.

Jorge Luis

INDICE

	Pág.
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
INDICE.....	4
RESUMEN.....	7
ABSTRACT.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
 CAPITULO I: REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	 10
1.1 CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.2.1 Problema General.....	12
1.2.2 Problemas Específicos.....	12
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	13
1.3.1 Objetivo General.....	13
1.3.2 Objetivos Específicos.....	13
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	14
1.5 LIMITACIONES.....	14
 CAPITULO II: MARCO TEORICO	 15
2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	15
2.2 BASES TEÓRICAS	20
2.2.1 Desempeño Laboral.....	20
2.2.2 Elementos del desempeño laboral	22
2.2.3 Evaluación del desempeño laboral	22
2.2.4 Definición de conceptos básicos.....	22
2.2.4.1 Definición de Liderazgo.....	22
2.2.4.2 Importancia del Liderazgo.....	24
2.2.4.3 Capacidades del liderazgo.....	24

2.2.4.4 Estilos del Líder.....	25
2.2.5 Otros contenidos de teoría sobre liderazgo	27
2.2.5.1 Teoría de Reddin.....	27
2.2.5.2 Teoría de la contingencia de Fiedler.....	29
2.2.5.3 Modelo del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard....	31
2.2.5.4 Enfoque de la ruta – meta en el liderazgo.....	33
2.2.6 Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.	35
2.2.6.1 Base Legal	35
2.2.6.2 Domicilio, ámbito, duración y responsabilidad.....	35
2.2.6.3 Valores y principios cooperativos.....	36
2.2.6.4 Finalidad, Objetivos y Servicios.....	37
2.2.6.5 Estructura Organizacional de la Cooperativa	38
2.3 HIPÓTESIS.....	42
2.3.1 Hipótesis General.....	42
2.3.2 Hipótesis Específicas.....	42
2.4 VARIABLES E INDICADORES.....	43
2.4.1 Variable Independiente e Indicadores.....	43
2.4.2 Variables Dependiente e Indicadores.....	43
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.1 ÁMBITO DE ESTUDIO	44
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	44
3.6 POBLACIÓN Y MUESTRAS	45
3.6.1 Población o Universo.....	45
3.6.2 Muestra.....	45
3.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.8 TRATAMIENTO DE DATOS.....	45
3.9 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	46

CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	47
4.1 LIDERAZGO.....	54
4.2 DESEMPEÑO EFICAZ.....	56
4.3 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	61
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
ANEXOS:	71
- MODELO DE ENCUESTA	71
- MATRIZ DE CONSISTENCIA	76

RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo, determinar la importancia del liderazgo cooperativo para un eficaz desempeño de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio” Los Olivos Ltda. Para ello se aplicaron 28 encuestas a los trabajadores empleados de la Cooperativa, constituyéndose un estudio de caso, asimismo, se obtuvieron los siguientes resultados: el nivel de importancia que le dan los trabajadores al liderazgo en la Cooperativa es alto el 71 % ; el 54% consideran que el nivel de convencimiento de los Líderes y Dirigentes de la Cooperativa tienen un nivel de convencimiento medio; la estrategia más adecuada es mejorar la educación en liderazgo cooperativo con el 43% ; el grado de supervisión de los planes de trabajo va de medio a bajo , 53% y 36% ; los trabajadores empleados, consideran estar de acuerdo en un 86% con la necesidad de implementar un programa educativo de Liderazgo. Asimismo, se obtuvieron la siguiente conclusión: El análisis de los fundamentos teóricos y los resultados permiten concluir que el liderazgo cooperativo influye positivamente en la eficacia del desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. , asimismo, el análisis cuantitativo de los resultados, demuestra la importancia del liderazgo cooperativo para resolver el problema planteado.

Palabras Clave: Liderazgo Cooperativo, Desempeño laboral, eficacia

ABSTRACT

The objective of this thesis was to determine the importance of cooperative leadership for an effective performance of the workers of the Cooperativa de Servicios Múltiples "Mercurio" Los Olivos Ltda. For this, 28 surveys were applied to the workers employed by the Cooperative, constituting a study. In this case, the following results were obtained: the level of importance that workers give to leadership in the Cooperative is high 71%; 54% consider that the level of conviction of the Leaders and Leaders of the Cooperative have an average level of conviction; the most appropriate strategy is to improve cooperative leadership education with 43%; the degree of supervision of the work plans goes from medium to low, 53% and 36%; the employees, consider to agree 86% with the need to implement an educational Leadership program. Likewise, the following conclusions were obtained: The analysis of the theoretical foundations and the results allow to conclude that the cooperative leadership positively influences the effectiveness of the work performance of the worker of the Cooperativa de Servicios Múltiples "Mercurio Los Olivos" Ltda., Also, the Quantitative analysis of the results, demonstrates the importance of cooperative leadership to solve the problem posed.

Keywords: Cooperative Leadership, Work performance, efficiency

INTRODUCCIÓN

La presente investigación trata de determinar la importancia del liderazgo cooperativo para un eficaz desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Especiales “MERCURIO LOS OLIVOS” Ltda.

En el movimiento cooperativo se requieren de líderes para poder dirigir las cooperativas en el país, por cuanto es necesario que el líder cooperativo tenga carisma para dirigir a los asociados como a los trabajadores.

El contenido de la tesis es la siguiente:

El Primer capítulo, describe y desarrolla la situación problemática. El contexto del problema y la formulación del problema general y específicos, también los objetivos.

En el Segundo capítulo, se desarrolla el Marco teórico. Los principales aportes teóricos relacionadas a la tesis, permitiendo fundamentar las hipótesis de investigación.

El Tercer Capítulo, trata de la Metodología de Investigación. La muestra no probabilística, en general el procedimiento para el acopio de datos y la estructura de la encuesta.

El Cuarto Capítulo, presenta los principales resultados cuantitativos de la encuesta de manera descriptiva y analítica.

CAPÍTULO I

REALIDAD PROBLEMÁTICA

1.1 CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA

La Carta Magna de año 1979, estipula en su artículo 112 que los sectores de la economía del país comprenden, el sector privado, el sector estatal, el sector autogestionario y el sector cooperativo.

Para el funcionamiento de las cooperativas, se promulgó el 14 de Diciembre de 1964, la Ley General de Cooperativas N° 15260, en la que anuncia la existencia de doce tipos de cooperativas, entre ellos la Cooperativa de Vivienda y Servicios Múltiples. Posteriormente el 20 de Mayo de 1981 se promulga el Decreto Legislativo N° 085, lo que hace que restituya nuevamente el INCOOP como un organismo dependiente del Ministerio de Trabajo y Promoción Social.

La dinámica de Cooperativismo en el Perú lo ha hecho incursionar en casi todos los campos de la actividad económica del crédito y consumo hasta la producción agraria e industrial. Por los años 1990 se ha experimentado tasas de crecimiento que duplican proporcionalmente la del crecimiento económico del país y los efectos sociales del desarrollo cooperativo se han hecho perceptibles tanto en la generación de empleo como en las nuevas y más humanas condiciones de trabajo que ofrece a sus trabajadores y población en general. En el año 1991 del 07 de Enero se promulgó el Texto Único Ordenado Decreto Supremo N° 074-90-TR.

(Ley.exam-10.com, 2015, Pg. 1), menciona que: La Cooperativa de Vivienda “El Empleado Municipal Ltda.” N° 408, la cual se constituyó el 13 de enero de 1968, fue reconocida por Resolución N° 44 – ONDECOOP del 02 de julio de 1969 e inscrita en el folio N° 248, Tomo N° 2, julio de 1969, del Libro de Registro Nacional de Cooperativas, Partida Electrónica N° 01733869. Al haber cumplido con el objetivo de adjudicar viviendas a sus socios, por acuerdo de la Asamblea General Extraordinaria de fecha 26 de agosto de 2012, se ha transformado en la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda., a quien ha transferido su patrimonio y a la cual en adelante este Estatuto menciona como **la Cooperativa**.

Al cumplir sus objetivos la Cooperativa de Vivienda “El Empleado Municipal” Ltda. N° 408, los socios acordaron en Asamblea General Extraordinaria de fecha 26 de Agosto del año 2012, la transformación a Cooperativa de Servicios Múltiples siendo de esta manera su nueva razón social (Ley.exam-10.com, ob.cit).

Referente a los problemas del desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Mercurio Los Olivos Ltda., tenemos los siguientes:

1. Desconocimiento de los instrumentos de gestión
2. Falta de interés y voluntad
3. Carecen de visión y liderazgo en el desempeño laboral
4. Falta de motivación y entusiasmo
5. Falta de capacitaciones
6. No se identifican con la Cooperativa
7. Desconocimiento de sus funciones

8. Prefieren ser dirigidos y no tener responsabilidades
9. No hay espíritu de cuerpo

1.2 EL PROBLEMA

Problema General

En qué medida el liderazgo cooperativo influye positivamente en el eficaz desempeño del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.

Problemas Específicos

- En qué medida el liderazgo a través del convencimiento cooperativo influye positivamente en el logro de un eficaz desempeño laboral de los trabajadores de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- Cómo una estrategia permite al líder el ordenamiento de un conjunto de acciones para influir directamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- Cómo la implementación del plan de desarrollo de personal a través del líder cooperativo influye positivamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- En que medida el control del plan por parte del líder cooperativo permite un eficaz desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.

1.3 OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar como el liderazgo cooperativo influye positivamente en la eficacia del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.

Objetivos Específicos

- Establecer cómo el liderazgo a través del convencimiento cooperativo influye positivamente en el logro de un eficaz desempeño laboral de los trabajadores de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- Determinar cómo el establecimiento de una estrategia permite al líder el ordenamiento de un conjunto de acciones para influir directamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- Establecer como la implementación del plan de desarrollo de personal a través del líder cooperativo influye positivamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- Determinar cómo el control del plan por parte del líder cooperativo permite un eficaz desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La importancia de la investigación se justifica de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Lograr un modelo de líder, que pueda lograr un eficaz desempeño de los trabajadores en beneficio de la cooperativa, de manera que todos los miembros y socios de la cooperativa disfruten de los cambios logrados.
- b) Cuando se incrementa el nivel de producción de los bienes y servicios por trabajador, entonces, aumentan los beneficios.
- c) El buen desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa aporta con una excelente imagen de la Cooperativa, asimismo, a la calidad del trabajador.
- d) El liderazgo conlleva a cumplir con la Constitución, con la Ley General de Cooperativas, con el estatuto, con los acuerdos de la Asamblea General, con los acuerdos del Consejo de Administración y con los reglamentos internos de la Cooperativa.

1.5 LIMITACIONES

Tenemos las siguientes:

- 1. No hay disponibilidad económica
- 2. Falta de disponibilidad de tiempo, debido a que el investigador lo destacan en las diversas comandancias del Ejército en el interior del país.
- 3. Escaso trabajo sobre liderazgo cooperativo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Por los años 1844, en Inglaterra surge el movimiento cooperativo moderno, constituyéndose las Cooperativas de Consumo, Crédito y de Producción con el objeto de adquirir a menor precio los productos de consumo, es decir a un precio justo obtener financiamiento y dar trabajo a las personas desocupadas, siendo necesario la presencia de líderes cooperativos que tengan actitudes positivas, entusiasmo, justo, creativo, perseverante y con valores y visionario.

El Cooperativismo es un sistema social económico, que tiene sus principios, su historia, sus reglas, sus normas legales, incluyéndose las ideas de Robert Owen, William King, Felipe Buchz, Federico Roiffeisen y otros.

En el caso del Perú, el Cooperativismo ancestral nace en el Imperio Incaico y al transcurrir el tiempo en el siglo XIX, el cooperativismo se expande en sus diversos tipos de cooperativismo como es la Ahorro y Crédito, Consumo, Producción Agrícolas, pesqueros, vivienda, servicios múltiples, transportes, mineras y otros. También siendo necesario la participación de hombres líderes, para el auge de las cooperativas, cuyo capital social se constituirá con los aportes de los asociados.

Según Camizón, Z. C. (2008) manifiesta que a través de un modelo de ecuaciones estructurales y utilizando la metodología Partial Least Squares, demuestra que los sistemas de gestión de calidad unidos con la gestión del conocimiento y de gestión son elementos fundamentales que aseguran una mejora de los resultados empresariales.

Casiano, C.J. (2004), manifiesta que los gerentes deben conducir el mejoramiento de la calidad comunicando los propósitos y objetivos, mejorando continuamente sus propios procesos de trabajo, creando un ambiente de comunicación abierta, trabajo en equipo y respeto a las personas, permitiendo que todos los miembros de la organización mejoren sus procesos de trabajo. La responsabilidad es el cimiento de la eficiencia y el liderazgo el motor del éxito.

LOS VALORES FUNDAMENTALES PARA SER LÍDER

Tenemos:

1. Confianza en si mismo, conocer dónde radican nuestras debilidades y fortalezas.
2. Fe en la misión de la empresa. Cuando el líder cree, los demás lo siguen.
3. Pasión, que genere entusiasmo. Pasión por la calidad. Sembrar la semilla que conduzca hacia nuevas metas.
4. Ética, normas de conducta. Honradez. No vale la pena la estafa. La sinceridad es una, es dura, difícil de aceptar, pero fortalece a la organización.
5. Energía, que contagie a los demás.
6. Positivo, es necesario construir sobre las fortalezas.
7. Receptivo y comunicador hay diferencia entre oír y escuchar. Si el líder no escucha las razones de los demás, jamás será escuchado.

8. Estrategia. El buen líder debe ser un estratega. Debe responder: ¿Cómo debo actuar para llegar a la meta? Debe tener capacidad de análisis, consultar con sus soldados, con su estado mayor.
9. Flexible. Los objetivos difícilmente cambiarán si se han hecho con estrategia. El líder debe reconocer que se ha equivocado y saber cambiar de rumbo en el momento oportuno. No debe ser testarudo.
10. Innovador y emprendedor, no toma riesgos en forma suicida. Practica y deja de hacer lo que es obsoleto.
11. Capaz de apreciar. Un líder que trabaja con un grupo de profesionales, ve que la gente ponga empeño, da reconocimientos y pone un poco de jovialidad e ingenio en el trabajo.

Para el desarrollo de actividades de calidad debe agregarse dos valores

Fundamentales:

1. Aprender, humildad para continuar aprendiendo y facilitar el aprendizaje a sus colaboradores, y
2. Congruente, coherente en su actuar, apoyar a sus subalternos no sólo en los buenos momentos; ser justo e imparcial y practicar la calidad de la persona.

El ambiente de calidad de hoy requiere líderes dedicados y comprometidos, el éxito de cualquier sistema depende, en gran parte, de las personas que lo dirigen, lideran, manejan y conducen.

Es importante que entiendan que “la finalidad del líder no es buscar su objetivo, sino el objetivo de la organización”.

Stoner, JA, Freeman RE y Gilbert D (1998), interpreta que el liderazgo se da en:

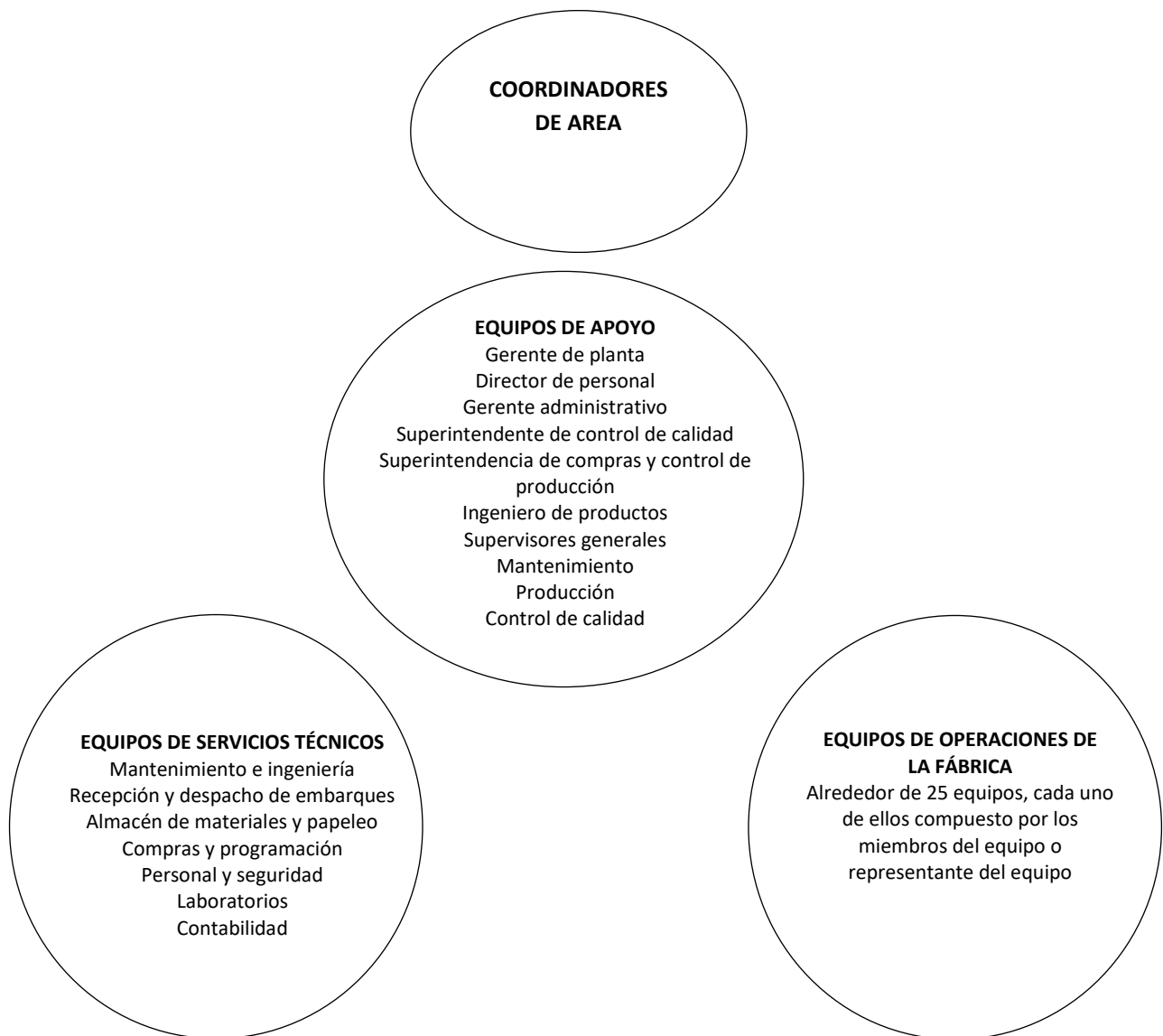
A. Equipos de alto desempeño o super equipos

Son personas con capacidades similares que trabajan sin la necesidad de control de la gerencia, cierta autonomía que los hace altamente productivos, capaces de resolver sobre la marcha problemas cotidianos de la empresa o también resuelven problemas complicados. Hacen labores de Dirección, técnicas, profesionales, incluso obreras, altamente capacitadas. Funcionales en las áreas de servicios, financieros y en áreas productivas, en presupuesto, en proyectos.

B. Equipos Auto administrados

Son persona o grupos de personas con habilidades y aptitudes diferenciadas, no requieren de supervisores. Son responsables de su propia actividad o tarea. En el caso de la producción la calidad del producto lo ejecutan el personal obrero.

Figura N° 1. Organigrama de la organización participativa o auto administrada



Asimismo, Stoner S.A., mencionan sobre la administración participativa en los países escandinavos.

Hernández (2001), analizó las incidencias del estilo de liderazgo ejercido en los Departamentos de Desarrollo Estudiantil de las Universidades Nacionales de Barquisimeto (UPEL, UCLA y UNEXPO), bajo la óptica del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard y como incide dichos estilos en el proceso de toma de decisiones. Asimismo plantea que no existe un estilo único ni mejor de liderazgo ya que este debe ser flexible y dinámico. Los resultados muestran que los estilos mayormente asumidos fueron persuadir y participar. Entre los aportes para el desarrollo del trabajo está en el uso del liderazgo situacional como herramienta que mejore el desempeño de los gerentes, así como la consolidación de una cultura organizacional que promueva valores con una sola inclinación al trabajo donde sea el capital humano factor clave de la competitividad en las empresas.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Desempeño Laboral

- Robbins & Coulter (2014) refirieron: “el desempeño de la organización viene hacer el resultado total de todas las funciones laborales de la organización. Pues es un concepto de diferentes facetas teniendo en cuenta el control preventivo, concurrente y de retroalimentación” (p.271).

Chiavenato (2011), menciona que la conducta de cada individuo da información del desempeño en puesto que ocupa. El desempeño es situacional ya que depende mucho de los factores que lo condicionan por lo tanto varía de una persona otra, esto se verá recompensado dependiendo de que tanto esfuerzo le pone cada persona lo cual es una relación directa costo-beneficio,

donde la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña un individuo en su lugar de trabajo y de su potencial de desarrollo.

2.2.2 Elementos del desempeño laboral

El desempeño laboral depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o correspondientes a los conocimientos aplicables por el trabajador

Davis y Newtons (2000), conceptualizan para el desempeño laboral las siguientes capacidades:

1. Adaptabilidad
2. Comunicación
3. Iniciativa
4. Conocimientos
5. Trabajo en equipo
6. Stándares de trabajo
7. Desarrollo de talento
8. Potencia en el diseño de trabajo, y
9. Maximizar el desempeño

Benavides O (2002). El desempeño laboral lo relaciona con las competencias y manifiesta que en la medida en el que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño.

Las competencias lo clasifica en:

1. Competencias genéricas
2. Competencias laborales

3. Competencias básicas

Robbins S (2004). Cita a Katz, quien identifica en el desempeño laboral tres habilidades administrativas y son:

1. Habilidades técnicas
2. Habilidades humanas
3. Habilidades conceptuales

2.2.3 Evaluación del desempeño laboral

De acuerdo a **Stoner JA, Freeman RE y Gilbert D (1998)**. Existe dos tipos de evaluaciones: 1) La evaluación personal sistemática la que consiste en asignar una calificación a los resultados de los empleados en sus puestos y 2) La diferencia entre lo que el empleado logra y lo que se espera del cargo.

2.2.4 Definición de conceptos básicos

2.2.4.1 Definición de Liderazgo

De acuerdo a Sarabia , Alonso ; Espinoza, israel; Serralta, Luis (2006), en la Tesina: El Liderazgo en la Organización “Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.” Menciona que : se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

1º El líder se realiza mediante personas a quienes puede mandar y le

Otorgan un status especial.

2° Usualmente el líder tiene mayor poder

3° Puede influir en el comportamiento de las personas.

4° Pose valores morales que lo hacen distinguirse, de acuerdo a

James MC Gregor Burns.

¿De dónde emana el poder del administrador?. Al explicar las 5 bases de poder del gerente: poder de recompensar, poder correctivo, poder legítimo, poder de referencia y poder experto. Cuanto mayor sea la cantidad de estas fuentes de poder que estén a disposición del gerente, tanto mayor será su potencial para ser un líder efectivo. Sin embargo, en la vida de las organizaciones, se suele observar el hecho de que los gerentes de igual nivel –con la misma cantidad de poder legítimo- tienen capacidades muy diferentes para aplicar el poder de recompensar, de coacción, de referencia y de experto.

Asimismo, en el artículo “Liderazgo Cooperativo como tendencia en las organizaciones Formales” ¿ cómo debe perfilarse el Lider en Venezuela? Citado en la página aleardoviti.blogspot.com (2012) ; menciona que de acuerdo a James MC Gregor Burns :

“ el liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia. Como afirma Michael Josephson, conocido estudioso de la ética” (pág. 362).

2.2.4.2 Importancia del Liderazgo

- a) Esencial en la sostenibilidad de la organización, institución o empresa.
- b) Indispensable para dirigir y lograr los objetivos y metas.
- c) El liderazgo juega un papel importante para el éxito de una organización, tanto en beneficio de la empresa como del mismo trabajador y además de los usuarios o clientes.

2.2.4.3 Capacidades del liderazgo

Tenemos lo siguiente:

- 1) Descubrir los puntos fuertes y débiles
- 2) Descubrir las oportunidades y amenazas
- 3) Aceptar la responsabilidad personal
- 4) Buscar, descubrir y utilizar los recursos adecuados y necesarios
- 5) Evaluar el grado de éxito y fracaso
- 6) Convertir cada situación en una experiencia útil
- 7) Entender y usar adecuadamente el uso del poder
- 8) Tener fuerza de realización personal
- 9) No ser egoísta ni codicioso
- 10) Llevar el presente en forma realista y tener una visión clara
- 11) Mantener en equilibrio entre aspectos físicos, espirituales y emocionales
- 12) Estar atento a las informaciones y como también actualizaciones
- 13) Deseo constante de aprender y entender más acerca de todo

- 14) Distinguir la verdad, lo bueno y la dura realidad
- 15) Ser proactivo.

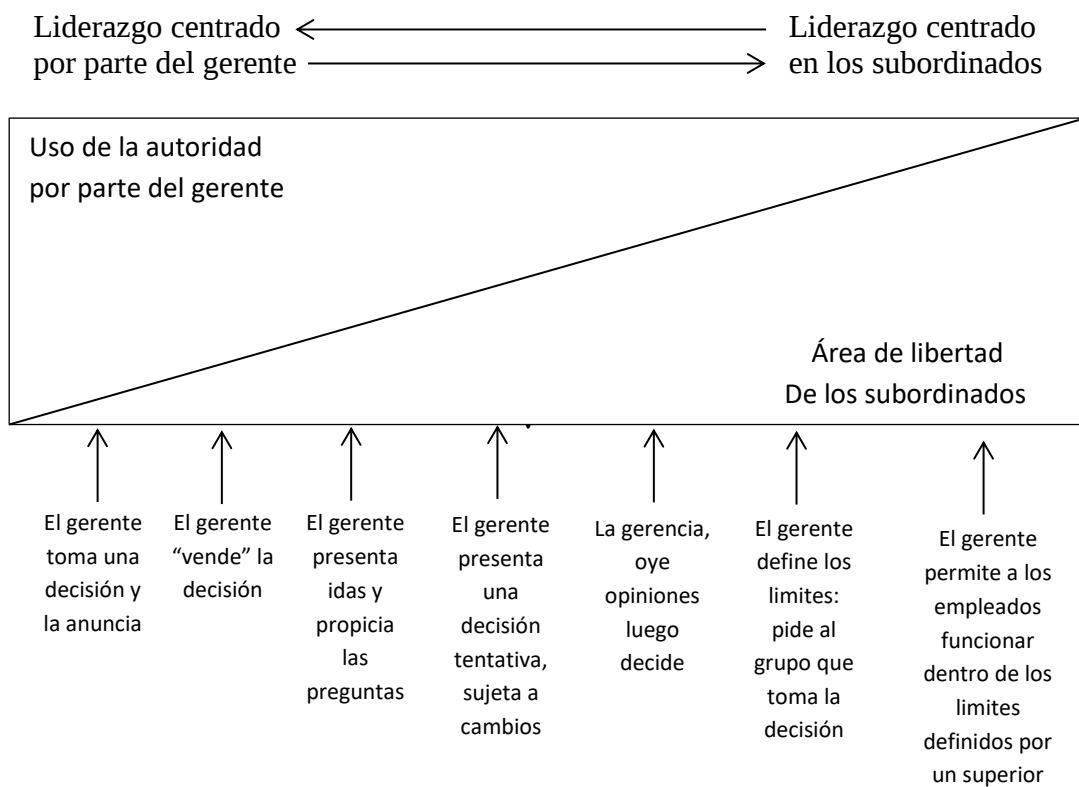
2.2.4.4 Estilos del Líder

De acuerdo a Tesis.uson.mx (SF), las dos funciones del líder – la relativa a las tareas y la de mantener el grupo – se suelen expresar mediante dos estilos de liderazgo. Los gerentes que tienen un estilo orientado a las tareas **supervisan estrechamente a los empleados**, con objeto de asegurarse de que la tarea es efectuada en forma satisfactoria. Se concede más importancia a terminar el trabajo que al desarrollo o a la satisfacción personal de los empleados. Los gerentes que tienen un estilo más orientado a los empleados conceden mayor importancia a motivar a los subordinados que a controlarlos. Pretenden relaciones amigables, confiadas y respetuosas con los empleados, los cuales, muchas veces, pueden participar en las decisiones que les atañen. La mayor parte de los gerentes aplican, cuando menos, un poco de cada estilo, aunque hacen mayor hincapié en las tareas o en los empleados.

(Tesis.uson.mx, ob.cit) Robert Tannenbaum y Warren H. Schmidt se cuentan entre los primeros teóricos que describen los factores básicos que presuntamente

influyen en el estilo de liderazgo que elige el gerente. Aunque en lo personal eran partidarios del estilo concentrado en los empleados, sugerían que el gerente tomara en cuenta tres series de “fuerzas” antes de elegir el estilo de liderazgo: las fuerzas del gerente, las fuerzas de los empleados (que llaman subordinados) y las fuerzas de la situación.

Figura N° 2. Teoría del Continuo la conducta del liderazgo



2.2.5 Otros contenidos de teoría sobre liderazgo

1.2.5.1 Teoría de Reddin

De acuerdo con investigaciones realizadas en la Universidad del Estado de Ohio, se sugiere dos tipos importantes de comportamiento directivo: el comienzo y la recompensa. Reddin propone identificar seis mezclas de estilo en cuatro tipos de situaciones básicas. Como se indica en la figura, los estilos y las situaciones se pueden colocar dentro de un formato de red, que utilice dos dimensiones: la orientación hacia las tareas, y la orientación hacia las relaciones. Dividiendo el área total en cuatro celdillas, da como resultado situaciones donde el directivo puede estar: (1) desentendido, tanto de las tareas como de las consideraciones humanas, (2) altamente comprometido con la gente, pero con poco énfasis puesto en la realización de las tareas, (3) altamente comprometido con las tareas pero con muy poca atención hacia la gente, y (4) altamente comprometido con ambas dimensiones. En cada una de las cuatro celdillas, dos tipos de estilos se pueden identificar -uno que es más efectivo de acuerdo con la situación, y el otro, menos efectivo. En la figura, se denomina como "I" lo que es ineficaz, y como "E", lo que es efectivo, aunque la localización específica no es necesariamente búsqueda por Reddin.

En la celdilla 3, por ejemplo, el estilo ineficaz se denomina "misionero", o éste sugiere una preocupación desproporcionada por la gente. A un equilibrio más efectivo, IE, se le denomina "desarrollista"; aquí la orientación se dirige más hacia ayudar a la gente a desarrollar capacidades que sean relevantes en la ejecución de la tarea. Los directivos que trabajan en unidades de personal tienden a tener estilos colocados en esta celdilla.

En el sector 1, se da un estilo ineficaz denominada "ausentista", o desertor, sugiriendo con esta palabra que uno no desea ser un líder. Otra forma en este tipo de situación es la IE, "burócrata"; actividad a través de la cual se aplica una gran dedicación a perfeccionar los procedimientos y reglas que rigen la organización. Si estos procedimientos son correctos, obviamente el estilo es efectivo. En las grandes organizaciones, varias posiciones requieren de este tipo de comportamiento para asegurar un mínimo nivel de uniformidad. En la celdilla 2, el estilo menos efectivo es el "autócrata", mientras que el más efectivo es el "autócrata benevolente". Es bueno anotar que los directivos de la producción generalmente despliegan tendencias autocráticas. Tan sólo la celdilla 4 muestra un equilibrio entre las dos dimensiones tomadas en consideración. El estilo menos efectivo dentro de ella es el denominado "negociador"; como se ve, éste involucra la integración a través de un proceso de discriminación de las situaciones, que busca acomodarse a las mismas. El estilo más efectivo dentro de la celdilla se denomina "ejecutivo"; este pone mucho énfasis en su trabajo en grupo, en la coordinación, en la deducción, con el fin de descubrir las leyes que rigen una cierta situación. Reddin ha descubierto, a través de sus observaciones, que esta tendencia es la que predomina en los directivos del más alto nivel en el mundo. Para rematar, diremos que, en síntesis, existen cuatro estilos básicos y que ellos no son ni buenos ni malos, sino que dependen de la situación para ponerlos en práctica.

2.2.5.2 Teoría de la contingencia de Fiedler

La teoría de la contingencia, desarrollada por Fred E. Fiedler, es también un enfoque situacional. Contiene ocho diferentes situaciones y dos tipos básicos de

estilos d liderazgo. Para identificar las ocho situaciones, han de analizarse tres elementos preponderantes: (1) las relaciones entre el líder y los miembros, (2) la estructura de las tareas, y (3) 1 posición de poder que tenga el líder. La medida del primer numeral implica una evaluación de la atmosfera existente en un grupo e indica el grado de aceptación del líder. La atmósfera se refiere 2 que el clima de las relaciones sea amistoso o inamistoso, relajado o tenso desafiante o de camaradería. La estructura de las tareas se mide mediante la evaluación de I claridad de los objetivos, el carácter verificable que tengan las decisiones, las soluciones específicas, la multiplicidad de opciones disponibles como medio para solucionar problemas. La posición del poder del líder se determina mediante el grado de influencia que tenga sobre los premios o castigos, como también mediante la autoridad oficial de que haya sido investido. Si hacemos una combinación de los tres elementos, se pueden identificar las siguientes ocho situaciones:

TABLA N° 01: TABLA DE CONTINGENCIA DE FIEDLER

Situación	Relación entre el líder y los miembros	Estructuración de las tareas	Posición de poder
1	Buenas	Estructuradas	Alto
2	Buenas	Estructuradas	Bajo
3	Buenas	No estructuradas	Alto

4	Buenas	No estructuradas	Bajo
5	Deficientes	Estructuradas	Alto
6	Deficientes	Estructuradas	Bajo
7	Deficientes	No estructuradas	Alto
8	Deficientes	No estructuradas	Bajo

Estas ocho situaciones varían de acuerdo con el grado de influencia del líder y el control de este sobre el grupo. Hay un máximo de influencia en la situación y mínima influencia en la situación. Algunas investigaciones indican que cuando las tareas están orientadas el control del líder prueba ser más efectivo cuando la situación está o bien muy fácil (1, 2, 3), o bien muy difícil (situaciones 6, 7 y 8). El carácter más permisivo y del líder se desenvuelve con facilidad y más efectivamente en situaciones intermedias que contienen una dificultad media. En el enfoque de Fiedler, los dos estilos de liderazgo se pueden identificar pidiendo que se los califique por sus colaboradores, sobre una base de 17 adjetivos que fluctúan entre, por ejemplo, lo agradable o lo desagradable. Una alta calificación sobre el líder muestra que él más que todo está orientado hacia las relaciones con el personal, y una baja calificación indica que está más orientado hacia las tareas.

Investigaciones realizadas con ayuda de la teoría de la contingencia de Fiedler muestran que el concepto de que el estilo de liderazgo varía de acuerdo con las situaciones se ve cada vez más confirmado. Se ha exigido en la literatura una ampliación de la teoría. Por ejemplo, se ve que se ha dado poca investigación en torno

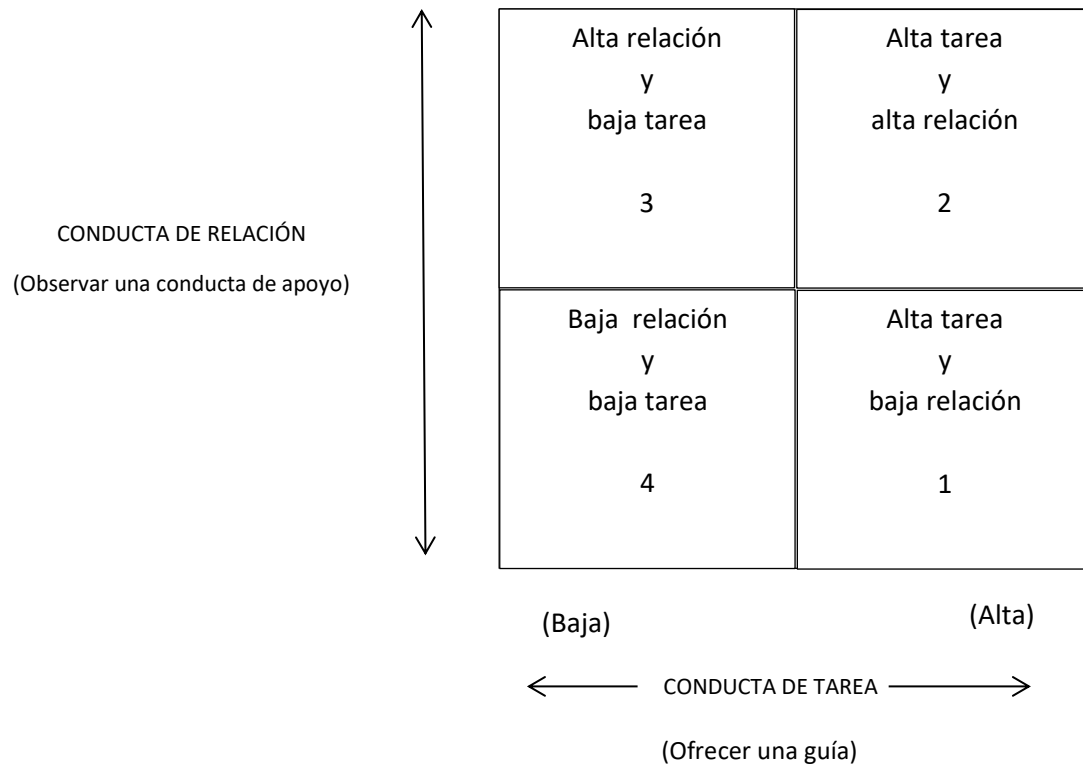
de la situación 6. El hecho es que el concepto del estilo de liderazgo es contingente, de acuerdo con las variables situacionales; es también altamente plausible y compatible con ambas teorías, tanto la del continuo como la de Reddin.

2.2.5.3 Modelo del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard

De acuerdo a (Sánchez, Emilio & Rodríguez, Andrés, 2009, p.26) La idea fundamental de esta teoría, es que la efectividad del liderazgo se consigue a través del ajuste del estilo del liderazgo con el nivel de madurez o de preparación. Dicho en otras palabras, el líder debe evaluar y reconocer el nivel de preparación de los miembros del grupo que dirige, y modificar su estilo mediante el aumento o disminución de la conducta a través de la cual define el trabajo de los seguidores y de la conducta, mediante la cual recompensa a estos, fomentando la participación y la comunicación bidireccional. En el modelo se indica que, a cada nivel de madurez, le corresponde más o menos una de las conductas del líder, y se predice mayor efectividad cuanto mayor sea el ajuste entre el nivel de madurez y el estilo mostrado.

La TLS se gestó a partir de los aportes de diversas teorías e investigaciones sobre el liderazgo y las organizaciones. Entre sus conceptos fundamentales están: a) Estilo de liderazgo: Comportamiento de Tarea y de Relación, b) Independencia de las dimensiones del comportamiento del líder, c) Concepto de madurez, d) Efectividad como ajuste entre el estilo y la situación, e) Técnicas de modificación del comportamiento, y f) Percepción del poder.

Figura 3. El modelo de liderazgo situacional



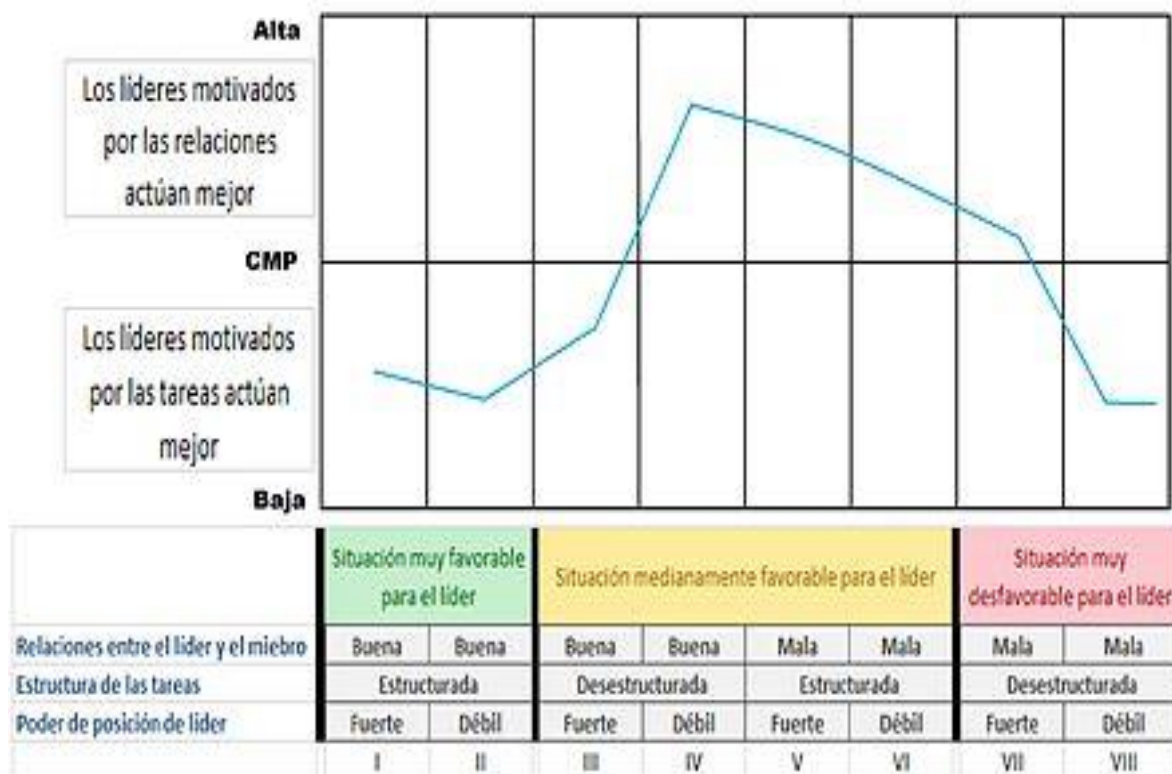
2.2.5.4 Enfoque de la ruta – meta en el liderazgo

De acuerdo a (Conocimientosweb.net. 2013), el modelo de la ruta-meta en el liderazgo, al igual que otros enfoques de contingencias, trata de ayudarnos a entender y pronosticar la eficacia del liderazgo en diferentes situaciones.

(Conocimientosweb.net. ob.cit) el modelo fue formulado por Martin G. Evans y Robert J. House. El enfoque de la ruta-meta se basa en el modelo de las expectativas de la motivación, que dice que la motivación de una persona dependerá de las expectativas que tenga en cuanto a la recompensa y de la valencia o el atractivo de la recompensa.

(Conocimientosweb.net. ob.cit) menciona que aunque los gerentes tienen una serie de formas para influir en los empleados, Evans dice que lo más importante es su capacidad para ofrecer recompensas y para especificar lo que los empleados deben hacer para merecerlas. Por tanto, los gerentes determinan la disponibilidad de las “metas” (recompensas) y las “rutas” mediante las cuales se ganarán.

Figura N° 4. Variaciones del estilo de liderazgo efectivo según la situación



De acuerdo a la figura N°4, los líderes motivados por las relaciones dan más atención a las características personales de los empleados, son más relacionales. En cambio los líderes motivados por los resultados de las tareas encomendadas, se guían por los resultados del trabajo. Ambos son estilos de Liderazgo, que según el estilo utilizado al líder le puede propiciar situaciones muy favorables, medianamente favorables y situaciones desfavorables.

2.2.6 COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES “MERCURIO LOS OLIVOS” LTDA.

2.2.6.1 Base Legal

Tenemos:

- a) Ley General de Cooperativas N° 15260
- b) Decreto Legislativo N° 085
- c) Texto Único Ordenado de la Ley General de Cooperativa D.S. N° 074-90-TR con las modificaciones Decreto Legislativo 144 y 592
- d) Reglamento de Autocontrol Cooperativo D.S. 004-91-TR

2.2.6.2 Domicilio, ámbito, duración y responsabilidad

De acuerdo a (Ley.exam-10, 2015. Pg.1):

- a) Art.5 El domicilio de la Cooperativa está en la ciudad de Lima, Distrito Los Olivos, Urbanización Mercurio, Jr. Aries 923, 927 y 927 A.

ÁMBITO Art.6 Su radio de acción abarca la Provincia de Lima, en la que puede establecer agencias. Si lograra crecimiento y desarrollo institucional significativo puede ampliarse.

- b) Duración: La duración de la Cooperativa es indefinida.
- c) **RESPONSABILIDAD Art.8** La responsabilidad de la Cooperativa está limitada a su patrimonio neto. Las personas que adquieran la calidad de socios, conjuntamente con los demás socios responden de las obligaciones contraídas por la Cooperativa conforme a Ley (Art. 21° D.S. 074-90-TR).

2.2.6.3 Valores y principios cooperativos

a) VALORES: La Cooperativa se basa en:

1. Valores Cooperativos

- Ayuda mutua

- Responsabilidad
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad

2. Valores Éticos

- Honestidad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Preocupación por los demás

b) PRINCIPIOS DE LA COOPERATIVA

De acuerdo a (Ley.exam-10, ob.cit), **LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS Art. 10**

La Cooperativa se rige por:

1. Adhesión abierta y voluntaria
2. Control democrático de los socios
3. Participación económica de los socios
4. Autonomía e independencia
5. Educación, entrenamiento e información
6. Cooperación entre Cooperativas
7. Compromiso con la comunidad

2.2.6.3 FINALIDAD, OBJETIVOS Y SERVICIOS

De acuerdo a (Ley.exam-10, ob.cit):

FINALIDAD.

Art.12 El fin supremo de la Cooperativa es el bienestar de los socios, otros fines son:

1. Promover la diversificación de servicios para satisfacer las necesidades de los socios.
2. Promover el desarrollo económico, social y cultural de los socios mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua.
3. Alcanzar el bienestar social y la realización plena del socio y para servir como agente dinámico que contribuya a la realización de una sociedad solidaria, que fortalezca el desarrollo sostenido del país.

OBJETIVOS

Art 13 Sus objetivos son:

1. Respetar, practicar y difundir los principios cooperativos.
2. Proporcionar a sus socios y comunidad en general los servicios que se indican en el Artículo 15° del presente Estatuto
3. Servir como elemento integrador del sector cooperativo y posibilitar su acumulación económica.
4. Apoyar la generación de fuentes de trabajo a través de la capacitación técnica.
5. Proporcionar a sus socios, familiares y comunidad en general capacitación en aspectos económicos, culturales y sociales, mediante adecuada educación cooperativa.
6. Brindar servicios complementarios a sus objetivos principales, constituir empresas comerciales, cooperativas y asociaciones con el fin de lograr con mayor eficiencia su meta social

SERVICIOS

Art 15 Para el desarrollo de sus objetivos, presta servicios conforme se organicen y se pongan en funcionamiento, a medida que se requieran y estén debidamente financiados:

1. Recreación y Turismo.
2. Consumo.
3. Previsión Social
4. Ahorro y Crédito
5. Centro Educativo
6. Asesoría jurídica
7. Bolsa de trabajo.
8. Vivienda e Inmobiliaria
9. Importación-Exportación
10. Otros, que sean factibles y necesarios

2.2.6.4 Estructura Organizacional de la Cooperativa

De acuerdo A Ley General De Cooperativas - Decreto Supremo 074/90-Tr, citado en (Abraham Lincoln, SF, extraído 2018-09-21), la estructura organizacional de la cooperativa es:

A) Órganos De Alta Dirección

1. Asamblea general de socios: es la autoridad máxima de la Cooperativa.

2. Consejo de Administración: es el órgano responsable de funcionamiento administrativo de la cooperativa.
3. El consejo de vigilancia es el órgano fiscalizador de la cooperativa y actuará sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados y con las atribuciones determinadas a continuación, las cuales no podrán ser ampliadas por el estatuto ni la asamblea general:
4. Gerencia General: Es el órgano encargado de ejecutar todos los acuerdos de la Asamblea General y del Consejo de Administración.

b) Órganos de Apoyo

1. Comité de Educación: Tiene la finalidad de lograr los fines de la Cooperativa mediante la educación cooperativa.
2. Comité Electoral: Es autónomo en asuntos electorales y tiene la función de organizar, dirigir y controlar el proceso electoral.
3. Comité de Previsión Social: Es el encargado de brindar asistencia social y otros beneficios a los socios.

c) Órganos Asesor

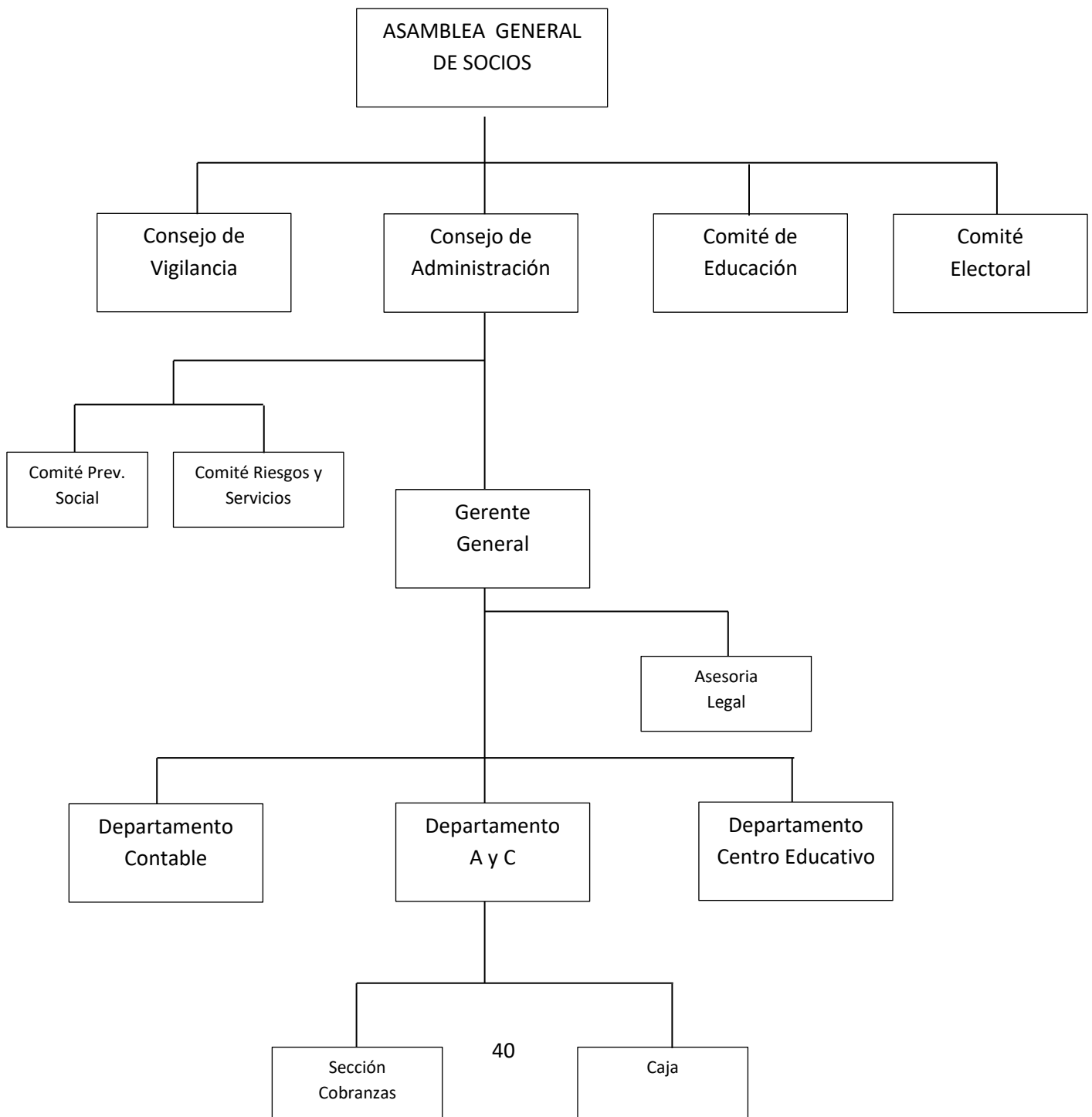
- Comité de Riesgos y Servicios Generales: Es el órgano encargado de planificar estratégicamente la política de servicios en beneficio de los socios de la cooperativa.

d) Órganos de Línea

1. Departamento Contable: Es el encargado de registrar todos los ingresos y egresos concluyendo en el balance general y sus estados de pérdidas y ganancias.

2. Departamento de Ahorro y Crédito: Es el encargado de programar y otorgar los créditos o préstamos solicitados por los socios de la Cooperativa.
3. Departamento Centro Educativo: Es el encargado de impartir estudios a nivel primario.

FIGURA 05:
De Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.



2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 Hipótesis General

El liderazgo cooperativo influye positivamente en la eficacia del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.

2.3.2 Hipótesis Específicas

- El liderazgo a través del convencimiento cooperativo influye positivamente en el logro de un eficaz desempeño laboral de los trabajadores de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- El establecimiento de una estrategia permite al líder el ordenamiento de un conjunto de acciones para influir directamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- La implementación del plan de desarrollo de personal a través del líder cooperativo influye positivamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.
- El control del plan por parte del líder cooperativo permite un eficaz desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.

2.4 VARIABLES E INDICADORES

2.4.1 Variable Independiente e Indicadores

V.I. Liderazgo Cooperativo

Indicadores:

- Nivel de convencimiento
- Tipo de estrategia
- Grado de motivación
- Nivel de aceptación del plan
- Tipo de Supervisión del plan

2.4.2 Variables Dependiente e Indicadores

V.D. Desempeño Eficaz

- Cumplimiento de funciones
- Cumplimiento de tareas en la práctica
- Cumplimiento de metas
- Creatividad y calidad
- Trato con la alta dirección
- Trato con los socios en general
- Trato entre los trabajadores y evaluación

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ÁMBITO DE ESTUDIO

La investigación se realiza en la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. la que está ubicada en el Distrito de Los Olivos, Provincia de Lima, Región Lima.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo aplicativo, por cuanto se promueve la aplicación de las teorías del liderazgo con hechos relacionados con el aspecto laboral, responsabilidad de los trabajadores, su eficacia, influencia de Líder.

3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación es de tipo descriptivo y explicativo, se describe las variables de investigación y se plantean las hipótesis correspondientes.

3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación es inductivo y de enfoque cuantitativo y cualitativo.

3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para este método de investigación, su diseño es una investigación no experimental y su desarrollo es una investigación transversal, la que consiste en describir los hechos y relacionar dos o más variables.

Diseño:

■ **M1: O y (f) Ox**

Donde:

M1: Muestra de trabajadores de la Cooperativa

Oy : Desempeño Eficaz

(f) : Función de

Ox : Liderazgo cooperativo

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1 Población y Muestra

Siendo un estudio de caso, la muestra y la población son iguales. El tamaño de la muestra son los 28 trabajadores empleados de la cooperativa en la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. Constituyéndose una muestra no probabilística.

3.7 TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN

La Encuesta:

Contiene los cuestionarios relativos a los indicadores de los variables liderazgo y desempeño eficaz de acuerdo al punto de vista de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. Los cuestionarios de la encuesta constituyen los instrumentos de la investigación.

3.8 TRATAMIENTO DE DATOS

Luego de la aplicación de la encuesta a los 28 trabajadores empleados de la cooperativa, se procedió a la tabulación de los datos.- Mediante la utilización del programa excel, se obtuvo los resultados que se presenta a manera de tablas y gráficos.

3.9 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

La aplicación de la encuesta, tiene la finalidad establecer la importancia del liderazgo cooperativo para un eficaz desempeño de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio” Los Olivos Ltda.

Para medir la confiabilidad de la encuesta se utiliza el Alpha de Crombach. Los cuestionario en su mayoría corresponden a la escala de Likert de acuerdo a lo obtenido con la medición cuantitativa utilizando el programa Excel, el indicador, arroja un valor de 0.72 para los ítems, que indica un aceptable nivel de confiabilidad de la encuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

A continuación se presenta los resultados de la encuesta aplicada a los 27 empleados de la Cooperativa, referente al liderazgo cooperativo y su influencia en el desempeño eficaz. Primero analizaremos el liderazgo, seguidamente el tema del desempeño eficaz.

4.1 LIDERAZGO

A continuación analizaremos aspectos relacionados al liderazgo tales como: el niveles de convencimiento de los lideres y dirigentes, tipo de liderazgo predominante, la necesidad de implementar un plan de educación sobre liderazgo a través de un órgano dependiente del comité de educación, las estrategias a implementar a través de los lideres y directivos, nivel de importancia del liderazgo, grado de motivación del socio para participar en la cooperativa, Grado de Participación en los planes de la Cooperativa y su visión sobre la supervisión y control de los planes de la cooperativa.

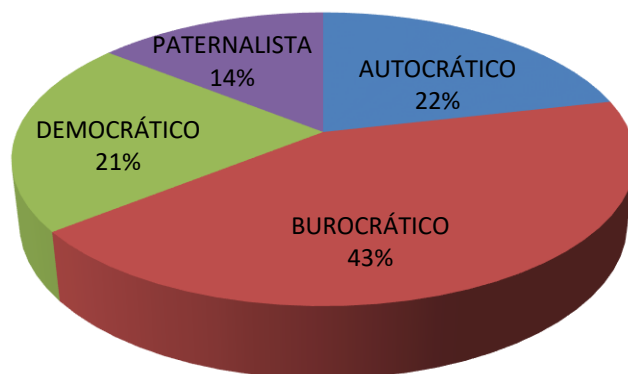
NIVEL DE CONVENCIMIENTO

TABLA N°02 : NIVEL DE CONVENCIMIENTO DE LOS SOCIOS DE PARTE DE LOS LIDERES Y DIRIGENTES DE LA COOPERATIVA		
NIVEL	n	%
ALTO	7	25%
MEDIO	15	54%
BAJO	6	21%
	28	100%

Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

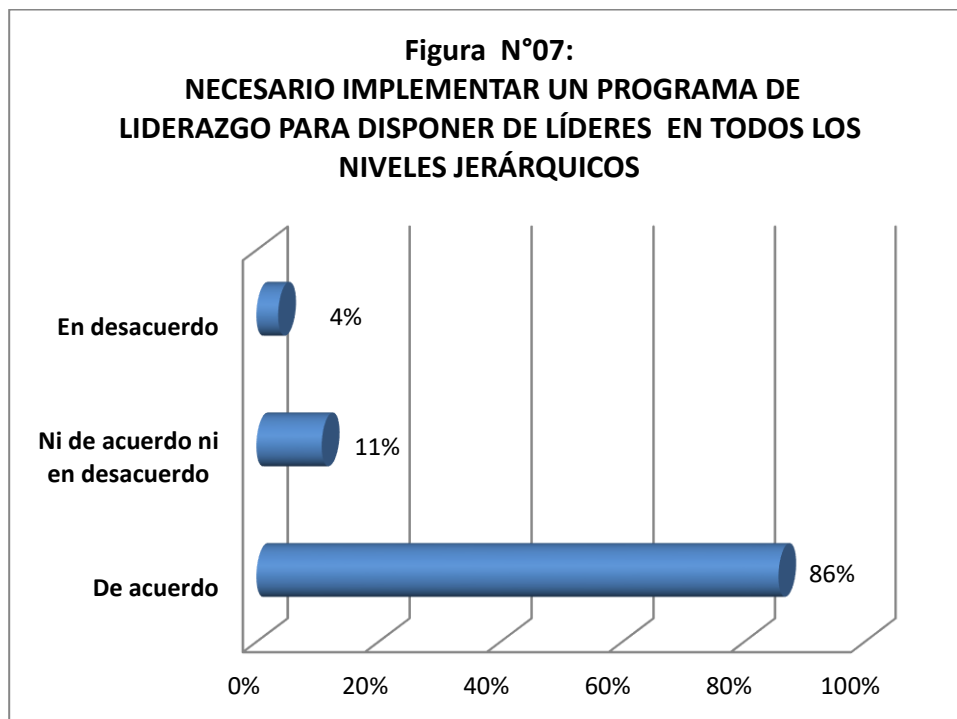
De acuerdo a la tabla N° 02 los encuestados el 54% consideran que el nivel de convencimiento de los Líderes y Dirigentes de la Cooperativa tienen un nivel de convencimiento medio, y un 25% considera que es un nivel alto. Podemos deducir que el nivel de convencimiento es entre medio y alto.

FIGURA N° 06: TIPO DE LIDERAZGO PREDOMINANTE EN LA COOPERATIVA



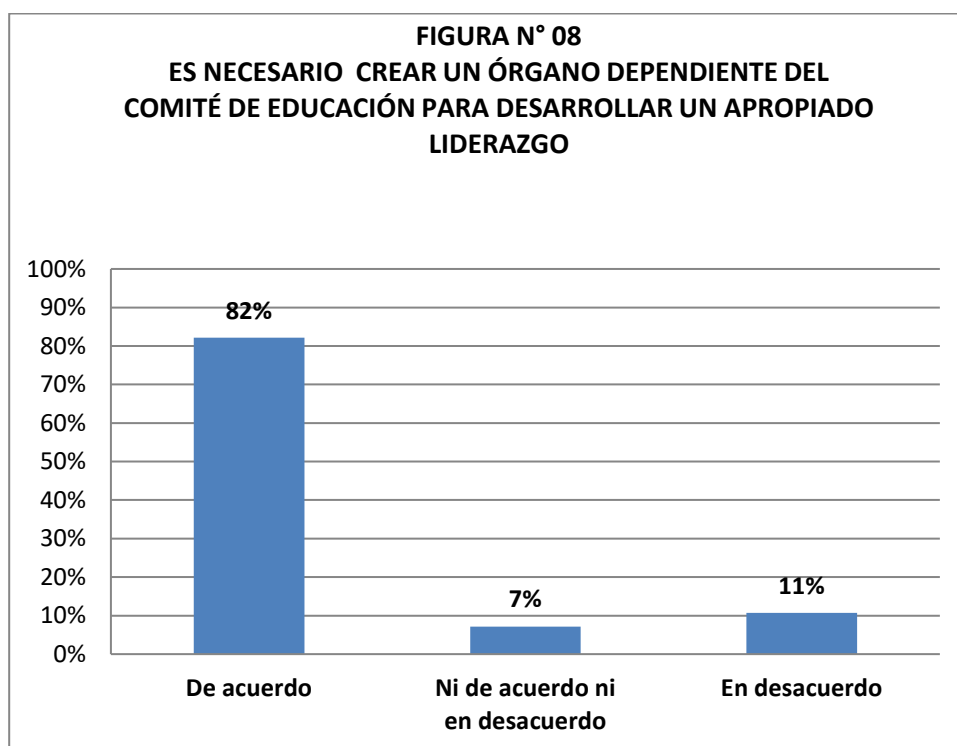
Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

De acuerdo a la Figura 06, el tipo de liderazgo predominante es el Burocrático 43%, seguido del autocrático con un 22%. Esto indica que existe demasiada utilización de trámites y papeles para obtener logros. También se nota indicios de cierto tipo de liderazgo impositivo, ambos tipos de liderazgo no son los modelos adecuados para la gestión en una Cooperativa que tiene un sustento democrático.



Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

Tal como puede observarse en la Figura N°07, los trabajadores empleados, consideran estar de acuerdo en un 86% estar de acuerdo, con la necesidad de implementar un programa educativo de Liderazgo, con la finalidad de disponer de liderazgo en los diferentes niveles Jerárquicos.



Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

De acuerdo a la Figura N° 08, los trabajadores empleados, consideran en un 82 % significativo que están de acuerdo que es necesario crear un órgano dependiente del Comité de Educación de la Cooperativa, que se encargue de ejecutar acciones tendientes a desarrollar un apropiado liderazgo.

TIPO DE ESTRATEGIA

TABLA N°03

TIPO DE ESTRATEGIA MÁS CONVENIENTE DE PARTE DE LOS DIRIGENTES DE LA COOPERATIVA	n	%
Financiera: Incremento de las Cuotas, reducción de la tasa de morosidad,	6	21%
Ampliar el N° de socios	5	18%
Mayor educación de la doctrina Cooperativa	5	18%
Mejorar la educación en Liderazgo cooperativo	12	43%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz.2018

De acuerdo a la Tabla N°03, la estrategia mas adecuada es mejorar la educación en liderazgo cooperativo con el 43%, seguida con el 21% de Medidas Financieras de Incremento de las Cuotas, reducción de la tasa de morosidad, con el 18% de mayor educación de la doctrina cooperativa y por último con el 18% ampliar el número de Socios de la cooperativa. Sobresale la mejorar la educación en Liderazgo.

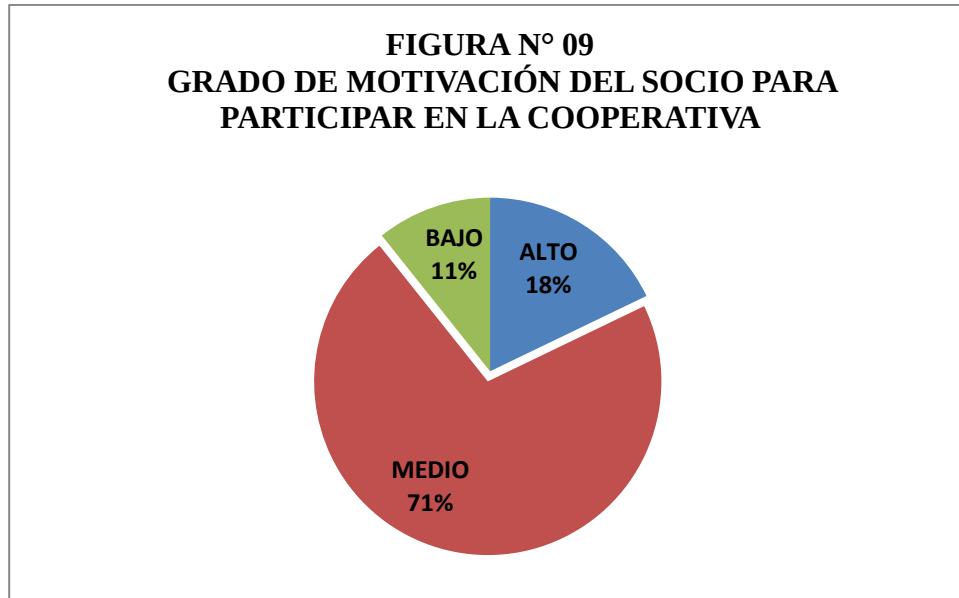
TABLA N°04

NIVEL DE IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN LA COOPERATIVA	n	%
ALTO	20	71%
MEDIO	6	21%
BAJO	2	7%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

En la tabla N° 04, el nivel de importancia que le dan los trabajadores al liderazgo en la Cooperativa es alto el 71 % y medio del 21%, esto significa que es muy considerable la influencia que perciben los trabajadores de los líderes y dirigentes de la cooperativa.

GRADO DE MOTIVACIÓN



Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

En la Figura N° 09, podemos comprobar que el grado de motivación de los trabajadores de parte de los líderes y dirigentes de la cooperativa va de medio a alto del 71% y 18%, respectivamente. Predominantemente medio.

GRADO DE PARTICIPACIÓN EN LA COOPERATIVA

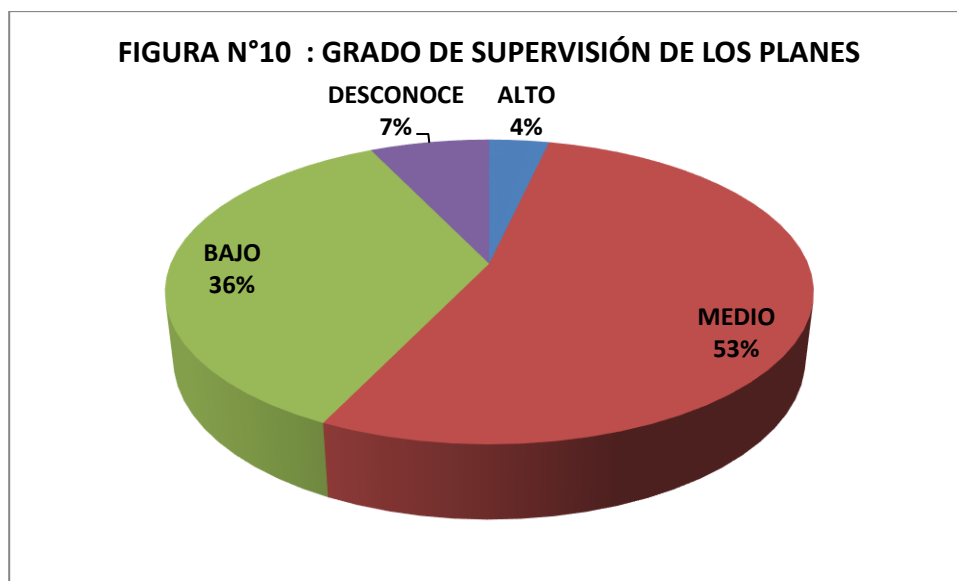
TABLA N°05

GRADO DE PARTICIPACIÓN EN LOS PLANES DE LA COOPERATIVA	n	%
ALTO	6	21%
MEDIO	10	36%
BAJO	12	43%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

Respecto de la pregunta sobre el grado de participación en los planes trazados por la cooperativo, 43% responde que su participación es baja y un 36% señala que es medio. Sin embargo, si vemos de manera acumulativa el 57% considera que participa de manera media y alta, mostrando cierto compromiso.

SUPERVISIÓN



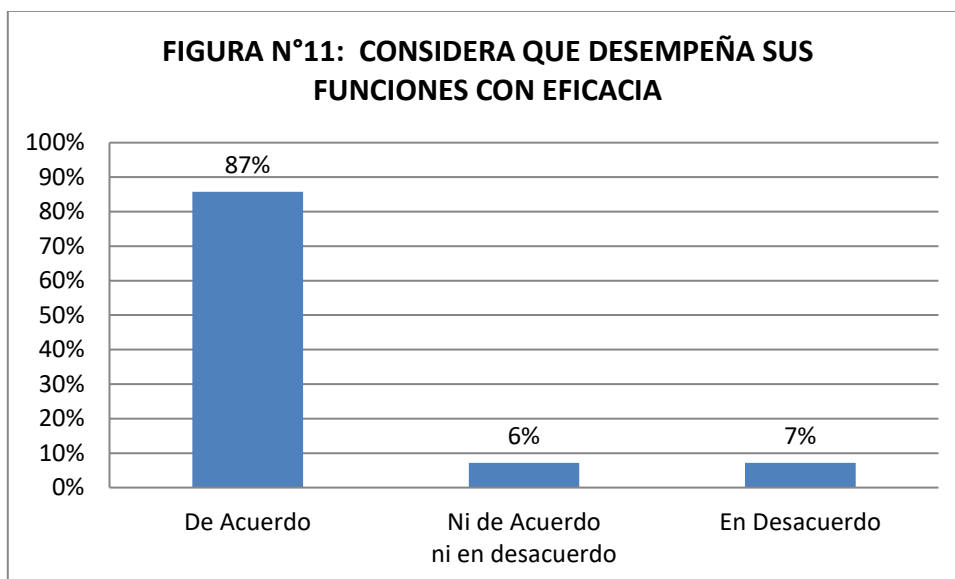
Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

En la Figura 10, podemos observar que de acuerdo a los trabajadores, el grado de supervisión de los planes de trabajo va de medio a bajo , 53% y 36% , respectivamente, este aspecto la supervisión no muestra un control rígido , sino es muy flexible y debe de mejorar.

4.2. DESEMPEÑO EFICAZ

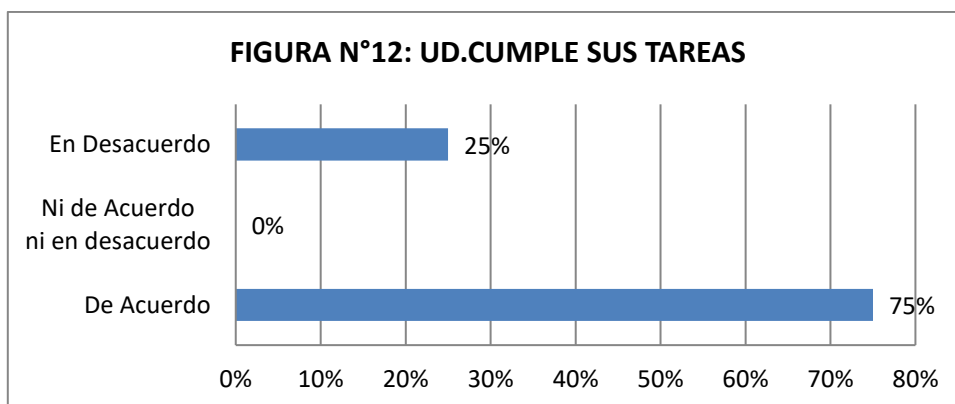
A continuación se muestra un análisis respecto del desempeño de los trabajadores, el desempeño en sus funciones con eficacia, cumplimiento de tareas, creatividad en la solución de problemas, relaciones con los miembros de la cooperativa: con la alta dirección, con los socios de la cooperativa y con sus propios compañeros.

DESEMPEÑO



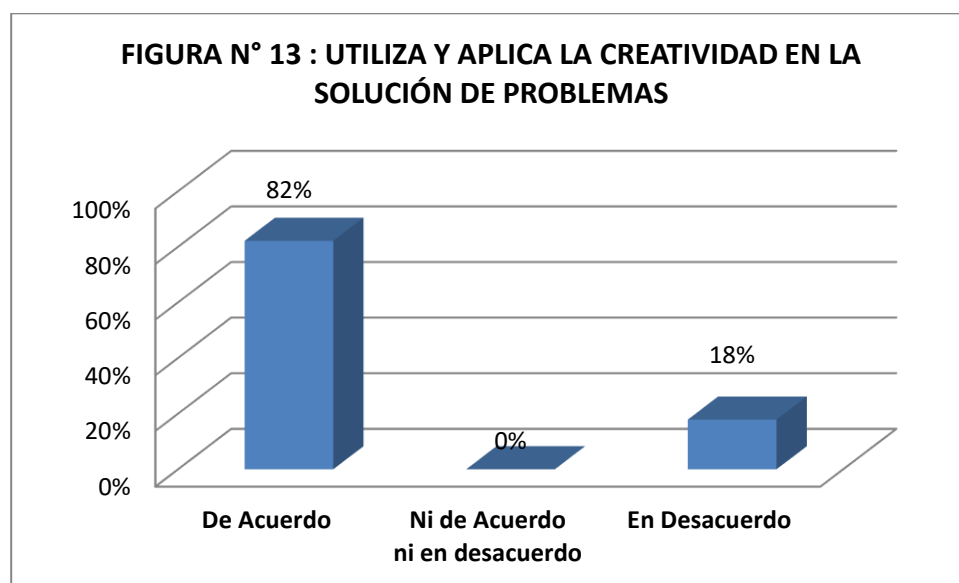
Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018

De acuerdo a la figura N° 11, el 87% de los encuestados considera que desempeña sus funciones con eficacia. Un 6% considera estar en estar de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño de sus funciones y un 7% estar en desacuerdo.



Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018.

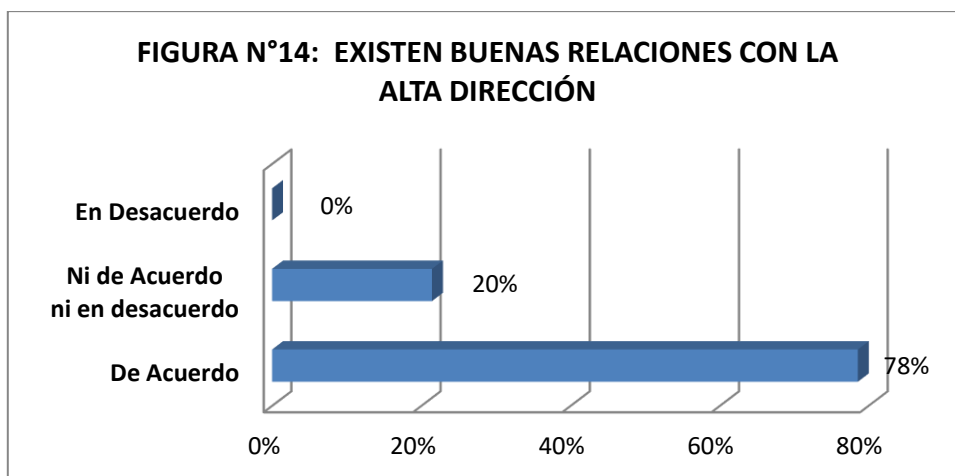
En la Figura N°12, encontramos que el 75% de los trabajadores estar de acuerdo que cumple con sus tareas encomendadas. Sin embargo, hay un 25% que considera que no esta cumpliendo sus tareas encomendadas. Un aspecto a tener en cuenta por parte de los líderes y dirigentes de la Cooperativa.



Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018.

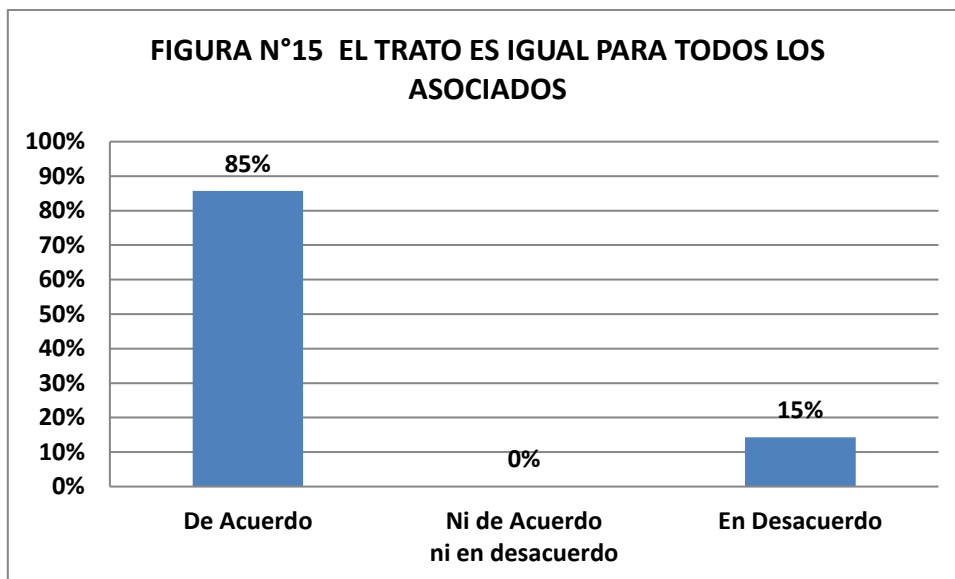
En la Figura N°13, podemos observar que el 82% de los trabajadores considera que utiliza su creatividad para solucionar problemas en la cooperativa, pero, un 18% manifiesta que no lo hace y está en desacuerdo.

RELACIONES CON LOS MIEMBROS DE LA COOPERATIVA



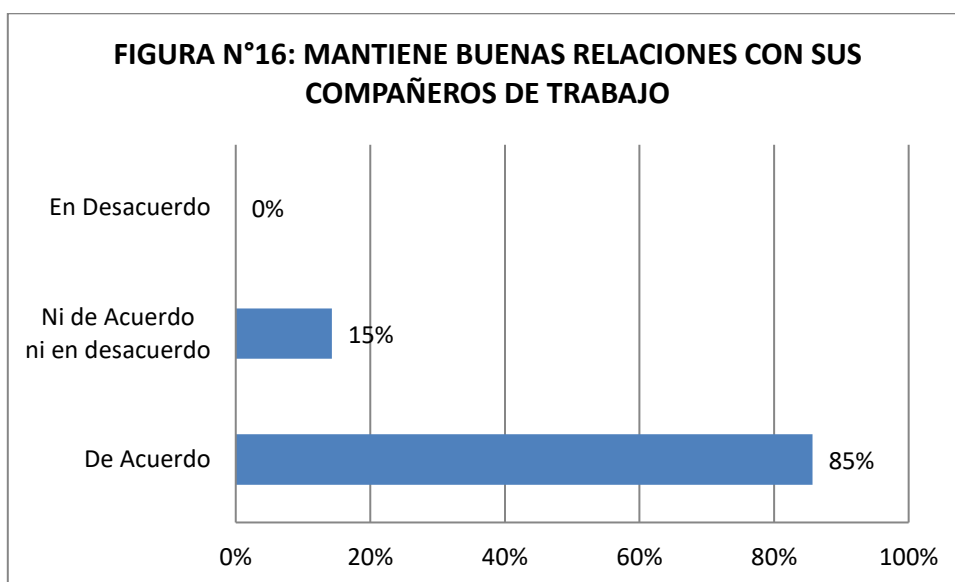
Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018.

En la Figura N° 14, podemos ver que el 78% de los trabajadores consideran estar de acuerdo con llevar buenas relaciones personales con los Líderes y dirigentes de la cooperativa, hay un 20 % que considera que no están de acuerdo ni en desacuerdo con llevar buenas relaciones con la alta dirección, es decir una posición neutral.



Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz, 2018.

En la Figura 15, el trabajador considera en un 85% que el trato que da a los socios es igualitario, hay un 15% que considera su desacuerdo en dar un trato igualitario a los socios de la cooperativa, esto es importante porque trasluce algunas diferencias en el trato que es necesario determinar en qué aspectos y a qué tipo de socios.



Fuente: Encuesta Liderazgo Cooperativo y Desempeño Eficaz. 2018

En relación al trato con sus pares, en la figura N° 16, encontramos que el 85% considera estar de acuerdo con dar un buen trato a sus compañeros de trabajo, pero hay un 15% que considera que no de define si su trato es bueno o malo, esta relativa neutralidad no es conveniente.

4.3 DISCUSIÓN

Liderazgo

Casiano, C.J. (2004), manifiesta que los gerentes deben conducir el mejoramiento de la calidad comunicando los propósitos y objetivos, mejorando continuamente sus propios procesos de trabajo, creando un ambiente de comunicación abierta, trabajo en equipo y respeto a las personas, permitiendo que todos los miembros de la organización mejoren sus procesos de trabajo. La responsabilidad es el cimiento de la eficiencia y el liderazgo el motor del éxito. En este sentido acuerdo a la tabla N° 02 los encuestados el 54% consideran que el nivel de convencimiento de los Líderes y Dirigentes de la Cooperativa tienen un nivel de convencimiento medio, y un 25% considera que es un nivel alto. Podemos deducir que el nivel de convencimiento es entre medio y alto.

Hernández (2001), analizó las incidencias del estilo de liderazgo ejercido en los Departamentos de Desarrollo Estudiantil de las Universidades Nacionales de Barquisimeto (UPEL, UCLA y UNEXPO), bajo la óptica del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard y como incide dichos estilos en el proceso de toma de decisiones. Asimismo plantea que no existe un estilo único ni mejor de liderazgo ya que este debe ser flexible y dinámico. Los resultados muestran que los estilos mayormente asumidos fueron persuadir y participar. Entre los aportes para el desarrollo del trabajo está en el uso del liderazgo situacional como herramienta que mejore el desempeño de los gerentes, así como la consolidación de una cultura organizacional que promueva valores con una sola inclinación al trabajo donde sea el

capital humano factor clave de la competitividad en las empresas. Como se entiende el párrafo ,no existe un modelo único de Liderazgo, de acuerdo a la Figura 06, el tipo de liderazgo predominante es el Burocrático 43%, seguido del autocrático con un 22%. Esto indica que existe demasiada utilización de trámites y papeles para obtener logros. También se nota indicios de cierto tipo de liderazgo impositivo , ambos tipos de liderazgo no son los modelos adecuados para la gestión en una Cooperativa que tiene un sustento democrático, aun así sigue siendo efectivo en el logro de resultados..

De acuerdo a Sarabia , Alonso ; Espinoza, israel; Serralta, Luis (2006), en la Tesina: El Liderazgo en la Organización “Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.” Menciona que : se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

- 1° El líder se realiza mediante personas a quienes puede mandar y le Otorgan un status especial.
- 2° Usualmente el líder tiene mayor poder
- 3° Puede influir en el comportamiento de las personas.
- 4° Pose valores morales que lo hacen distinguirse, de acuerdo a James MC Gregor Burns.

En este sentido, En la tabla N° 04, el nivel de importancia que le dan los trabajadores al liderazgo en la Cooperativa es alto el 71 % y medio del 21%, esto significa que es muy considerable la influencia que perciben los trabajadores de los líderes y dirigentes de la cooperativa.

Desempeño Eficaz

Robbins & Coulter (2014) refirieron: “el desempeño de la organización viene hacer el resultado total de todas las funciones laborales de la organización. Pues es un concepto de diferentes facetas teniendo en cuenta el control preventivo, concurrente y de retroalimentación” (p.271). De acuerdo a la figura N° 11, el 87% de los encuestados considera que desempeña sus funciones con eficacia. Un 6% considera estar en estar de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño de sus funciones y un 7% estar en desacuerdo.

Chiavenato (2011), menciona que la conducta de cada individuo da información del desempeño en puesto que ocupa. El desempeño es situacional ya que depende mucho de los factores que lo condicionan por lo tanto varía de una persona otra, esto se verá recompensado dependiendo de que tanto esfuerzo le pone cada persona lo cual es una relación directa costo-beneficio, donde la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña un individuo en su lugar de trabajo y de su potencial de desarrollo.

En la Figura N°12, encontramos que el 75% de los trabajadores estar de acuerdo que cumple con sus tareas encomendadas. Sin embargo, hay un 25% que considera que no esta cumpliendo sus tareas encomendadas. Un aspecto a tener en cuenta por parte de los líderes y dirigentes de la Cooperativa.

Stoner, JA, Freeman RE y Gilbert D (1998), interpreta que el liderazgo se da en: equipos de alto desempeño o super equipos, son personas con capacidades similares que

trabajan sin la necesidad de control de la gerencia, cierta autonomía que los hace altamente productivos, capaces de resolver sobre la marcha problemas cotidianos de la empresa o también resuelven problemas complicados. Hacen labores de Dirección, técnicos, profesionales , incluso obreros, altamente capacitados. Funcionales en las áreas de servicios, financieros y en áreas productivas, en presupuesto, en proyectos. . En la Figura N°13, podemos observar que el 82% de los trabajadores considera que utiliza su creatividad para solucionar problemas en la cooperativa, pero, un 18% manifiesta que no lo hace y está en desacuerdo. En la Figura 15, el trabajador considera en un 85% que el trato que da a los socios es igualitario, hay un 15% que considera su desacuerdo en dar un trato igualitario a los socios de la cooperativa, esto es importante porque trasluce algunas diferencias en el trato que es necesario determinar en qué aspectos y a qué tipo de socios.

CONCLUSIONES

1. El liderazgo cooperativo influye positivamente en la eficacia del desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. De acuerdo a la tabla N° 04, el nivel de importancia que le dan los trabajadores al liderazgo en la Cooperativa es alto el 71 % y medio del 21%, esto significa que es muy considerable la influencia de los líderes y dirigentes de la cooperativa sobre los trabajadores.
2. El liderazgo a través del convencimiento cooperativo influye positivamente en el logro de un eficaz desempeño laboral de los trabajadores de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. De acuerdo a la tabla N° 02 los encuestados el 54% consideran que el nivel de convencimiento de los Líderes y Dirigentes de la Cooperativa tienen un nivel de convencimiento medio, y un 25% considera que es un nivel alto. Podemos deducir que el nivel de convencimiento es entre medio y alto.
3. El establecimiento de una estrategia permite al líder el ordenamiento de un conjunto de acciones para influir directamente y positivamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. De acuerdo a la Tabla N°03, la estrategia más adecuada es mejorar la educación en liderazgo cooperativo con el 43%, seguida con el 21% de Medidas Financieras de Incremento de las Cuotas..

4. La implementación del plan de desarrollo de personal a través del líder cooperativo influye positivamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. En términos de Liderazgo, es insistir en la educación del Liderazgo cooperativo en diferentes niveles, tal como puede observarse en la Figura N°07, los trabajadores empleados, consideran estar de acuerdo en un 86% con la necesidad de implementar un programa educativo de Liderazgo, con la finalidad de disponer de liderazgo en los diferentes niveles Jerárquicos.

5. El control del plan por parte del líder cooperativo permite un eficaz desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. En este sentido, En la Figura 10, podemos observar que de acuerdo a los trabajadores, el grado de supervisión de los planes de trabajo va de medio a bajo , 53% y 36% , respectivamente, este aspecto la supervisión no muestra un control rígido , sino es muy flexible y debe de mejorar.

RECOMENDACIONES

1. Implementar programas educativos de desarrollo del personal en el tema del liderazgo cooperativo en todos los niveles organizativos de la cooperativa.
2. El nivel de convencimiento de los líderes y dirigentes de la cooperativa es aun medio, es necesario también implementar programas de liderazgo a este nivel. Especialmente en gerencia, ya que el modelo predominante es el burocrático.
3. Mejorar la estrategia dirigida a captar más socios para la cooperativa , que es secuencia de también mejorar la estrategia de conocer la doctrina cooperativa.
4. Una evaluación real externa del desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa, ya que la autoevaluación puede ser muy positiva pero habría que incluir en el análisis la visión del desempeño del Jefe.
5. Incrementar el control de los planes operativos y probablemente el estratégico, para cumplir con la visión y misión de la cooperativa. De acuerdo a los trabajadores va de medio a bajo, 53% y 36% , respectivamente. La situación podría ser más clara con una evaluación real del desarrollo de los planes, por departamento o nivel organizativo y cumplimiento de metas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aleardo (2012). Artículo: “Liderazgo Cooperativo como tendencia en las organizaciones Formales” ¿ cómo debe perfilarse el Lider en enezuela?..Disponible en <http://aleardoviti.blogspot.com/2012/02/liderazgo-cooperativo-como-tendencia-en.html> [Consulta 21-10-2018].
2. Arias Galicia (2002). Libertad y creatividad en el desempeño. Editorial Posmo. Argentina.
3. Benavides, O.(S.F) Competencias y competitividad. Editorial Mc Graw-Hill, México.
4. Bittel,L (2000). Administración del personal. Traducción, José Real Gutiérrez.
5. Casiano Collazos, José (2004). Introducción a la Administración. Perú.
6. Camizón Zamora, César (2008). Sistema de gestión de la calidad y desempeño, importancia de las prácticas de gestión del conocimiento. Universidad de Jaume. España.
7. Chiavenato I. (2002). Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw-Hill, México.
8. Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw-Hill/ Interamericana Editores, S.A.
9. Conocimientosweb.net (2013).Enfoque de la ruta meta en el Liderazgo. Publicado el 16/06/2013. En: <https://www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha11655.html>
10. Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. Estatuto.
11. Davis, K (2000). Comportamiento humano en el trabajo. Decima edición. México. Edición Mc Graw Hill.

12. Flippo E.B (1980). Principios de la Administración del Personal, Mc Graw Hill. México,
13. Ghiselli (1998). Administración de Personal. Traducción, José Real Gutiérrez.
14. Kerlinger FN (1992). Investigación del comportamiento. Editorial Mc Graw-Hill, México.
15. Ley General De Cooperativas - Decreto Supremo 074/90-Tr, citado en (Abraham Lincoln, SF, extraído 2018-09-21), tomado de www.abrahamlincoln.pe/normas/informacion/LeyGenCoop.htm
16. Ley.exam-10 (2016) . Cooperativa de servicios múltiples “mercurio los olivos” Ltda. Estatuto. Recuperado el 23 de Marzo del 2018, de: <http://ley.exam-10.com/law/34143/index.html>
17. Loevinger J.A (1947). A systematic approach to the construction and evaluation of test ability psychological monographs.
18. Mondy R, Wayne N y Robert M (2005). Administración de recursos humanos. México, Editorial Prentice Hall.
19. Puicon Taramona , J.(2017). Educación Liderazgo De Las Autoridades Y Clima Organizacional en La Facultad de Derecho de La Universidad De Chiclayo Año 2015. Tesis Para Optar El Título De Segunda Especialidad En Docencia Superior Y Universitaria. Universidad Nacional Federico Villarreal, Unidad De Post Grado Programa De Segunda Especialidad. Lima, Perú.
20. Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Prentice Halla Hispanoamericana. México.

21. Robbins, S., & Coulter, M. (2014). Administración. México: Prentice hall hispanoamericana.
22. Sánchez, Emilio & Rodríguez, Andrés (2009). Artículo científico: "40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión". DIALNET. Universidad de Granada, España. Departamento de Psicología Social. Universidad de Granada (España). Email: esanchez@ugr.es.
<file:///C:/Users/Willy/Downloads/Dialnet-40AnosDeLaTeoriaDelLiderazgoSituacional-3180733.pdf>
23. Sarabia , Alonso ; Espinoza, Israel; Serralta, Luis (2006). Tesina: El Liderazgo En La Organización "Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L." Universidad Autónoma Metropolitana. México. Extraído el 29-09-21 15:42 de: <http://148.206.53.84/tesiuami/UAMI13460.pdf>
24. Stoner, JA, Freeman RE y Giibert D. (1998). Administration. México.
25. Tesis.uson.mx/digital (SF). Tipos o Estilos de Liderazgo. Disponible en: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18906/Capitulo6.pdf>. [Consulta 21-09-2018].
26. Werther, JR, William R., Davis K (2000). Administración del personal y recursos humanos. Editorial Mc Graw-Hill, México
27. Zeithandi & Bitner (2002). Marketing de servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa. México, Mc Graw Hill.
28. Zermeno F. (2004). Liderazgo participativo y sistema de calidad. Revista electrónica. Perú.

ANEXO 1

MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA: IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO COOPERATIVO PARA UN EFICAZ DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES “MERCURIO LOS OLIVOS” LTDA

Encuesta N° :.....

FECHA: Día		Mes		Año	
------------	--	-----	--	-----	--

I. Datos Generales:

- a) Apellidos y Nombres:
- b) Área de trabajo:
- c) Horario:.....
- d) Genero: Masculino () Femenino ()
- e) Fecha: ____ de ____ 2017

II. LIDERAZGO COOPERATIVO

2.1. Cuál considera que es el Nivel de Convencimiento de Los Socios por parte de Los Líderes y dirigentes de La Cooperativa?

- a) ALTO ()
- b) MEDIO ()
- c) BAJO ()

2.2. ¿Cuál es el tipo predominante de liderazgo en la Cooperativa?

- a) Autocrático ()

- b) Paternalista ()
- c) Burocrático ()
- d) Democrático ()

2.3 Considera necesario implementar un programa de liderazgo para disponer de líderes en todos los niveles jerárquicos ?

- a) De acuerdo ()
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- c) En desacuerdo ()

2.4 Considera necesario crear un órgano dependiente del Comité de Educación para desarrollar un apropiado liderazgo?

- a) De acuerdo ()
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- c) En desacuerdo ()

2.5Cuál es el tipo de de estrategia más conveniente para la cooperativa de parte de los dirigentes de la cooperativa?

- a) Financiera: Incremento de las Cuotas y reducción de la tasa de morosidad. ()
- b) Ampliar el N° de socios ()
- c) Mayor educación en la doctrina Cooperativa ()
- d) Mejorar la educación en Liderazgo Cooperativo ()

2.6Cuál es el nivel de importancia del liderazgo en la Cooperativa?

- a) ALTO ()
- b) MEDIO ()
- c) BAJO ()

2.7 Cuál es el grado de motivación del socio para participar en la cooperativa?

- a) ALTO ()
- b) MEDIO ()
- c) BAJO ()

2.8 Cuál es el grado de participación en los planes de la cooperativa?

- a) ALTO ()
- b) MEDIO ()
- c) BAJO ()

2.9 Cuál es el grado de supervisión de los planes, de parte de los líderes y dirigentes?

- a) ALTO ()
- b) MEDIO ()
- c) BAJO ()

III.- DESEMPEÑO EFICAZ

3.1 Considera que desempeña sus funciones con eficacia?

- a) De acuerdo ()
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- c) En desacuerdo ()

3.2 Ud. cumple sus tareas

- a) De acuerdo ()
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- c) En desacuerdo ()

3.3 Utiliza y aplica la creatividad en la solución de problemas?

- a) De acuerdo ()
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- c) En desacuerdo ()

3.4 Existen buenas relaciones con la alta dirección?

- a) De acuerdo ()
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- c) En desacuerdo ()

3.5 El trato es igual para todos los asociados?

- a) De acuerdo ()
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- c) En desacuerdo ()

3.6 Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?

- a) De acuerdo ()
- b) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- c) En desacuerdo ()

Inicio Encuesta:

Fin Encuesta :

Encuestador :

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Tipo de investigación y Nivel de Investigación	Método de investigación	Diseño de investigación	Técnica e Instrumentos de recolección de datos	Población y Muestra
Problema General En qué medida el liderazgo cooperativo influye positivamente en la eficacia del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. Problemas Específicos 1. En qué medida el liderazgo a través del convencimiento cooperativo influye positivamente en el logro de un eficaz desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. 2. Cómo una estrategia permite al líder el ordenamiento de un conjunto de acciones para influir directamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. 3. Cómo la implementación del plan de desarrollo de personal a través del líder cooperativo influye positivamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. 4. En qué medida el control del plan por parte del líder cooperativo permite un eficaz desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.	Objetivo General Determinar como el liderazgo cooperativo influye positivamente en la eficacia del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. Objetivos Específicos 1. Establecer cómo el liderazgo a través del convencimiento cooperativo influye positivamente en el logro de un eficaz desempeño laboral de los trabajadores de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. 2. Determinar cómo el establecimiento de una estrategia permite al líder el ordenamiento de un conjunto de acciones para influir directamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. 3. Establecer como la implementación del plan de desarrollo de personal a través del líder cooperativo influye positivamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. 4. Determinar cómo el control del plan por parte del líder cooperativo permite un eficaz desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.	Hipótesis General El liderazgo cooperativo influye positivamente en la eficacia del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. Hipótesis Específicas 1. El liderazgo a través del convencimiento cooperativo influye positivamente en el logro de un eficaz desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. El establecimiento de una 2. Estrategia permite al líder el ordenamiento de un conjunto de acciones para influir directamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. 3. La implementación del plan de desarrollo de personal a través del líder cooperativo influye positivamente en el desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda. 4. El control del plan por parte del líder cooperativo permite un eficaz desempeño laboral del trabajador de la Cooperativa de Servicios Múltiples “Mercurio Los Olivos” Ltda.	Variable Independiente Liderazgo Cooperativo Indicadores: Nivel de convencimiento Tipo de estrategia Grado de motivación Grado de Participación en los planes de la Cooperativa. Grado de Supervisión del plan Variable Dependiente Desempeño laboral Indicadores: Cumplimiento de funciones Cumplimiento de tareas en la práctica Cumplimiento de metas Creatividad y calidad Trato con la alta dirección Trato con los socios en general Trato entre los trabajadores y evaluación	Es una investigación de tipo aplicativo. El Nivel es descriptivo	El método de investigación es inductivo , de enfoque cuantitativo	El diseño de investigación es No experimental y Transversal. Diseño: M1: O y (f) Ox Donde: M1: Muestra de trabajadores de la Cooperativa Oy: Desempeño Eficaz (f) : Función de Ox : Liderazgo cooperativo	Técnica: Es la encuesta Instrumento: Es el Cuestionario	Muestra: 28 trabajadores Tipo de Muestreo: No probabilístico- Estudio de caso.