



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU
INFLUENCIA EN EMPLEADOS Y CLIENTES DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANTORCHA LTDA.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: SINTHYA GABRIELA SANTANA VILLON

DIRECTOR: ING. STALIN EFREN ARGUELLO ERAZO

Riobamba – Ecuador

2022

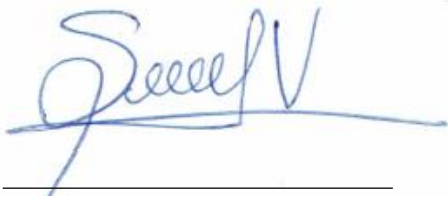
©2022, Sinthya Gabriela Santana Villón

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Sinthya Gabriela Santana Villón declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría, y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que proviene de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 26 de mayo del 2022


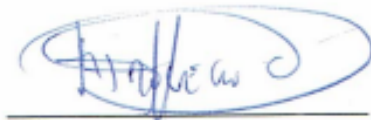

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sinthya V', written over a horizontal line.

Sinthya Gabriela Santana Villón

C.I. 080414049-9

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación tipo: Proyecto de Investigación, **ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EMPLEADOS Y CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANTORCHA LTDA**, realizado por la señorita: **SINTHYA GABRIELA SANTANA VILLON**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Juan Carlos Alarcón Gavilanes PH.D. PRESIDENTE DE TRIBUNAL		2022-05-26
Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo PH.D. DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-05-26
Lcd. Leonardo Efraín Cabezas Arévalo MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-05-26

DEDICATORIA

A Dios por darme la fortaleza y la Fe necesaria en los momentos más difíciles de mi vida, por la sabiduría brindada durante todos estos años de estudio para tomar las mejores decisiones en mi vida y seguir adelante para poderme convertir en una profesional.

A mis Padres Gabriel Santana y Delia Villón por todo su amor y apoyo incondicional que me brindaron durante toda mi carrera por nunca abandonarme cuando la vida nos puso barreras difíciles por sus consejos y valores inculcados porque a pesar de mis errores nunca me dejaron y siempre me dieron ánimos para cumplir mi anhelado sueño.

A mis maestros que formaron parte importante en mi formación académica, que aportaron con sus conocimientos para poder cumplir este sueño en mi vida.

Sinthya

AGRADECIMIENTO

Con infinita gratitud, le agradezco a Dios por darme la fortaleza, sabiduría y valor para luchar todo obstáculo que se me presento para mi cumplir mi meta anhelada.

Agradezco a mis Padres por el apoyo incondicional y nunca dejarme sola cuando más los necesite para cumplir me meta anhelada.

A mis maestros de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por impartirme sus conocimientos y experiencias durante toda mi carrera universitaria.

A mi Director de Tesis, Ing. Stalin Arguello por toda su paciencia, dedicación y apoyo en mi formación académica durante todos estos años y en mi tesis.

A mi Miembro, Ing. Leonardo Cabezas por toda su paciencia, dedicación y apoyo en la elaboración de mi tesis.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. por abrimme las puertas de su prestigiosa institución y por la colaboración brindada para realizar mi trabajo de investigación.

Sinthya

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICES DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	xiii
ÍNDICES DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Antecedentes de Investigación	2
1.2. Marco Teórico	3
1.2.1. Cooperativa	3
1.2.2. Empresas del Sistema Financiero	4
1.2.3. Sistema Financiero	4
1.2.4. Comportamiento Organizacional	5
1.2.4.1. Características.....	6
1.2.4.2. Tipos	7
1.2.4.3. Instrumentos de Medición del Comportamiento Organizacional.....	7
1.2.4.4. Factores que Influyen en el Comportamiento Organizacional.....	7
1.2.4.5. Clientes Internos.....	8
1.2.4.6. Clientes Externos	8
1.2.5. Clima Organizacional	8
1.2.5.1. Componentes del Clima Organizacional.....	9
1.2.5.2. Características de Clima Organizacional	9
1.2.5.3. Dimensiones del Clima Organizacional	10
1.2.5.4. La Comunicación.....	11
1.2.5.5. El Liderazgo.....	12
1.2.5.6. Toma de Decisiones	13
1.2.5.7. La Motivación.....	14
1.2.5.8. Ciclo Motivacional	17
1.2.5.9. Desempeño Laboral.....	17
1.2.5.10. Satisfacción Laboral.....	17

1.2.6.	<i>Plan de mejora</i>	18
--------	-----------------------------	----

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	19
2.1.	Enfoque de Investigación	19
2.2.	Nivel de Investigación	19
2.2.1.	<i>Definición de Investigación Exploratoria</i>	19
2.2.2.	<i>Definición de Investigación Descriptiva</i>	19
2.3.	Diseño de investigación	20
2.3.1.	<i>Definición de Investigación no Experimental</i>	20
2.3.2.	<i>Definición Transversal</i>	20
2.4.	Tipo de Estudio	20
2.4.1.	<i>Definición de Investigación Documental</i>	20
2.4.2.	<i>Definición de Investigación de Campo</i>	20
2.5.	Población, Planificación, Selección y Cálculo de Tamaño de la Muestra	21
2.6.	Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación	22
2.6.1.	<i>Métodos</i>	22
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	22
2.6.2.1.	<i>Encuestas</i>	22
2.6.2.2.	<i>Técnica de la Observación.</i>	22
2.6.3.	<i>Instrumentos a Utilizar</i>	22

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	23
3.1.	Resultado	23
3.2.	Discusión de resultados	52
3.2.1.	<i>Resultados de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.</i> ...	52
3.2.2.	<i>Resultados de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.</i>	52
3.2.3.	<i>Resultados de la investigación.</i>	53
3.3.	Propuesta	54
3.3.1.	<i>Análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.</i>	56
3.3.1.1.	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos</i>	57
3.3.1.2.	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos</i>	58
3.3.2.	<i>Estrategias</i>	60

3.3.3.	<i>Plan de acción</i>	64
3.3.4.	<i>Cuadro de mando integral</i>	74
3.3.5.	<i>Gatos de implementación para el plan de acción</i>	75
	CONCLUSIONES	76
	RECOMENDACIONES	77
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población	21
Tabla 1-3:	Atención de los trabajadores	23
Tabla 2-3:	Satisfacción de infraestructura.....	24
Tabla 3-3:	Reclamos	25
Tabla 4-3:	Quejas y reclamos.....	26
Tabla 5-3:	Tiempo de atender quejas y reclamos.....	27
Tabla 6-3:	Solución de quejas y reclamos	28
Tabla 7-3:	Capacitaciones	29
Tabla 8-3:	Procedimientos	30
Tabla 9-3:	Documentos Actualizados	31
Tabla 10-3:	Clasificación del Personal	32
Tabla 11-3:	Reclamos	33
Tabla 12-3:	Quejas y recamos por los clientes.....	34
Tabla 13-3:	Atención en la cooperativa	35
Tabla 14-3:	Tiempo de atender las quejas y reclamos	36
Tabla 15-3:	Solución de quejas y reclamos.....	37
Tabla 16-3:	Liderazgo.....	38
Tabla 17-3:	Llamado de atención.....	39
Tabla 18-3:	Sugerencias y comentarios	40
Tabla 19-3:	Comunicación entre los trabajadores y los clientes.....	41
Tabla 20-3:	Comunicación en la cooperativa.....	42
Tabla 21-3:	Reconocimiento	43
Tabla 22-3:	Reconocimiento	44
Tabla 23-3:	Motivación.....	45
Tabla 24-3:	Decisiones del gerente.....	46
Tabla 25 -3:	Beneficios en otra institución	47
Tabla 26-3:	Ambiente laboral	48
Tabla 27-3:	Puesto de trabajo.....	49
Tabla 28-3:	Comportamiento organizacional.....	50
Tabla 29-3:	Ficha de Observación	51
Tabla 30-3:	Análisis FODA	56
Tabla 31-3:	Matriz de Evaluación Factores Internos	57
Tabla 32-3:	Matriz de Evaluación de los Factores Externos.....	58
Tabla 33-3:	Matriz FODA.....	59

Tabla 34-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	60
Tabla 35-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	60
Tabla 36-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	61
Tabla 37-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	61
Tabla 38-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	61
Tabla 39-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	62
Tabla 40-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	62
Tabla 41-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	62
Tabla 42-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	63
Tabla 43-3:	Estrategias del mejoramiento del plan.....	63
Tabla 44-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	64
Tabla 45-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	65
Tabla 46-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	66
Tabla 47-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	67
Tabla 48-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	68
Tabla 49-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	69
Tabla 50-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	70
Tabla 51-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	71
Tabla 52-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	72
Tabla 53-3:	Plan de acción para la Cooperativa.....	73
Tabla 54-3:	Cuadro de mando integral	74
Tabla 55-3:	Gastos del plan de acción	75

ÍNDICES DE FIGURAS

Figura 1-1: Esquema del sistema financiero Esquema empresas del sistema financiero.....	5
Figura 2-1: Comportamiento de los individuos	6
Figura 3-1: Componentes del clima organizacional.....	9
Figura 4-1: Modelo de motivación y clima en el comportamiento	10
Figura 5-1: Pirámide jerárquica de los 5 tipos de necesidades	14
Figura 6-1: Teoría de la motivación.....	15
Figura 7-1: La teoría X -Y	16
Figura 8-1: Teoría motivacionales	16
Figura 9-1: El ciclo de motivación.....	17

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Satisfacción del socio de la Cooperativa	23
Gráfico 2-3:	Satisfacción de Infraestructura.....	24
Gráfico 3-3:	Reclamos	25
Gráfico 4-3:	Quejas y reclamos.....	26
Gráfico 5-3:	Tiempo de atender las quejas y reclamos	27
Gráfico 6-3:	Solución de quejas y reclamos.....	28
Gráfico 7-3:	Capacitaciones	29
Gráfico 8-3:	Los procedimientos.....	30
Gráfico 9-3:	Documentos actualizados	31
Gráfico 10-3:	Calificación del personal	32
Gráfico 11-3:	Reclamos	33
Gráfico 12-3:	Quejas y reclamos por los clientes.....	34
Gráfico 13-3:	Atención en la cooperativa	35
Gráfico 14-3:	Tiempo de atender las quejas y reclamos	36
Gráfico 15-3:	Solución de quejas y los reclamos	37
Gráfico 16-3:	Liderazgo	38
Gráfico 17-3:	Llamado de atención.....	39
Gráfico 18-3:	Sugerencias y comentarios.	40
Gráfico 19-3:	Comunicación entre el gerente y los empleados.....	41
Gráfico 20-3:	Comunicación en la cooperativa.....	42
Gráfico 21-3:	Reconocimiento	43
Gráfico 22-3:	Reconocimiento.	44
Gráfico 23-3:	Motivación.....	45
Gráfico 24-3:	Decisiones del gerente	46
Gráfico 25-3:	Beneficios en otra institución	47
Gráfico 26-3:	Ambiente laboral	48
Gráfico 27-3:	Puesto de trabajo.....	49
Gráfico 28-3:	Comportamiento organizacional.....	50

ÍNDICES DE ANEXOS

ANEXO A : ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA

ANEXO B: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

ANEXO C: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

ANEXO D: FICHA DE OBSERVACIÓN

ANEXO E: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO ANTORCHA LTDA.

ANEXO F: ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO ANTORCHA LTDA.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación denominado Estudio del comportamiento organizacional y su influencia en empleados y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. Cuyo objetivo fue conocer el manejo del comportamiento organizacional y la satisfacción de los empleados y socios de la institución para establecer estrategias para el mejoramiento y aumento de productividad de la Cooperativa a través del diseño de un plan de mejora. La metodología se basó en la realización de encuestas aplicadas a los empleados y socios de la cooperativa, la ficha de observación y el análisis FODA donde se identificó que la cooperativa no cuenta con un plan para realizar las diferentes actividades de capacitaciones, charlas, motivación de manera cronológica ni tampoco cuenta con la ayuda de un departamento de talento humano para la realización y el cumplimiento de las actividades. Se determinó que se debe realizar un plan de mejora para fortalecer el comportamiento organizacional que está compuesta por varias estrategias con sus responsables, cantidades y tiempo de realización de cada una de ellas. Se surgiere a la gerente general de la cooperativa aplicar la propuesta ya que minimizara el tiempo y aumentara la productividad de la cooperativa teniendo empleados y socios más satisfechos.

Palabras clave: <COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL>, <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>, <DESEMPEÑO LABORAL>, <ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS>, <MOTIVACIÓN>

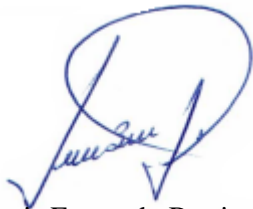


16/11/2021
2105-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The present research project entitled: A study about organizational behavior and its influence on the employees and clients of Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Limitada was aimed to know the organizational management and the satisfaction of the institutional employees and clients in order to establish strategies to improve and increase the productivity of the company through the design of an improvement plan. The methodology was based on conducting surveys applied to employees and clients of the institution. The observation checklist and the SWOT analysis identified that the cooperative lacks a plan to carry out different training activities, talks, and a chronological motivation nor the help of the human talent department to carry out these activities. It was determined that an improvement plan should be developed to strengthen the organizational behavior which is made by several strategies with the corresponding responsible people and the schedule to complete each one of them. The CEO of the company is recommended to apply this proposal as it will minimize time and increase the productivity of the cooperative, obtaining more satisfied employees and clients.

Keywords: <ORGANIZATIONAL BEHAVIOR>, <ADMINISTRATIVE PROCESSES>, <JOB PERFORMANCE>, <ADMINISTRATIVE STRATEGIES>, <MOTIVATION>



Luis Fernando Barriga Fray

0603010612

INTRODUCCIÓN

El mundo se mueve hoy en la actualidad en función de la capacidad y conocimiento del talento humano, los cuales son los encargados de generar un eficiente bienestar, incrementar la producción y mejorar los servicios en las organizaciones, empresas, instituciones, donde además se requiere del trabajo en equipo, motivación y un eficiente comportamiento organizacional, siendo estos pilares importantes para el crecimiento institucional o empresarial.

La investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. dio como resultado que no cuenta con el diseño de un plan de mejora, por lo que se puede evidenciar que el personal de la cooperativa como sus socios no tiene un desempeño y una satisfacción gustosa, por lo que se ha visto la necesidad de proponer la implementación de un plan de mejora con la finalidad de poder mejorar y aumentar la productividad de la cooperativa a través de estrategias como capacitaciones, charlas, reconocimiento para tener empleados y socios satisfechos.

Los beneficios que se obtendrán mediante este diseño son, motivar a los empleados, promover el trabajo en equipo, brindar información clara a los socios, mejorar la comunicación entre empleados jefes superiores y socios como también alcanzar las metas propuesta por la institución. Esta investigación está comprendida por 3 capítulos.

CAPÍTULO I, Marco teórico Referencial, en este capítulo se describe toda la información que se recopiló de libros, tesis y otras fuentes, también información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

CAPÍTULO II, Marco metodológico, en este capítulo se describe la metodología que se aplicará para recolectar información objeto de estudio, diseño que se aplicará, la población, las técnicas a aplicar encuestas y ficha de observación y el instrumento aplicar a nuestra investigación son los cuestionarios que se aplicará a los empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

CAPÍTULO III, Marco de Resultado y Discusión de Resultados, en este capítulo se desarrolla los resultados de las encuestas realizadas a los empleados y socios de la cooperativa y se diseña el plan de mejora para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. además esta propuesta del plan de mejora será de gran ayuda para mejorar el desempeño y aumentar la productividad de la cooperativa.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de Investigación

En base a la revisión bibliográfica realizada, se ha encontrado varios trabajos de investigación relacionados con el estudio del Comportamiento Organizacional y su influencia en empleados y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda., tanto a nivel internacional, nacional cuanto local, trabajos que pueden estar relacionados con la problemática pero que tienen un enfoque diferente.

Luzón, (2012), realizó una investigación sobre cómo influye el clima organizacional en la productividad de los trabajadores de las sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Luz del Valle, para lo cual la autora concluye en lo siguiente en esta investigación:

El clima organizacional influye sin duda alguna en la productividad de los empleados de forma positiva, ya que la mayoría de ellos indican que el clima organizacional con sus componentes es adecuado para tener un buen rendimiento laboral lo cual se ve reflejado diariamente en su productividad laboral y en la cooperativa. (Luzón, 2012).

Lopez, (2017), realizó un estudio sobre Clima organizacional y desempeño laboral para la satisfacción de trabajadores y clientes de la cooperativa de ahorro y crédito Cabanillas Mañazo, para lo cual el autor concluye con lo siguiente:

Encontró como resultado que el clima organizacional si incide en la satisfacción del cliente interno y externo como en los factores de motivación, comunicación, liderazgo entre otros y además porque halló en la cooperativa falencia en cuanto al clima organizacional que tiene esta institución y que necesita de suma urgencia desarrollar y aplicar lineamientos para mejorar el clima y el desempeño laboral de los trabajadores para obtener mejores resultados de satisfacción tanto para los cliente internos como los externo. (Lopez, 2017).

Domínguez y Trávez, (2018), manifiestan que realizaron un estudio sobre El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Ltda. para lo cual los autores concluyeron lo siguiente:

La investigación realizada en la cooperativa arroja un clima organizacional y un desempeño negativo por los factores de poca comunicación que existe y la poca motivación hacia los trabajadores donde genera un impacto negativo en esta institución en el desempeño laboral de los trabajadores. (Domínguez y Trávez, 2018),

Rodriguez, (2015), realizó un estudio sobre la Propuesta de Mejora del Clima Laboral y Cultura Organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social para lo cual concluye lo siguiente:

El estudio realizado en el Ministerio de Coordinación y Desarrollo Social se llevó a cabo para dar una propuesta de mejora con la finalidad que favorezca a todos los servidores públicos porque el clima organizacional que tiene el ministerio es positivo por todos los miembros que laboran en esta institución, pero tiene aspectos que se deben fortalecer con la cultura organizacional para mejorar la gestión institucional. (Rodríguez, 2015).

Zambrano, (2015), manifiesta que realizó un estudio sobre Diagnóstico del comportamiento organizacional y plan de mejora laboral para el registro de la propiedad y mercantil del cantón Bolívar por lo que concluye con lo siguiente:

En este estudio realizado para el Registro de la Propiedad del cantón Bolívar tiene como resultado que todos los encuestados manifestaron que si se debe mejorar el comportamiento organizacional que tiene la institución para que todos los empleados se sientan satisfechos en su desempeño laboral como personal donde es necesario aplicar un plan de mejora para aumentar el rendimiento de los empleados en sus labores. (Zambrano, 2015).

Antes las citas antes mencionadas me permiten evidenciar que el comportamiento organizacional y clima organizacional en los dos casos el denominador común es que incide en el desempeño laboral y por ende en la satisfacción del cliente externo.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Cooperativa

Cuando se habla de cooperativa es necesario volver a principios de la historia, ya que esta fue el inicio de la asociatividad entre personas para conseguir un fin específico y que beneficia a muchos sectores, además, la cooperativa es vista como una fuente de apoyo y ayuda para pequeños comerciantes, productores, agricultores y personas que quieren empezar alguna actividad comercial o productiva.

La cooperativa en su contexto general tiene una larga trayectoria histórica, desde las épocas de la colonia, esta se constituyó como un factor fundamental para el desarrollo organizacional de las comunidades; es decir, en la colonia ya existían formas de cooperativismo que servían de beneficio comunitario o familiar.

Da Ros, G. (2007) manifiesta que:

En el origen de su consolidación del cooperativismo se pueden distinguir en tres etapas:

Se inicia aproximadamente en los últimos 10 años del siglo XIX, donde se crean en Quito y Guayaquil varias organizaciones artesanales y de ayuda mutua.

Por el año de 1937 en noviembre 30 se decreta la primera Ley de Cooperativas, publicado en el registro oficial N° 8131 el 1 de diciembre del mismo año, con el objetivo de brindar mayor importancia organizativo a los diferentes movimientos campesinos, renovando su organización productiva y administrativa, por medio del modelo cooperativista y el reglamento que se expiro un año más tarde.

En el año 1964 se promulga la ley de la Reforma Agraria y en 1966 La ley de Cooperativas, en el año 1973 durante la dictadura del General Rodríguez Lara se dictó la segunda ley de reforma agraria y colonización. Hoy en la actualidad las cooperativas están siendo reguladas por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, publicada en el registro oficial 444 de 10 de mayo de 2011 con una modificación a la misma hecha el 23 de octubre de 2018. (Da Ross, 2007, p. 294)

La cooperativa es una agrupación de personas que de forma libre y voluntaria se unen para formar una organización, además, donde haya una administración se debe de realizar tal como acuerdan los socios y también en su estructura debe existir una asamblea general, consejo de administración de socios, gerente administrador, departamentos y caja.

Las cooperativas por ser una asociación sin fines de lucro no pagan impuestos y además existen muchos tipos de cooperativas, pero solo las de ahorro y crédito pertenecen al sistema financiero.

1.2.2. *Empresas del Sistema Financiero*

El sistema financiero está conformado por el conjunto de Instituciones públicas y privadas, controladas por la Superintendencia de Bancos y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el que su principal objetivo es captar el ahorro de los ciudadanos. Esta captación de dinero permite la actividad económica de un país, el mismo que hace que crezca mediante la aprobación de préstamos de esos recursos a quienes lo necesiten. (Romero, 2015).

El sistema financiero es un conjunto de instituciones que son controladas por otras instituciones como la Superintendencia de Bancos donde su principal objetivo es verificar que cumplas con la ley las instituciones financieras.

1.2.3. *Sistema Financiero*

Es el conjunto de instituciones que captan y canalizan recursos con el fin de tener crecimiento económico.

- a. CFN (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL). Institución administrada por el estado, la misma que se encarga de impulsar el desarrollo del país por medio de brindar servicios financieros y no financieros de acuerdo a las políticas públicas. Se ha afianzado en su actividad crediticia en apoyo al sector productivo dinamizando la economía del Ecuador.

- b. FINANCIERA. Instituciones que pueden realizar diversas operaciones de financiamiento y captar recursos financieros del público según particularidades.
- c. COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO. Ley de Cooperativas, (2001) “Son Cooperativas de Ahorro y Crédito las que reciben ahorro y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y cobros por cuenta de ellos” (Ley de Cooperativas, 2001, p.13)

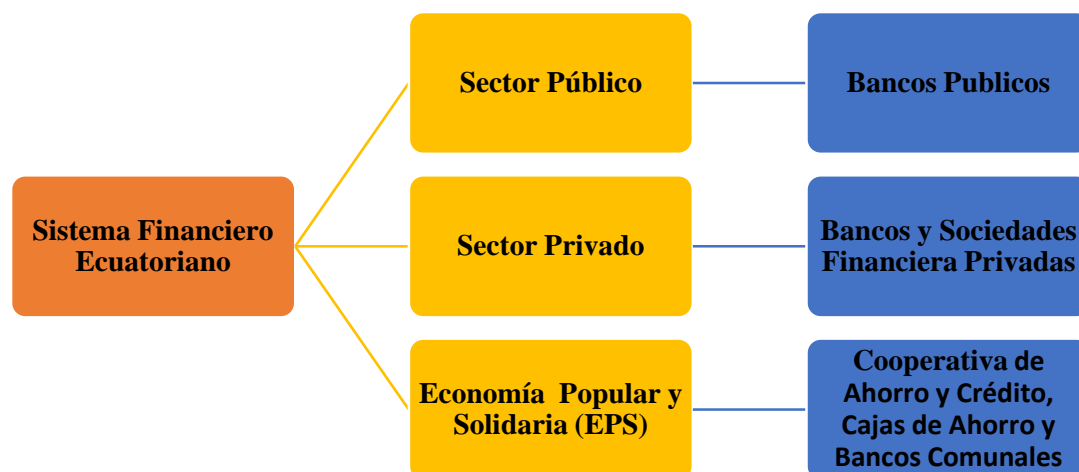


Figura 1-1: Esquema del sistema financiero Esquema empresas del sistema financiero

Fuente: Chiavenato I. (1999)

Realizado por: Santana Villon Sinthya, 2021

1.2.4. *Comportamiento Organizacional*

El comportamiento organizacional es el estudio de todos los individuos y grupos que actúan en las instituciones u organizaciones, donde está la continua interacción y la influencia mutua entre ambas partes.

Chiavenato, I. (2009) manifiesta que el comportamiento organizacional es un estudio académico que apareció como una agrupación interdisciplinaria de conocimientos para examinar el comportamiento humano en las instituciones. Sin embargo, a pesar de que este concepto ha permanecido, la verdad es que las organizaciones no son las que manifiestan determinados comportamientos, sino las individuos y grupos que pertenecen a ellas. (Chiavenato, 2009, p. 6).

El comportamiento organizacional depende más de los individuos que de la propia estructura organizacional de una institución, por lo que se deberá más trabajar en motivación personal, responsabilidad laboral y compromiso profesional, a fin de elevar la eficiencia laboral y con ello la eficacia institucional.

Mientras que Jauregui, (2016) establece que el comportamiento organizacional es el estudio donde se aplican conocimientos para estudiar como los individuos de una organización se comportan de

forma individual y grupal con la finalidad de conocer si actúan de una manera correcta aportando un comportamiento positivo a la institución. (Jauregui, 2016).

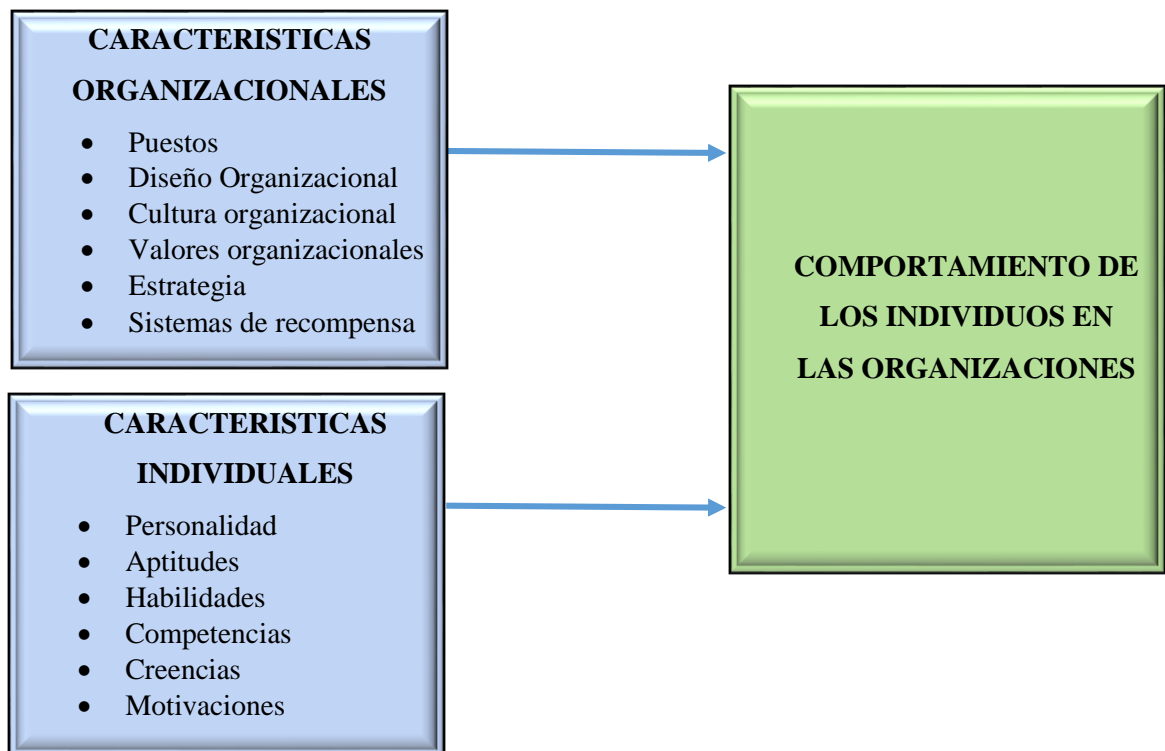


Figura 2-1: Comportamiento de los individuos

Fuente: Modelo para comprender el comportamiento del T.H. en las organizaciones. 2021

Realizado por: Santana Villon Sinthya, 2021

1.2.4.1. Características.

Según Chiavenato, I. (2009) manifiesta que las características del comportamiento organizacional son:

- El Comportamiento Organizacional es un estudio científico aplicado. Está unida a situaciones prácticas con la finalidad de ayudar a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más elevados.
- El Comportamiento Organizacional sirve para dirigir a los individuos en las instituciones.
- El Comportamiento Organizacional está relacionado íntimamente con otras áreas de estudio, como el desarrollo organizacional, la teoría de las organizaciones y administración de recursos humanos.
- El Comportamiento Organizacional utiliza algunos métodos científicos y sus partes. Como la formulación de hipótesis de una actividad específica o generalizada y la comprobación empírica. (Chiavenato, 2009, p.8)

1.2.4.2. *Tipos*

Según Chiavenato, I. (2009) Por mucho tiempo los psicólogos diferenciaron dos tipos de comportamiento el primero que fue el innato el cual no se puede mejorar mediante la capacitación, y el segundo es el aprendido donde se puede modificar mediante estudios. (Chiavenato, 2009, pág. 186).

La Psicología ha podido identificar dos tipos de comportamiento del ser humano, los mismo que pueden ser diferentes de acuerdo a su conocimiento y cualidades, que pueden ser innatas y otras que por medio del conocimiento cada vez van mejorando en su comportamiento.

1.2.4.3. *Instrumentos de Medición del Comportamiento Organizacional*

Es importante que en toda actividad laboral que realice el hombre o un individuo se tienda a establecer instrumentos de medición para evidenciar el cumplimiento de objetivos, metas o resultados, dichos instrumentos pueden ser valorados de manera personal o grupal en una organización, estos instrumentos permiten determinar las deficiencias del comportamiento organizacional en un determinado tiempo.

En la aplicación de estos instrumentos generalmente se establecen directrices como es la dimensión y las categorías, dentro de la dimensión están el comportamiento organizacional, la estructura organizacional y los estilos de dirección, mientras que por el lado de las categorías se pueden establecer la motivación, comunicación, relaciones interpersonales de trabajo, funcionamiento, condiciones laborales, liderazgo, participación, solución de conflictos y el trabajo en equipos. Todos estos instrumentos permitirán determinar con claridad cómo se encuentra el comportamiento organizacional.

Por lo tanto, Chiavenato, I. (2009) manifiesta que el esfuerzo agrupado no es la suma sino una multiplicación donde las organizaciones han dejado de ser el mando jerárquico y ahora buscan la responsabilidad solidaria y el compromiso por medio del trabajo en equipo. (Chiavenato, 2009, p. 25). Medir el comportamiento organizacional va cambiando al transcurrir el tiempo, ya que hoy en la actualidad se evalúa el comportamiento del individuo en los procesos por resultados como en el comportamiento diario, el grado de responsabilidad y empoderamiento hacia las responsabilidades dadas, además sin dejar alado o descuidarse al mando jerárquico, las reglas y normas.

1.2.4.4. *Factores que Influyen en el Comportamiento Organizacional*

Según Hernandez, M. (2015), establece que existen cuatros factores que influyen en el comportamiento organizacional.

Las personas: “Para la creación de una institución necesita de un sistema social interno que está compuesta por personas y grupos que pueden ser pequeños como grandes” (Hernández, 2015).

La Estructura: “Dentro de una institución u organización se necesita realizar diferentes actividades por la cual se necesita de una estructura dividida por áreas y puestos de trabajo para realizar las actividades de la organización de una forma eficaz”. (Hernández, 2015)

La Tecnología: “Es la herramienta que permite los todos empleados a trabajar para desempeñar una actividad o tarea a realizar de la organización”. (Hernández, 2015)

El Entorno: “Es el ambiente interno y externo donde una organización funciona que esta rodeado por diferentes elementos como las actitudes de los empleados, la motivacion, el liderazgo etc”. (Hernández, 2015)

El comportamiento organizacional tiene varios factores que son los causantes del crecimiento de una organización o institución, los mismo que genera una ambiente favorable o desfavorable dentro de la organización.

1.2.4.5. *Clientes Internos*

Los clientes internos de una institución cualquiera que sea, se refieren a las personas o individuos que laboran dentro la misma, con funciones específicas y con dependencia laboral, capaces de cumplir a cabalidad con las tareas encomendadas.

1.2.4.6. *Clientes Externos*

“Los clientes externos son aquellas personas naturales o jurídicas, que reciben y pagan los productos o servicios dados por parte de la instrucción o empresa” (Hernández, 2015).

1.2.5. *Clima Organizacional*

El clima organizacional en las instituciones debe verse como una prioridad para establecer un buen funcionamiento tanto laboral como institucional, la presencia de un buen clima laboral alcanza una variedad de efectos positivos como: mejoramiento en la productividad laboral, un buen rendimiento personal, eficacia en los resultados, así como el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

Según Chiavenato, I. (2009), define al clima organizacional como el aumento o calidad de características ambientales que son experimentadas o vistas por los individuos que conforma la institución, mismos que influyen en su comportamiento. (Chiavenato, 2009, p.261).

El clima organizacional, no solamente puede mirarse desde el campo personal, sino también debe mirarse desde la estructura organizacional como las comodidades que debe tener el empleado en las instalaciones de la institución, donde está determinado por la estructura física, iluminación, ambiente, comodidad laboral entre otras.

1.2.5.1. Componentes del Clima Organizacional

Para establecer el clima organizacional en una empresa y su nivel de funcionamiento, es preciso conocer de manera clara los componentes que intervienen, los cuales se exponen en el siguiente gráfico.

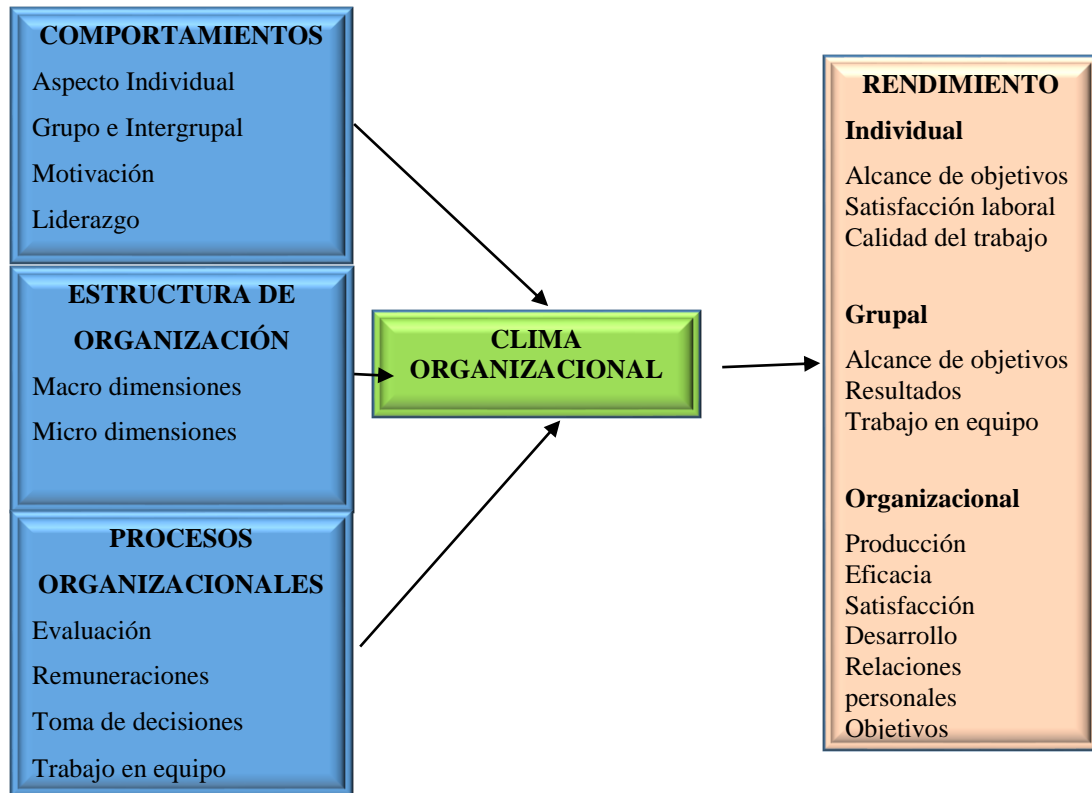


Figura 3-1: Componentes del clima organizacional

Fuente: Gibson, 2021

Realizado por: Santana Villon Sinthya, 2021

La figura expuesta demuestra de manera clara como los componentes del clima organizacional son determinantes para tener un buen funcionamiento laboral y la eficiencia institucional.

1.2.5.2. Características de Clima Organizacional

Constanza, (2012), manifiesta sobre las características lo siguiente:

- Tiene efectos sobre el comportamiento.
- El clima está determinado la mayor parte por las aptitudes, las conductas, las características, las expectativas de otros individuos, por las situaciones sociológicas y culturales de la organización.
- Logra ser dificultoso describirlo con palabras, sin embargo, sus resultados logran fácilmente reconocerse.

- El clima tiene un lazo de continuidad, pero no como es la cultura de forma permanente, por lo que puede cambiar después de una intervención personal.
- El clima es diferente al trabajo de tal manera que se pueden ver diferentes climas en los individuos que realizan un mismo trabajo (Ramos, 2012).

EL clima organizacional ha dotado sus propias características que representa, en cierto modo, la personalidad de una organización y que influye en el comportamiento de las personas.

Las instituciones deben velar por contar con un clima organizacional en las mejores condiciones posibles, con el fin de elevar su rendimiento laboral, eficiencia institucional y cumplimiento social o caso contrario los resultados en el funcionamiento laboral se verán perjudicados y su eficiencia y rendimiento laboral se verá afectado. (Ramos, 2012).

1.2.5.3. Dimensiones del Clima Organizacional

Litwin y Stringer, manifiesta que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. **Tolerancia al conflicto:** Es la actitud que tiene el trabajador en respetar la opinión de la otra persona.
2. **Responsabilidad propia:** Sentirse jefe propio
3. **Riesgos y toma de decisiones:** Conocimiento del nivel de desafío y sobre el peligro como se muestran en un entorno de trabajo.
4. **Remuneración:** Conocimiento de equidad en el sueldo cuando está bien realizado el trabajo.
5. **Estructura:** Conocimiento de reglas, obligaciones y políticas que se tiene en una empresa.
6. **Apoyo:** Los efectos de amistad y apoyo que los trabajadores perciben en el trabajo. (Sandoval Caraveo, 2004)

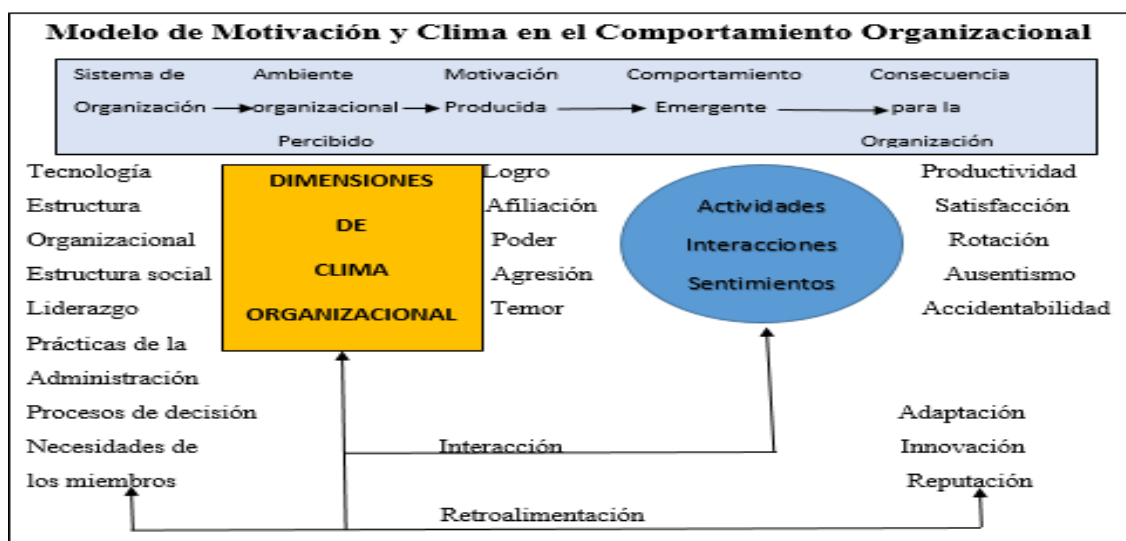


Figura 4-1: Modelo de motivación y clima en el comportamiento

Fuente: Esquema de Clima Organizacional Dessler (1993).

Realizado por: Santana Villon Sinthya, 2021

1.2.5.4. *La Comunicación*

Uno de los principales factores para que exista una eficiente relación laboral entre los directivos, empleados o entre compañeros en una empresa es sin duda alguna contar con una efectiva comunicación y que sea fluida, por lo que la comunicación se vuelve un elemento estratégico e importante en los procesos de las relaciones de la institución tanto con el entorno interno cuanto externo.

Según Castro, J. (2005) manifiesta que la comunicación es uno de los elementos primordiales en el funcionamiento de las organizaciones, porque se vuelve un instrumento fundamental y desempeña un importante papel gracias al intercambio de información que se da entre los diferentes medios y niveles (Castro, 2015).

La comunicación interna y externa son de mucha importancia para la sobrevivencia de la institución, debido a que sirven como mecanismo para que los empleados se adapten a la institución y a los clientes externos, y de esta manera les permite integrarse en su propio entorno laboral.

Comunicación interna. “Es la forma de comunicarse exclusivamente con el todo el personal interno de una organización” (Pérez, 2020).

Comunicación externa. “Es la forma de comunicarse los empleados de la institución interactuando con los consumidores o clientela” (Pérez, 2020).

Tipos de Comunicación.

Una eficiente comunicación es muy importante en una organización porque permite facilitar las relaciones laborales entre compañeros y jefes superiores, para ello es necesario establecer que existen diferentes tipos de comunicación que pueden ser utilizados según el canal de información. (EHB, 2016) menciona que la comunicación se puede clasificar en varias tipologías dependiendo del grado de interacción y el canal utilizado entre el emisor y el receptor.

Morales, M. (2017) establece que los tipos de comunicación son:

En función del canal utilizado son:

Escrita. Es la que se utiliza, letras, grafías, imágenes o dibujos.

Oral. Es la que se utiliza sonidos con la palabra hablada.

No verbal. Es la que se expresa con gestos corporales o por expresiones faciales.

En función del grado de interacción:

Directa. Es la comunicación que tienen dos personas o más ya de forma personalmente o de cara a cara.

Indirecta. “Esta comunicación es apoyada por una herramienta como teléfono, email, informe escrito entre otros instrumentos por motivos de distancia entre el emisor y receptor” (Morales, 2017) (ETCHEGARAY, 2016) manifiesta que existen dos tipos de comunicación interna, estas son:

Comunicación formal. “Es un método de comunicación que se establece en una organización de comienzo a fin mediante la utilización de reglamentos, manuales o protocolos utilizado por todas las personas de la organización ya sea de forma escrita o verbal” (Morales, 2017).

Comunicación Informal. “Es una comunicación que no tiene canales preestablecidos y se da de forma espontánea por los trabajadores de la organización y suele estar más relacionada con temas personales de los empleados” (Morales, 2017).

Una vez analizado los tipos de comunicación se puede establecer que esta herramienta debe ser cada vez más aplicada en el entorno interno de forma eficiente, ya que si se aplica de manera clara la comunicación se puede tener un mayor crecimiento, productividad y eficiencia institucional.

1.2.5.5. El Liderazgo

Para Ruiz, (2010, p128), “el liderazgo dentro de las organizaciones supone autoimponerse la responsabilidad de guiarlas a caminos de competitividad” (p.128), dentro del mercado empresarial o de servicios, no todos quienes se creen líderes proceden de tal manera, por lo que generalmente a largo plazo crean confusión, caos, deterioro en las relaciones interpersonales y hasta situación de riesgo laboral (Balarezo, 2014).

Todas las personas tienen la capacidad de poder liderar, pero pocos poseen la capacidad o la habilidad de poder liderar un grupo de personas u organización de manera correcta y además al no tener un buen líder nos permite tener el riesgo a largo plazo de tener problemas laborales en la organización.

Según Chiavenato, I. (2009) expresa que el liderazgo es una organización significa orientar a los empleados, definir metas y objetivos, además ofrecer realimentación y evaluar el desempeño de los mismo con la finalidad de poder tomar decisiones y mejorar la productividad de la organización (Chiavenato, 2009).

Todos los que conformar un equipo de trabajo desarrollan habilidades diferentes en el mismo proceso, con el fin de llegar al mismo objetivo, teniendo claro la estrategia establecida para cumplir con la meta de la organización.

Estilos de Líder

A continuación, se presenta los siguientes tipos de estilos de liderazgos:

Liderazgo Autocrático: Establece las instrucciones, la toma de decisiones y el poder, además decide comunicar a el grupo que se debe realizar y observa de cerca lo que realizan y corrige de forma dominante (Chiavenato, 2009).

Liderazgo Democrático: “El líder oculta las normas o instrucciones, descentraliza la autoridad y fomenta la discusión y la participación del grupo en las decisiones. El prefiere orientar al grupo y conducirlo y limitarse a las críticas o reconocimientos” (Chiavenato, 2009).

Liderazgo Transformacional y Transaccional: “Este liderazgo está relacionado con el trabajo desempeñado del empleado, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional” (Lussier y Achua, 2011, p.348).

1.2.5.6. Toma de Decisiones

Hoy en día, la sociedad orienta a los directivos, ejecutivos y gerentes de las instituciones para que, a más de ser eficientes en su desempeño en sus cargos o puestos de trabajo, puedan administrar de manera óptima todos los recursos, los cuales contribuyen parte fundamental dentro de la institución, ya que gerencia con la ayuda del departamento de talento humano son los encargados de tomar las decisiones más acertadas que determinen un mejor funcionamiento institucional.

Chiavenato, I. (2009) La toma de decisiones en una organización es la parte más importante dentro de ella porque libera la creatividad y potencial de todos los empleados, además permite que aprendan, experimenten para desenvolverse acuerdo a sus conocimientos y comprensión de la situación. El departamento de gerencia con la ayuda de Talento Humano y los trabajadores que conforman una institución u organización tomen las mejores decisiones y que sean las más efectivas y eficientes para cada uno de los puestos y áreas de trabajo para aumentar la productividad de la organización (Chiavenato, 2009, p.290).

Además, ante las dificultades por las que pueden atravesar las instituciones en cualquier momento en sus diferentes aspectos, como económicos, tecnológicos, productividad entre otras, los gerentes ahora cuentan con varias formas de tomar decisiones y entre ellas se tienen las lluvias de ideas, informes semanales, mismos que pueden ser determinantes para obtener mejores resultados o aprovechar las oportunidades.

1.2.5.7. La Motivación

La motivación es la fuerza impulsora en una institución y además es un aspecto muy importante en el ámbito de la actividad humana, pero también en el trabajo donde se muestra como una necesidad principal para los empleados.

Es importante manifestar que la motivación es uno de los factores principales dentro de una organización debido a que se debe motivar a los empleados y a los grupos de trabajo para que den lo mejor de sí y además que favorezca los intereses personales e institucionales.

Chiavenato, I. (2009) La motivación es la necesidad que activa un comportamiento o impulso orientado hacia una meta u objetivo. (Chiavenato, 2009, p. 237)

Teorías sobre motivación

Según el tema de estudio de este trabajo de investigación, se realizará una revisión bibliográfica acerca de las teorías de motivación, entre las cuales se pueden mencionar:

A) TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE NECESIDADES (MASLOW).

En la obra de Maslow expuesta sobre la motivación y la personalidad define a la motivación como “un conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el individuo, según la importancia que cada persona les concede en función de sus circunstancias”. (Albarrán, 2015)

Maslow sostiene que es necesario conocer el nivel jerárquico en el que se encuentra cada empleado para motivarlo, es así que en la parte inferior de la pirámide se encuentran las necesidades más básicas de la persona y en el nivel superior se encuentran los últimos deseos o aspiraciones, ya que la aspiración de superación de la persona es propia. A continuación, presentamos la pirámide jerárquica.



Figura 5-1: Pirámide jerárquica de los 5 tipos de necesidades

Fuente: Pérez. A. (2016)

Realizado por: Gabriela Santana, 2021

B) TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN DE HERZBERG

FACTORES DE HIGIENE:	FACTORES DE MOTIVACIÓN:
<p>Factores económicos: sueldos, salarios, prestaciones.</p> <p>Condiciones laborales: iluminación y temperatura adecuados, entorno físico seguro</p> <p>Seguridad: privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la compañía.</p> <p>Factores Sociales: oportunidades para interactuar con los demás trabajadores y para convertir con los compañeros de trabajo.</p> <p>Categoría: títulos de los puestos, oficinas propias y con ventanas, acceso al baño de los directivos</p>	<p>Trabajo estimulante: posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente.</p> <p>Sentimiento de autorrealización: la certeza de contribuir en la realización de algo de valor.</p> <p>Reconocimiento de una labor bien hecha: la confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.</p> <p>Logro de cumplimiento: la oportunidad de llevar a cabo cosas interesantes.</p> <p>Responsabilidad mayor la consecución de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden al individuo mayor control del mismo.</p>

Figura 6-1: Teoría de la motivación

Fuente: Pérez. A. (2016)

Realizado por: Gabriela Santana, 2021

La satisfacción: Es el principal factor de motivación y además estos factores ayudan a crecer la satisfacción de la persona y tiene poco efecto sobre la insatisfacción.

La insatisfacción: Es principalmente el resultado de los factores de higiene donde si estos factores son inadecuados causan insatisfacción, pero tiene poco efecto sobre la satisfacción.

Lo expuesto por el autor Herzberg sobre la teoría de la motivación va encaminado en que la mejor forma de mejorar e incrementar en los empleados la motivación, es a través del enriquecimiento del trabajo, el que consiste en brindarle al empleado capacitaciones, incentivos, reconocimientos etc.

C) LA TEORÍA X y Y LA TEORÍA Y DE MCGREGORS

TEORIA X	TEORIA Y
A los empleados inherentes les disgusta el trabajo y, siempre que es posible, procuran evitarlo	Los empleados pueden considerar el trabajo tan natural como el descanso y el juego
Puesto que a los empleados les disgusta el trabajo, deben ser coaccionados, controlados o amenazados con sanciones para que alcancen las metas.	La gente ejercerá auto dirección y autocontrol si está comprometida con los objetivos
Los empleados evitaran asumir responsabilidad y buscaran una dirección formal, siempre que sea posible	La persona promedio puede aprender a aceptar incluso buscar asumir responsabilidades.
La mayoría de los trabajadores colocan la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y muestran poca ambición	La capacidad de tomar decisiones innovadoras está ampliamente dispersa e toda la población y no necesariamente es patrimonio exclusivo de los que ocupan puestos administrativos

Figura 7-1: La teoría X -Y

Fuente: Pérez. A. (2016)

Realizado por: Gabriela Santana, 2021

La teoría de McGregors determina de manera clara la relación de a teoría X y Y, en donde la teoría X se basa en un estilo de vagancia y de poca responsabilidad, mientras la teoría Y se expresa directamente en buscar responsabilidad y el trabajo considerarlo natural como un juego.

e) TEORIA MOTIVACIONAL DE MCCLELLAND:

Señala McClelland (1961) manifiesta que existen tres motivaciones en los individuos, las cuales son las necesidades de, afiliación, logro y poder. Algunos autores sostienen que estas necesidades son motivaciones sociales, ya que se aprenden de una manera no consciente, como producto de enfrentarse activamente al medio. (Araya Luis, 2013).

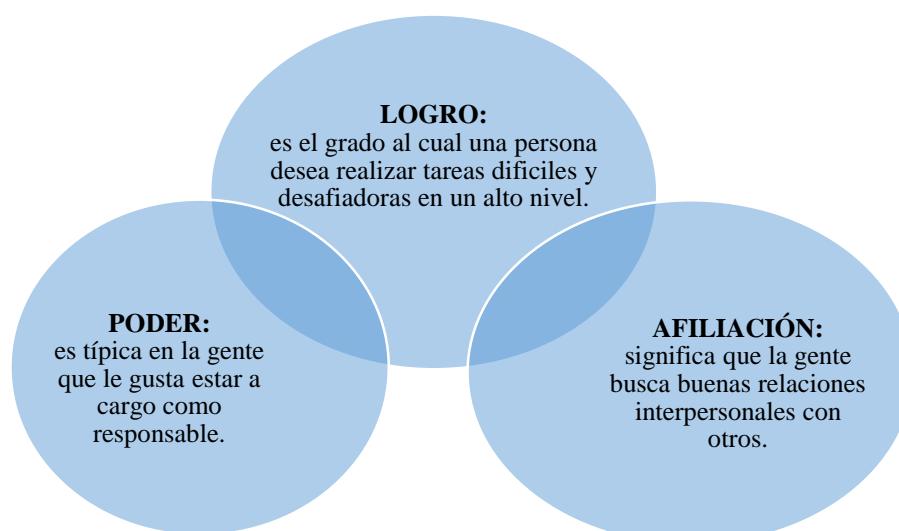


Figura 8-1: Teoría motivacionales

Fuente: Pérez. A. (2016)

Realizado por: Gabriela Santana, 2021

“Como se puede notar en el gráfico se puede establecer que las necesidades que tienen las personas se aprenden o adquieren en su interacción con el medio” (Pérez, 2020).

1.2.5.8. *Ciclo Motivacional*

El ciclo motivacional es un proceso que empieza con una necesidad. Esta es una dinámica que persiste y origina el comportamiento del ser humano. Este proceso que al utilizarlo en la motivación nos permite conocer si las necesidades producen complacencia, fracaso o resarcimiento.



Figura 9-1: El ciclo de motivación

Fuente: Chiavenato, I. Administración de Recursos Humanos 5 ed. Bogotá: McGraw Hill Interamericana. 2000, p. 70.

Elaborado por: Gabriela Santana, 2021

1.2.5.9. *Desempeño Laboral*

Para Acosta, (2018) “El desempeño laboral es la evaluación de la aptitud que demuestra un empleado durante la ejecución de su trabajo”. (Acosta, 2018)

El desempeño laboral es el aporte que un empleado realiza dentro de una organización por un tiempo determinando donde se ve reflejando sus aptitudes en el trabajo realizado.

1.2.5.10. *Satisfacción Laboral*

Pérez, C., Guillen, F., Burgos, A. y Aguinaga, I. (2013) menciona que “la satisfacción laboral se ha vinculado a un grupo de variables como formación continua, equidad en los premios, relaciones interpersonales y otras”. (Pérez, 2020)

La satisfacción laboral también marca otras acciones propias que le permiten a los individuos alcanzar la satisfacción, como el salario percibido, las remuneraciones, capacitaciones, todo esto en el ámbito personal y profesional, pero existen otras que pueden complementar su satisfacción

laboral como son el ambiente físico, la incorporación de tecnología, las relaciones interpersonales, reconocimientos entre otras.

1.2.6. *Plan de mejora*

Según Proaño, Gister y Pérez, (2017) manifiesta que el plan de mejora es un proceso que se realiza con la finalidad de alcanzar una mejor calidad y productividad de forma progresiva en una organización obteniendo resultados eficaces y eficientes con las estrategias propuestas de mejoramiento (Proaño Diana, 2017).

Ademas se basa en cuatro metodologías la primera es el análisis de las posibles problemáticas en la organización donde se identifica el proceso o área que debe ser corregido, estudiar el impacto que tiene esa área o proceso para el cumplimiento de las metas propuestas de la institución y por último describir sus causas y efectos negativos del problema que se presenta.

El segundo es la propuesta sobre cómo se realizara para llevar a cabo el plan y su planificación, donde intervienen los objetivos a definir, el análisis de las soluciones posibles con la ayuda de herramientas como lluvias de ideas o matriz, la creación de las posibles estrategias de solución con su respectivo responsable y tiempo de ejecución con la ayuda del cuadro de mano integral, definir los indicadores para evidenciar las mejoras de los problemas y por último documentar el plan de mejora.

El tercero es la implementación y seguimiento del plan de mejora donde aquí interviene informar sobre el plan a todos los individuos de la organización después hacer un seguimiento sobre el desempeño de las estrategias establecidas y por último comprobar el cumplimiento del plan en sus fechas establecidas.

El cuarto y último es la evaluación donde se realiza la Verificación del cumplimiento del plan acorde a lo establecido en el documento con la técnica de encuesta y observación. (Proaño Diana, 2017)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de Investigación

En el presente trabajo de investigación se aplicó desde un enfoque cualitativo - cuantitativo es cualitativo porque se utilizó técnicas investigativas que nos permitió hacer el primer contacto para nosotros generar el proyecto de investigación sea a través de la observación participativa y no participativa.

En la parte cuantitativa se generaron datos estadísticos descriptivos que nos permitan a nosotros tener una descripción clara del fenómeno para determinar resultados que nos proyecten a tener un sin números de resultados o de hallazgos que nos permitan tomar decisiones o proponer estrategias, ya que por medio de la encuesta vamos a visualizar la frecuencia y el porcentaje de las respuestas dadas.

2.2. Nivel de Investigación

2.2.1. *Definición de Investigación Exploratoria*

Behar, (2008) manifiesta que la investigación exploratoria es la que permite enfatizar aspectos importantes sobre un problema determinado con la finalidad de encontrar los procesos correctos para realizar posteriormente una investigación. (Behar, 2008)

En la presente investigación se utilizó el nivel de investigación exploratorio porque se hace recoger información, examinar y realizar un análisis a profundidad de la problemática de la investigación de la Cooperativa.

2.2.2. *Definición de Investigación Descriptiva*

Para la realización de la presente investigación se utilizó la investigación descriptiva porque se detalla características y rasgos relevantes de las actividades que realiza la institución donde se obtuvo información necesaria para proponer estrategias en mejoramiento del CO en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Definición de Investigación no Experimental

El diseño de investigación que se utilizó en el presente trabajo de investigación fue el no experimental porque se centra en observar los acontecimientos de forma natural y acto seguido realizar su análisis respectivo del comportamiento de la Cooperativa.

2.3.2. Definición Transversal

Álvarez & Delgado (2015) manifiesta que para recolectar datos de una investigación es pertinente establecer las herramientas y los pasos a seguir para estandarizar el material o el equipo que se manejara para la ejecución de la investigación, además definir las técnicas de análisis que se utilizara. (Álvarez Gerardo, 2015)

El diseño de investigación que se utilizó fue el transversal debido a que los datos fueron levantados por una sola vez en la Cooperativa. La metodología que se empleó es la de recolección de información.

2.4. Tipo de Estudio

2.4.1. Definición de Investigación Documental

Según el tipo de estudio se realizó la de investigación documental porque se realizó una revisión bibliográfica de investigaciones anteriores que estén relacionadas a mi tema que yo propongo y también de documento o teorías, libros que me sirven de guía o sustento para poder desarrollar el proyecto de investigación.

2.4.2. Definición de Investigación de Campo

Según Graterol, R. (2011) manifiesta que la investigación de campo es un proceso que utilizando el método científico nos permite conseguir o aprender nuevos conocimientos de una situación real con la finalidad de diagnosticar problemas o necesidades. (Graterol, 2011)

Según el tipo de estudio se realizó la investigación de campo para realizar visitas a la Cooperativa e involucrarse de forma directa con el personal de la misma recopilando información necesaria en este trabajo de investigación y proponer alternativas de solución.

2.5. Población, Planificación, Selección y Cálculo de Tamaño de la Muestra

La población del presente trabajo de investigación está conformada por la Cooperativa Ahorro y Crédito Antorcha Ltda., un total de 22 clientes internos y un aproximado de 8000 clientes externos.

Tabla 1-2: Población

INSTITUCIÓN	POBLACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Cooperativa Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.	Cientes Internos	22	100%
INSTITUCIÓN	POBLACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Cooperativa Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.	Cientes Externos	8000	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito ANTOCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

La población estuvo basada en el presente trabajo según el tamaño de la muestra, se realizó al total de los trabajadores de la Cooperativa Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. y en un porcentaje de los clientes externos de la misma.

En este caso se aplicó la siguiente fórmula:

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

El significado de los términos es:

n= Tamaño de la muestra

Z = Margen de confiabilidad, 95% constante 1,96;

p = Probabilidad de que el evento ocurra 50%

q = Probabilidad de que el evento no ocurra 50%

E = Error de estimación o error maestro del 5%

N = Población o universo de estudio

N-1 = Factor de corrección.

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 50 \cdot 50 \cdot 8000}{5^2(8000 - 1) + 1,96^2 \cdot 50 \cdot 50}$$

$$n = 366$$

2.6. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación

2.6.1. Métodos

Los métodos utilizados en el presente trabajo son el Inductivo, Deductivo, analítico.

El inductivo está en el planteamiento del problema y en diferentes apartados donde se maneja la idea de particularidades a una generalización, donde aplicamos el estudio de campo el cual permitió observar hechos para ser analizados y determinar soluciones a los problemas.

El método utilizado en la presente investigación fue deductivo para la recolección de información partiendo de los conceptos, características y perfiles de los clientes internos (trabajador) como externos, y demás información bibliográfica el mismo que sirvió para el marco teórico y la elaboración de las estrategias.

Se utilizó el método analítico porque nos permitió realizar un análisis muy minucioso y detallado de las características de nuestro tema de investigación para encontrar las posibles soluciones de los problemas de la Cooperativa de ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

2.6.2. Técnicas

2.6.2.1. Encuestas

Para la obtención de resultados en esta investigación se realizó la aplicación de dos tipos de encuestas a los colaboradores de la cooperativa y a los socios de la misma, para conocer el clima organizacional, desempeño laboral y satisfacción.

2.6.2.2. Técnica de la Observación.

Esta técnica nos permitió conocer de cerca la situación y la problemática, obteniendo resultados mediante las visitas a la Cooperativa.

2.6.3. Instrumentos a Utilizar

En la Técnica de la encuesta se utilizó como instrumento el Cuestionario, el mismo que según: Fachelli & Lopez, (2015) manifiesta que es un herramienta rígida que nos permite obtener información de los entrevistados con la formulación de preguntas adecuadas sobre el tema a investigar y además obtener respuestas exactas y no inexactas sobre la información que se intenta buscar. (Fachelli & Lopez Roldan, 2015)

En la Técnica de Observación se utilizó como instrumento la ficha de observación de acuerdo a: Gallardo, (2016) manifiesta que la ficha de observación es una herramienta de evaluación cuantitativa que tiene parámetros para la realización de la observación donde se incluye los aspectos más importantes que se desea obtener de la observación. (Gargallo, 2016)

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultado

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA

1. ¿Cómo califica usted la atención que le dan los trabajadores en la cooperativa?

Tabla 1-3: Atención de los trabajadores

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	237	65%
Buena	95	26%
Con indiferencia	9	2%
Mala	25	7%
Total	366	100%

Fuente: Socios de la ANTORCHA Ltda.2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

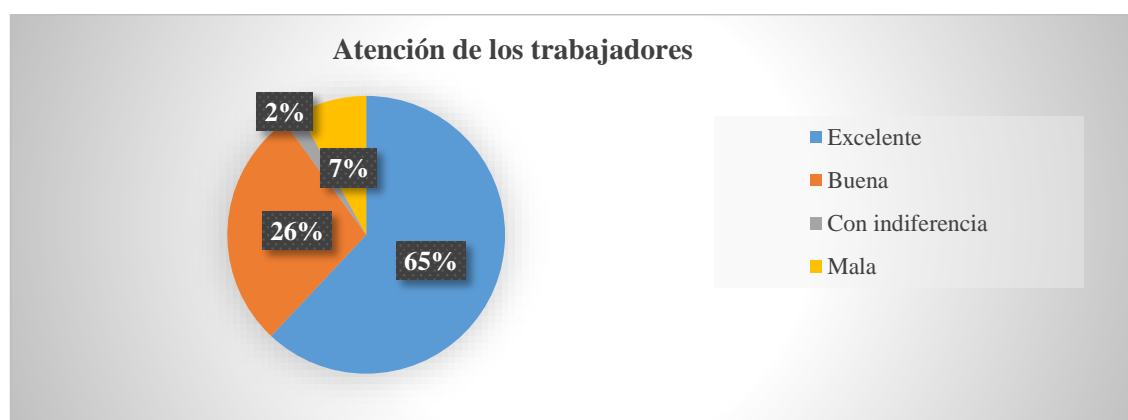


Gráfico 1-3: Satisfacción del socio de la Cooperativa

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Como podemos observar el 65% de los socios consideran excelente la atención que les brindan los trabajadores de la cooperativa, el 26% consideran buena la atención, el 7% mala y el 2% con indiferencia. Esta información estadística permite mostrar que la mayoría de los socios se sienten satisfechos con la atención brindada por los trabajadores de la cooperativa.

2. ¿Considera usted que la cooperativa en cuanto a espacio e iluminación y colores son de su agrado?

Tabla 2-3: Satisfacción de infraestructura

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	352	96%
No	14	4%
Total	366	100%

Fuente: Socios de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

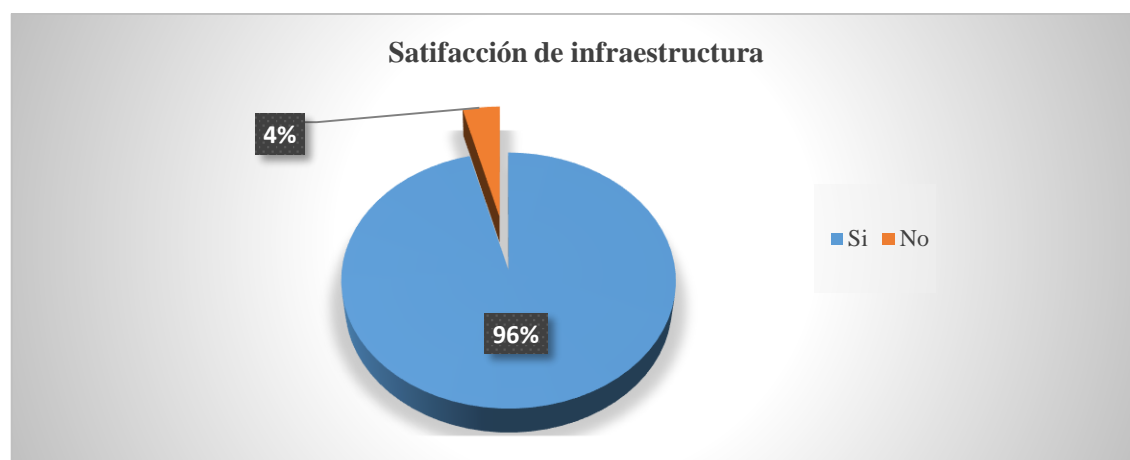


Gráfico 2-3: Satisfacción de Infraestructura

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se observa que el 96% de los socios se sienten satisfechos con la iluminación el espacio y el color que tiene la cooperativa y el 4% no es de su agrado, por ende, esta información permite conocer que la mayoría de los socios si están de acuerdo con el espacio, la iluminación y el color que tiene la cooperativa.

3. ¿Por la actitud de un trabajador realizaría un reclamo en la cooperativa?

Tabla 3-3: Reclamos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	264	72%
No	95	26%
Indeciso	7	2%
Total	366	100%

Fuente: Socios de la ANTORCHA Ltda. 2021

Elaboración. Gabriela Santana, 2021

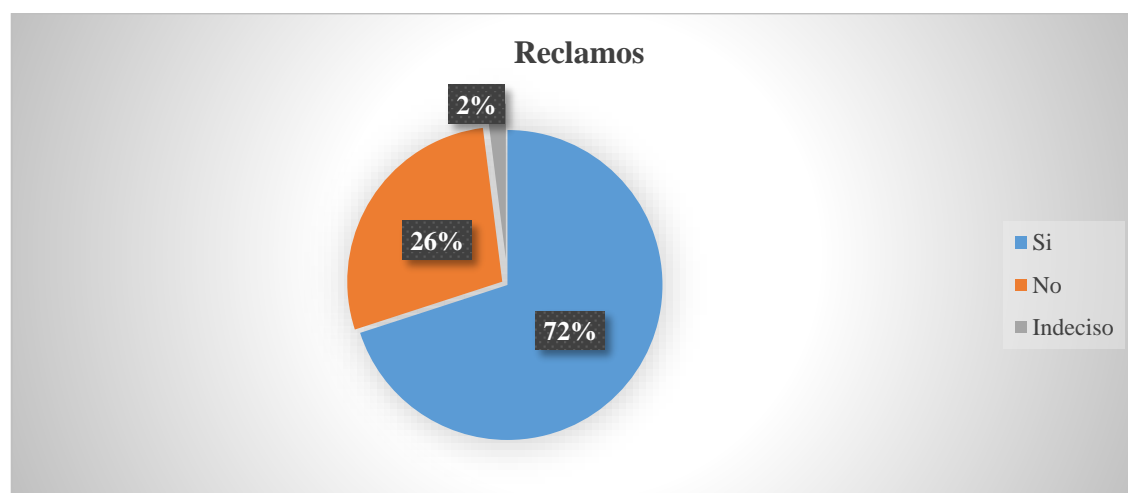


Gráfico 3-3: Reclamos

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

El 72% de los socios encuestados indican que si realizarían reclamos a la cooperativa por una actitud negativa de un trabajador y el 26% no harían un reclamo por la actitud negativa de un trabajador y el 2% de los socios están indeciso en realizarlo. Con estos resultados estadísticos permite observar que la mayoría de los socios si están de acuerdo en realizar un reclamo por la mala actitud de un empleado de la institución financiera.

4. ¿Cuál es el motivo por el que realizaría usted quejas y reclamos en la cooperativa?

Tabla 4-3: Quejas y reclamos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Mala Información	102	28%
Mala atención	89	24%
Otros	148	40%
No hay motivos	27	8%
Total	366	100%

Fuente: Socios de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

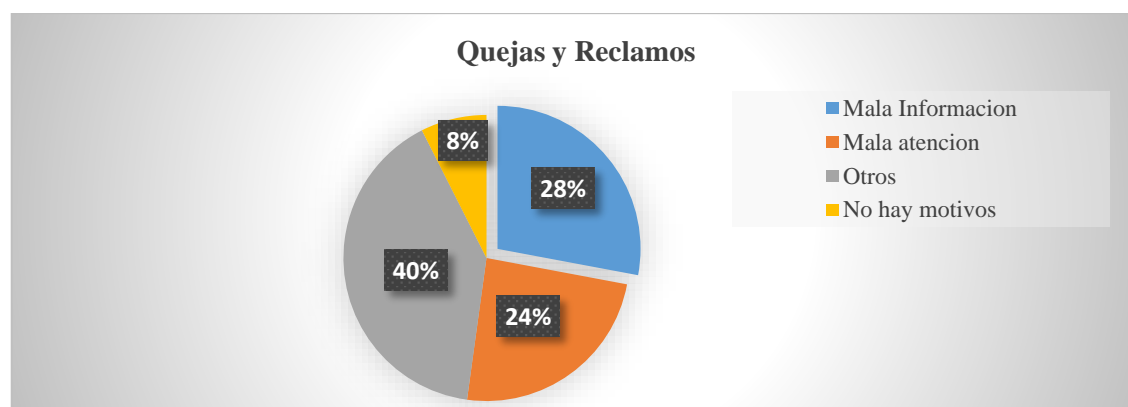


Gráfico 4-3: Quejas y reclamos

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se puede apreciar que el 40% de los socios realizaría reclamos en la cooperativa por otros motivos el 28% por mala información por parte de los trabajadores el 24% por la mala atención de los trabajadores y el 8% de los socios no tienen motivos para realizar ningún reclamo por ser socios nuevos en la cooperativa, esta información permite indicar que es necesario aplicar estrategias de comportamiento organizacional para mejorar la satisfacción del socio.

5. ¿Qué tiempo se demoran en atender sus quejas y reclamos?

Tabla 5-3: Tiempo de atender quejas y reclamos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Dentro del plazo (1-30 días)	352	96%
Fuerza del plazo (31 a más días)	0	0%
Nadie respondió	14	4%
Total	366	100%

Fuente: Socios de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

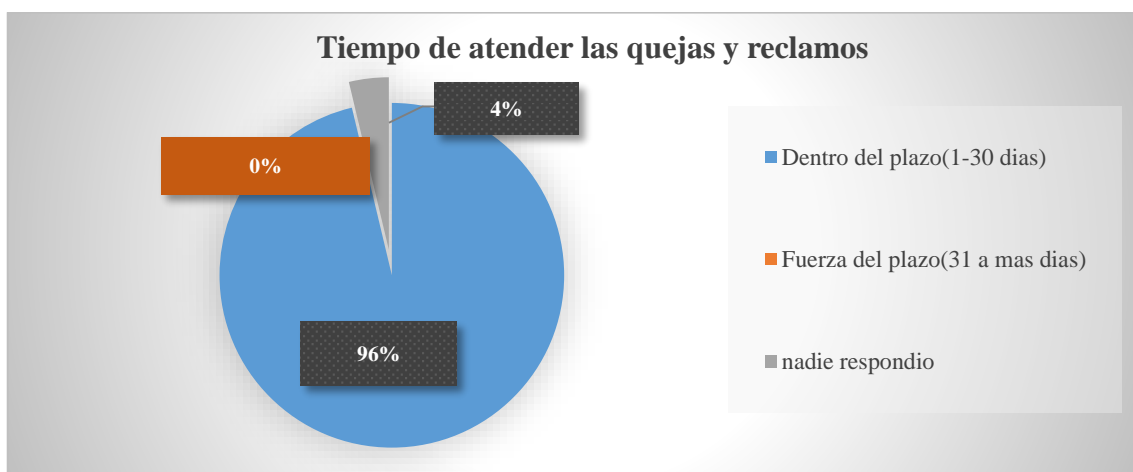


Gráfico 5-3: Tiempo de atender las quejas y reclamos

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Observamos que el 96% de los reclamos realizados por los socios son solucionados dentro del plazo establecido de los 30 días, el 4% de los socios no respondieron esta respuesta porque son socios nuevos, mientras que ningún socio ha sido atendido fuera del plazo.

6. ¿Qué calificación le daría a la solución de quejas y reclamos?

Tabla 6-3: Solución de quejas y reclamos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	202	55%
Buena	164	45%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	366	100%

Fuente: Socios de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021



Gráfico 6-3: Solución de quejas y reclamos

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se observa que el 55% de los socios consideran excelente la solución de quejas y reclamos que le brindan la cooperativa y el 45% las consideran buena. Esta información permite indicar que los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. se sienten satisfechos por las soluciones que les brindan los trabajadores de la institución financiera.

ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA SOBRE EL COMPORTAMIENTO HUMANO

1. ¿Se realizan capacitaciones al personal de la Cooperativa para realizar su trabajo?

Tabla 7-3: Capacitaciones

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	95%
No	0	0%
No respondieron	1	5%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021



Gráfico 7-3: Capacitaciones

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se observa que el 95% de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. reciben capacitaciones por parte de la institución mientras que el 5% no respondió por ser un trabajador nuevo. Con esta información permite manifestar que la mayoría de los trabajadores están capacitados por parte de la cooperativa para realizar su trabajo de una manera más eficiente.

2. ¿Conoce los pasos y procedimientos a seguir en su área trabajo?

Tabla 8-3: Procedimientos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	95%
No	0	0%
No respondieron	1	5%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

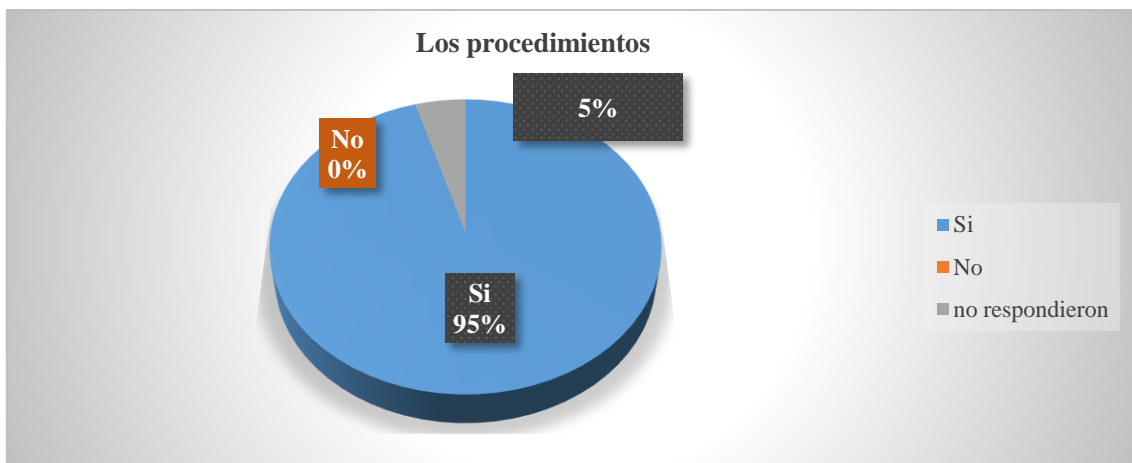


Gráfico 8-3: Los procedimientos

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se pudo observar que el 95% de los trabajadores de la cooperativa conocen los procedimientos que debe seguir en su área de trabajo y el 5% no respondió por ser un trabajador nuevo, esta información permite indicar que la mayoría de los trabajadores conocen los procedimientos que deben realizar en cada uno de sus puestos de trabajo.

3. ¿Cuenta usted con documentación actualizada para realizar el trabajo?

Tabla 9-3: Documentos Actualizados

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	95%
No	0	0%
No respondieron	1	5%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

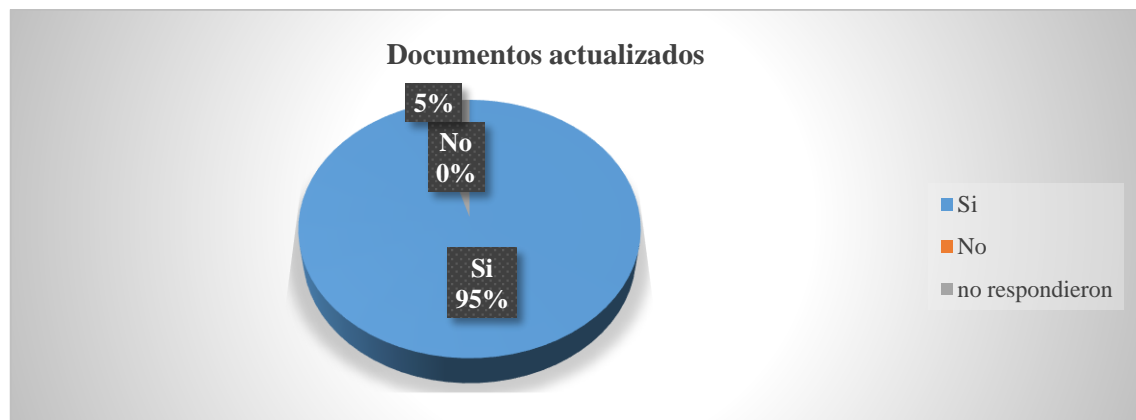


Gráfico 9-3: Documentos actualizados

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Como podemos observar el 95% de los trabajadores cuentan con documentación actualizada para realizar su trabajo y el 5% no respondió la pregunta por ser un trabajador nuevo, esta información permite indicar que todos los trabajadores tienen documentos actualizados para realizar su trabajo de manera más eficiente.

4. ¿Cuál sería la calificación del personal de la cooperativa de acuerdo al conocimiento de las labores?

Tabla 10-3: Clasificación del Personal

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	11	50%
Buena	10	45%
Regular	1	5%
Mala	0	0%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021



Gráfico 10-3: Calificación del personal

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se puede observar que el 50% de los trabajadores de la cooperativa consideran que las labores del personal son excelentes el 45% son buenas y el 5% son regulares. Con esta información permite señalar que el personal de la cooperativa está satisfecho en cada uno de sus puestos de trabajo con sus respectivas labores.

5. ¿Por la actitud de un trabajador realizaría un reclamo en la cooperativa?

Tabla 11-3: Reclamos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	50%
No	7	32%
Indeciso	3	14%
No respondieron	1	5%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021



Gráfico 11-3: Reclamos

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

El 50% de los trabajadores si realizarían un reclamo a los superiores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. por la mala actitud de un compañero de trabajo el 32% no harían ningún reclamo por la mala actitud de un compañero, el 14% indeciso en realizar un reclamo y el 4% no respondido la pregunta por ser un trabajador nuevo. Con estos datos estadísticos permite indicar que la mayoría de los trabajadores si realizarían un reclamo a su jefe.

6. ¿Cuáles son las quejas y reclamos realizadas por los clientes?

Tabla 12-3: Quejas y recamos por los clientes

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Mala información	5	23%
Mala atención	4	18%
Otros	11	50%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

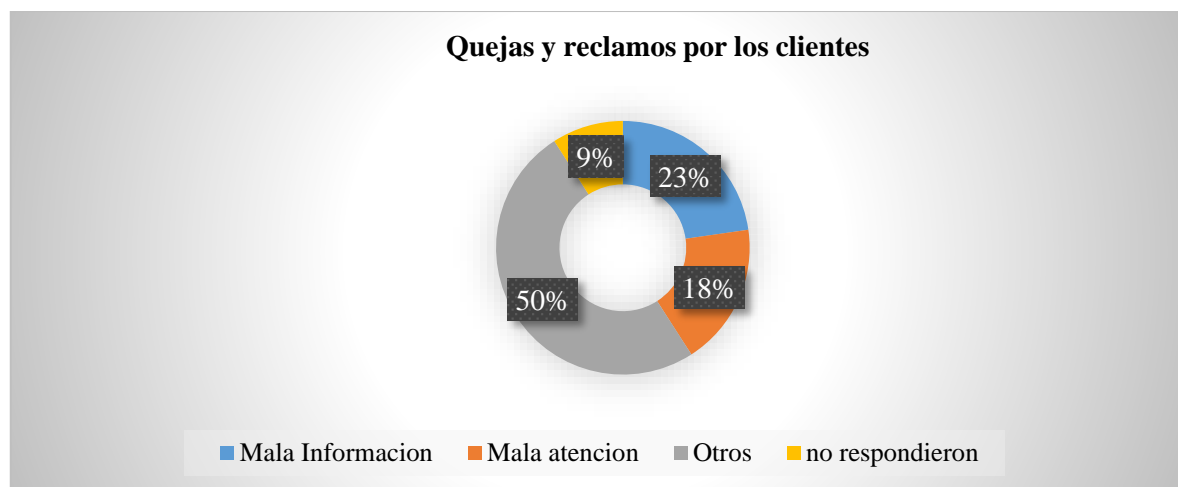


Gráfico 12-3: Quejas y reclamos por los clientes

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se puede observar que el 50% de los trabajadores reciben quejas y reclamos de los socios por otros motivos el 23% por mala información el 18% por mala atención y el 9% no respondieron esta pregunta. Esta información permite indicar que la mayoría de los trabajadores reciben quejas y reclamos por parte de los socios.

7. ¿Cómo califica usted la atención que le dan en la cooperativa?

Tabla 13-3: Atención en la cooperativa

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	12	54%
Buena	7	32%
Con indiferencia	0	0%
Mala	0	0%
No respondieron	3	14%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

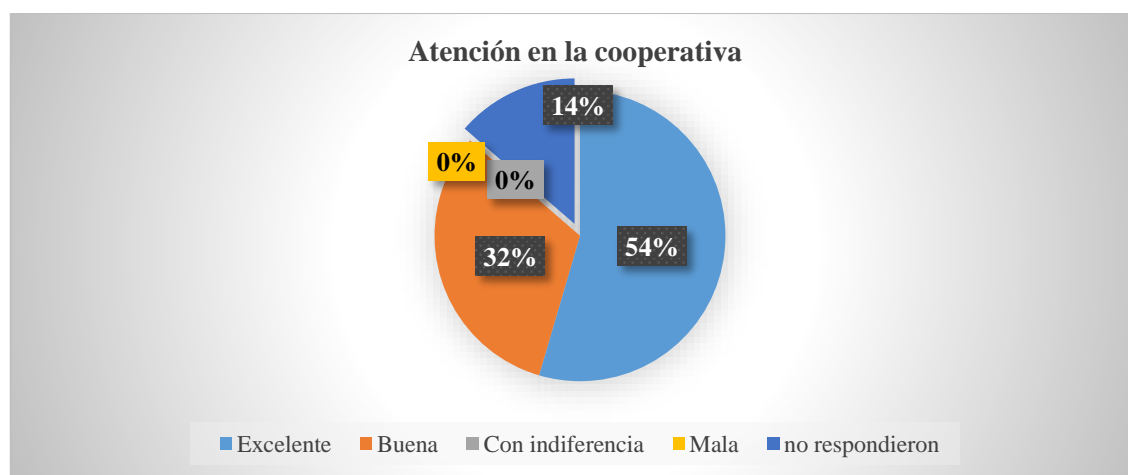


Gráfico 13-3: Atención en la cooperativa

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se puede observar que el 54% de los trabajadores reciben una excelente atención por parte de la cooperativa el 32% recibe una buena atención y el 14% no respondieron la pregunta. Esta información permite indicar que los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. están satisfechos con la atención que les brinda la institución.

8. ¿Qué tiempo se demoran en atender las quejas y reclamos de los clientes?

Tabla 14-3: Tiempo de atender las quejas y reclamos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Dentro del plazo (1-30 días)	20	91%
Fuera del plazo (31 a más días)	0	0%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

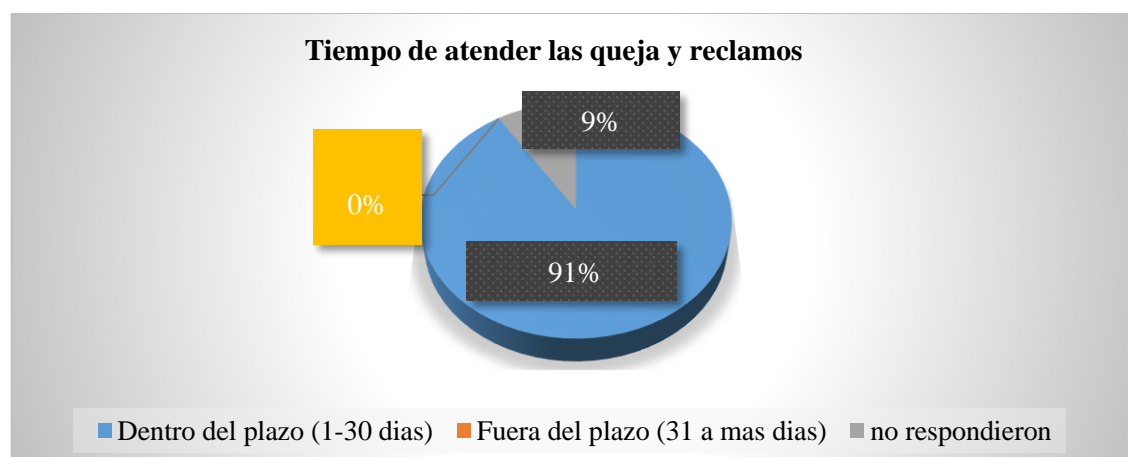


Gráfico 14-3: Tiempo de atender las quejas y reclamos

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

El 91% de los trabajadores responden que las quejas y reclamos realizadas por los socios son atendidas dentro del plazo de treinta días y el 9% de los trabajadores no respondieron la pregunta, esta información permite indicar que las quejas y reclamos realizadas por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. son atendidas dentro del plazo y no hay quejas y reclamos realizadas fuera del plazo.

9. ¿Qué calificación le daría a la solución de quejas y reclamos?

Tabla 15-3: Solución de quejas y reclamos

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	27%
Buena	13	59%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
No respondieron	3	14%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA, 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

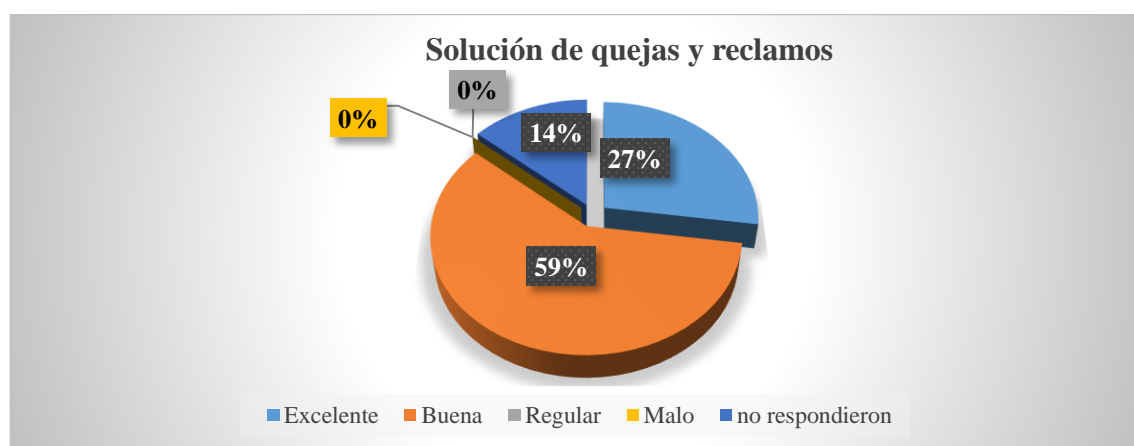


Gráfico 15-3: Solución de quejas y los reclamos

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se observa que el 59% de los trabajadores consideran buena la solución de quejas y reclamos realizada por los socios el 27% excelente y el 14% no respondieron esta pregunta, esta información permite indicar que los trabajadores de la cooperativa se sienten satisfechos por la solución que les proporcionan a los socios por sus quejas y reclamos.

ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA PARA DETERMINAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

1. ¿De qué manera considera el liderazgo en su trabajo?

Tabla 16- 3: Liderazgo

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Hay más atención al personal que al trabajo	0	0%
Hay más atención al trabajo que al personal	12	55%
Es igual el grado de importancia entre personal y trabajo	10	45%
Se toma poca atención al trabajo y personal	0	0%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda.2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

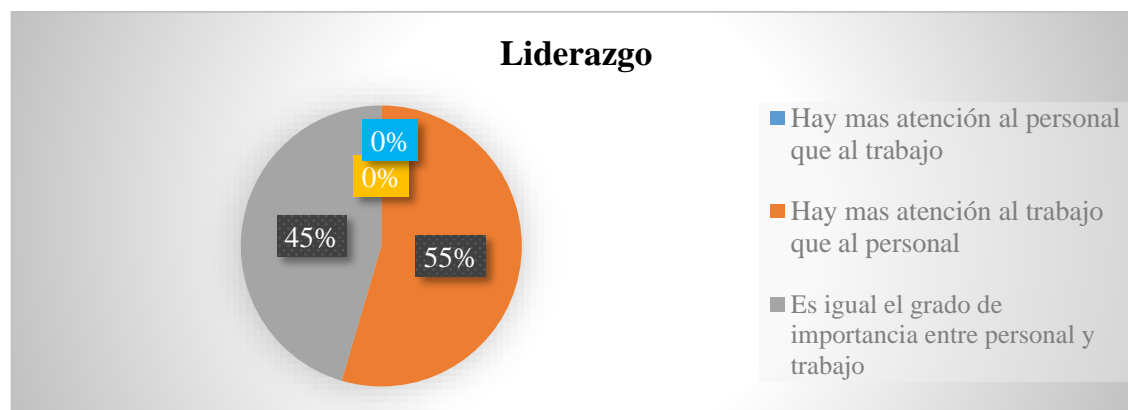


Gráfico 16-3: Liderazgo

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se observa que el 55% de los trabajadores le dedican más atención al trabajo que al personal y el 45% de los trabajadores, le dan el mismo grado de importancia entre el personal y el trabajo, mientras que ningún trabajador de la cooperativa, le da más atención al personal que al trabajo y tampoco le toma poca atención al trabajo y al personal con esta información permite indicar que el liderazgo que manejan los trabajadores en la cooperativa no es tan bueno porque más importancia le dan al trabajo y no al personal cuando ambos factores tiene en mismo grado de importancia.

2. Cuando existe un llamado de atención por parte de las autoridades institucionales ¿De qué forma lo hacen?

Tabla 17 - 3: Llamado de atención

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Se molesta y no dice nada	1	5%
En persona y apropiadamente	19	86%
De mala manera	0	0%
No me llama la atención	0	0%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

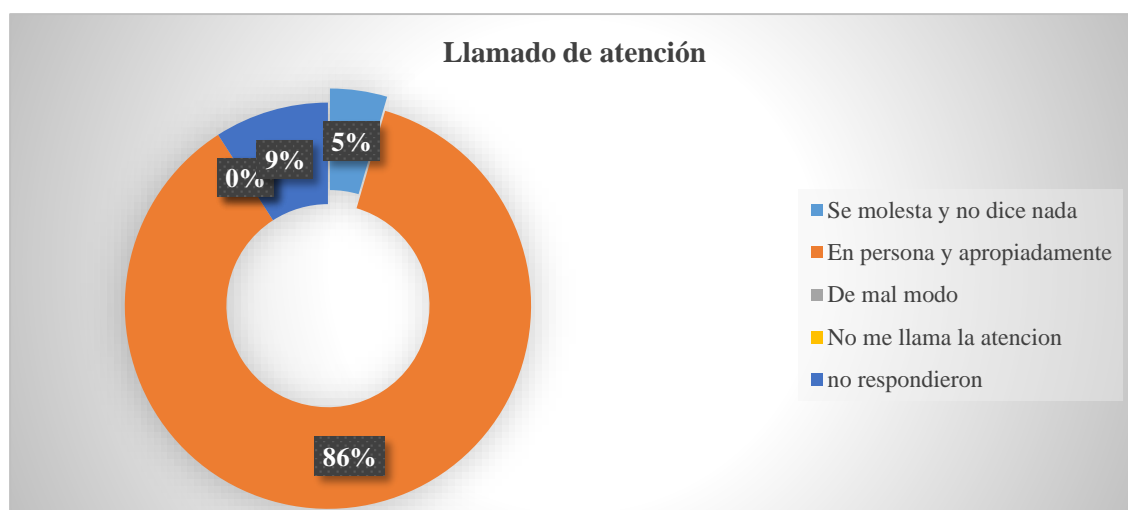


Gráfico 17-3: Llamado de atención

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se observa que el 86% de los trabajadores reciben llamados de atención de forma apropiada y en persona por parte de las autoridades de la cooperativa el 9% solo se molestan las autoridades institucionales, pero no les dicen nada y el 5% de los trabajadores no respondieron la pregunta. Con esta información permite indicar que los llamados de atención por parte de las autoridades hacia los trabajadores son realizados de manera adecuada y respetuosa.

3. ¿Qué ocurre cuando usted efectúa sugerencia y comentarios a su compañero de trabajo?

Tabla 18 -3: Sugerencias y comentarios

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Me desconoce	0	0%
Escucha mi sugerencia	7	32%
Me da más información sobre el tema	5	23%
Acoge mi sugerencia y lo hace	10	45%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021



Gráfico 18-3: Sugerencias y comentarios.

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se puede apreciar que el 45% de los empleados acogen las sugerencias que les da su compañero de trabajo y lo hacen el 32% escucha las sugerencias de su compañero y el 23% les da más información sobre el tema que esta averiguando su compañero. Con esta información permite indicar que los trabajadores de la cooperativa tienen una mediana relación laboral ya que el 32% escucha la información, pero no la ejecuta.

4. ¿Existe una buena comunicación entre trabajadores y el gerente?

Tabla 19 - 3: Comunicación entre los trabajadores y los clientes

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	68%
No	0	0%
Algunas veces	7	32%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

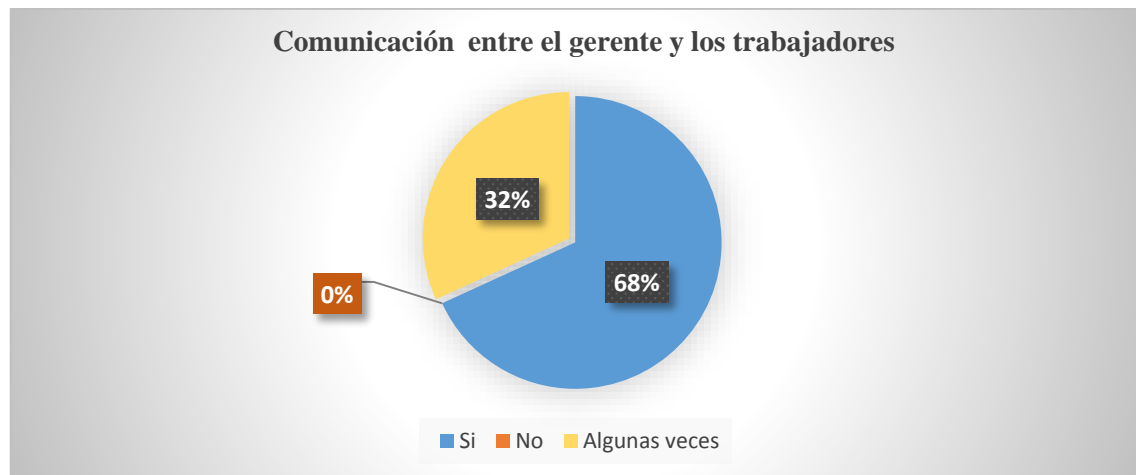


Gráfico 19-3: Comunicación entre el gerente y los empleados

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se puede observar que la comunicación que existe entre el gerente y sus trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. el 68% si es buena y el 32% algunas veces es buena con esta información permite indicar que la mayor parte de comunicación que existe entre el gerente y los trabajadores es apropiada.

5. ¿Cómo considera que es la comunicación en la cooperativa?

Tabla 20- 3: Comunicación en la cooperativa

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	41%
Buena	12	55%
Regular	1	4%
Mala	0	0%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021



Gráfico 20-3: Comunicación en la cooperativa

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se puede observar que el 55% de los trabajadores consideran que es buena la comunicación que hay en la cooperativa con todo el personal el 41% considera excelente y el 4% es regular con esta información permite indicar que la comunicación que existe internamente dentro de la institución con todos los trabajadores es buena.

6. ¿Si realiza bien su trabajo, ¿de qué manera se lo reconocen?

Tabla 21-3: Reconocimiento

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Nunca da un criterio al respecto	0	0%
Si me reconoce y me da más trabajo	7	32%
Me motiva para alcanzar nuevas metas	11	50%
Es insensible al trabajo como lo realizo, bien o mal	1	5%
No respondieron	3	13%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

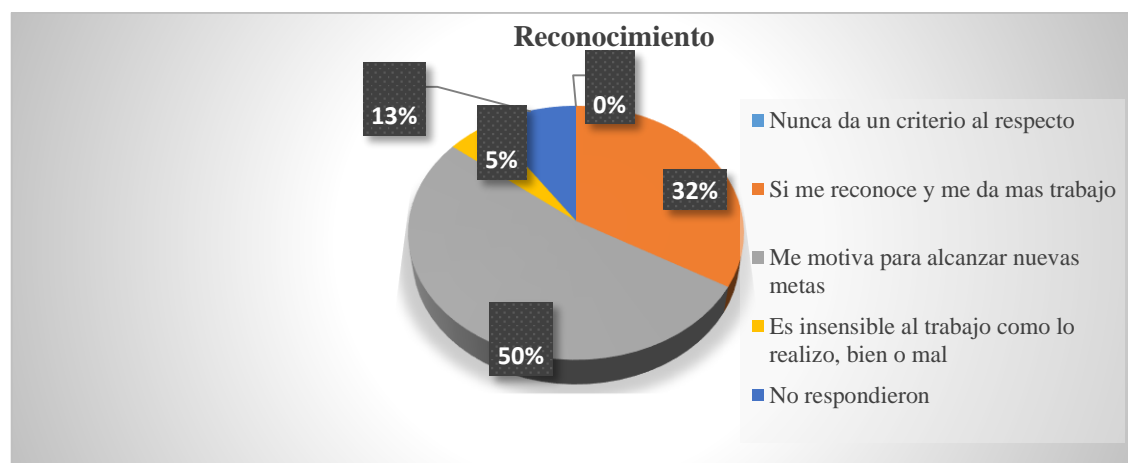


Gráfico 21-3: Reconocimiento

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se puede apreciar que el 50% de los trabajadores, los motivan para alcanzar nuevas metas el 32% si les reconocen y le dan más trabajo el 13% no respondieron la pregunta y el 5% son insensible al trabajo como lo realizan. Con esta información me permite señalar que la mayoría de los empleados de la cooperativa su trabajo si es reconocido, pero no de manera equitativa.

7. ¿De qué manera reconocen su responsabilidad y esfuerzo en la Cooperativa?

Tabla 22 - 3: Reconocimiento

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
No dice nada	1	5%
Lo premian con capacitación	6	27%
Lo toman en cuenta para nuevos puestos o proyectos	6	27%
Con incentivo monetario	1	5%
Le dan más trabajo	4	18%
No respondieron	4	18%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

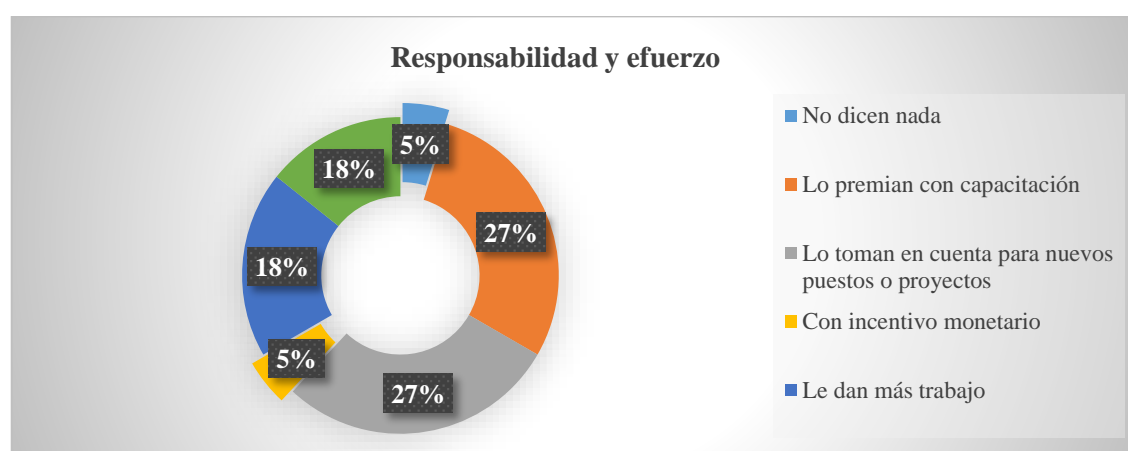


Gráfico 22-3: Reconocimiento.

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

El 27% de los trabajadores los premia la cooperativa por su esfuerzo, dedicación y responsabilidad con capacitaciones el otro 27% los toman en cuenta para otros proyectos o puestos de trabajo, el 18% les dan más trabajo, el otro 18% no respondieron la pregunta el 5% con incentivos monetarios y el otro 5% no les dicen nada. Con esta información de acuerdo al número estadístico de esta pregunta indica que la mayoría de los trabajadores son motivados de diferentes maneras de acuerdo a sus funciones.

8. ¿Se siente usted motivado para realizar su trabajo?

Tabla 23 - 3: Motivación

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	73%
No	0	0%
Algunas veces	4	18%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021



Gráfico 23-3: Motivación

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

El 73% de los trabajadores si se sienten motivados para realizar su trabajo el otro 18% algunas veces se sienten motivados y el 9% no respondieron la pregunta con esta información permite indicar que la mayoría de los trabajadores se sienten motivados para realizar su trabajo en la cooperativa.

9. ¿Piensa usted que las decisiones del gerente son las apropiadas?

Tabla 24 - 3: Decisiones del gerente

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	41%
No	0	0%
Algunas veces	11	50%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

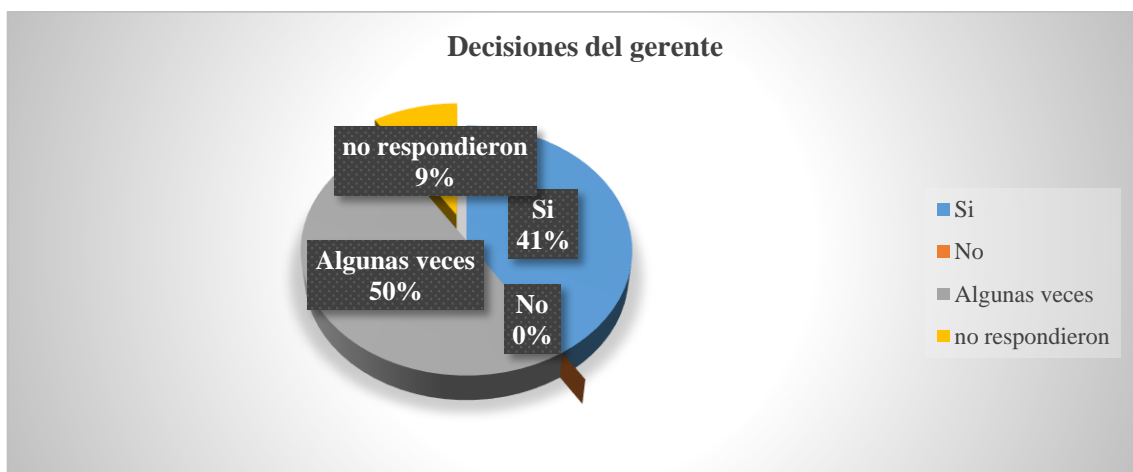


Gráfico 24-3: Decisiones del gerente

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se observa que el 50% de los trabajadores indican que las decisiones que toma el gerente algunas veces son apropiadas, el 41% si son apropiadas y el 9% no respondieron la pregunta. Con esta información permite indicar que la mayoría de los empleados no comparten las decisiones que toma el gerente con sus trabajadores.

10. ¿Si le ofrecen trabajo en otra Cooperativa con mejores beneficios dejaría la institución?

Tabla 25 - 3: Beneficios en otra institución

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	27%
No	14	64%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

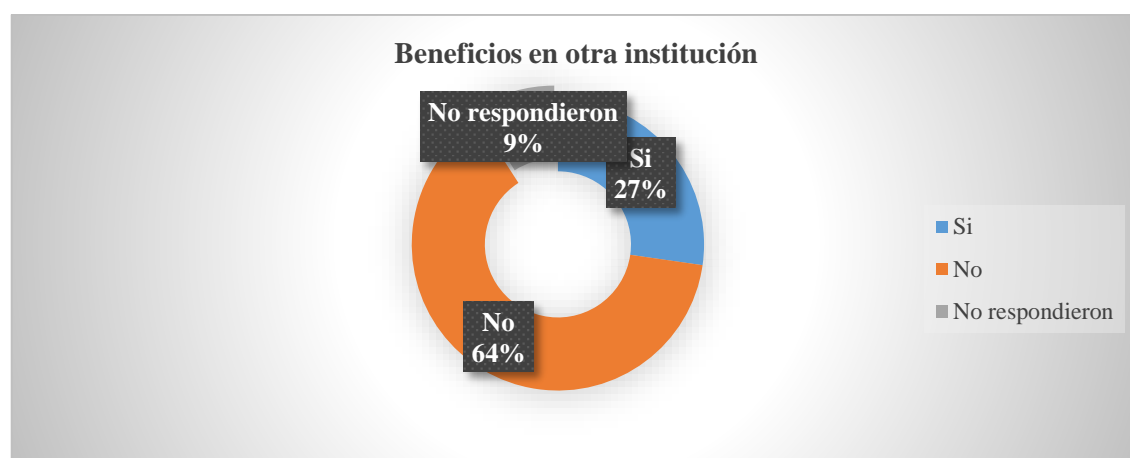


Gráfico 25-3: Beneficios en otra institución

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

El 64% de los trabajadores no dejarían la cooperativa por mejores beneficios que les ofrezca otra institución el 27% si dejarían la cooperativa por otra institución y el 9% no respondieron la respuesta. Esta información permite indicar que la mayoría de los socios no dejarían a la institución por mejores beneficios que les ofrezca otra institución.

11. ¿Considera usted que el ambiente laboral en cuanto a espacio e iluminación son adecuados?

Tabla 26 - 3: Ambiente laboral

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	41%
Buena	10	45%
Regular	1	5%
Mala	0	0%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

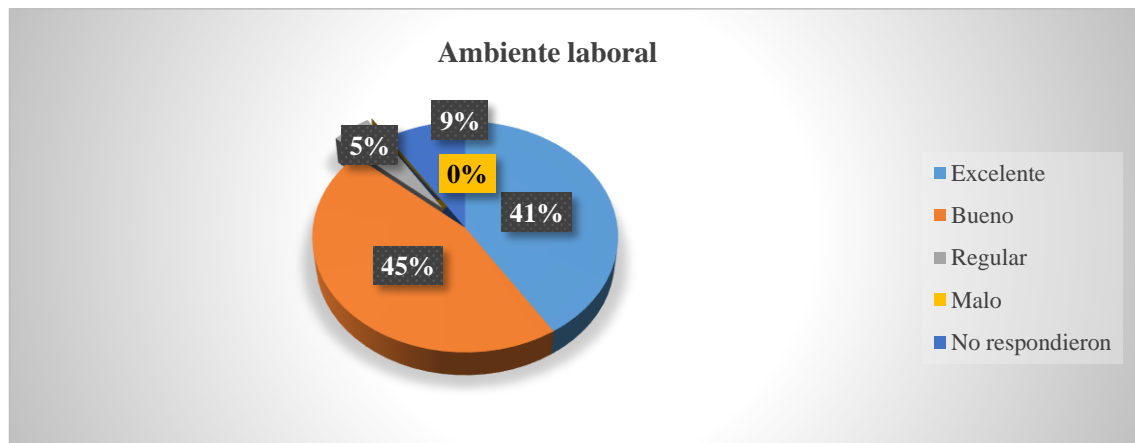


Gráfico 26-3: Ambiente laboral

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

El 45% de los trabajadores consideran que es bueno el ambiente laboral que tiene la institución, el 41% excelente el 9% no respondieron la pregunta y el 5% regular. Esta información permite indicar que la mayoría de los trabajadores consideran que el ambiente laboral en la cooperativa en cuanto espacio, iluminación y color son buenos.

12. ¿Considera usted que su puesto de trabajo es cómodo?

Tabla 27 - 3: Puesto de trabajo

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	32%
Buena	9	41%
Regular	4	18%
Mala	0	0%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

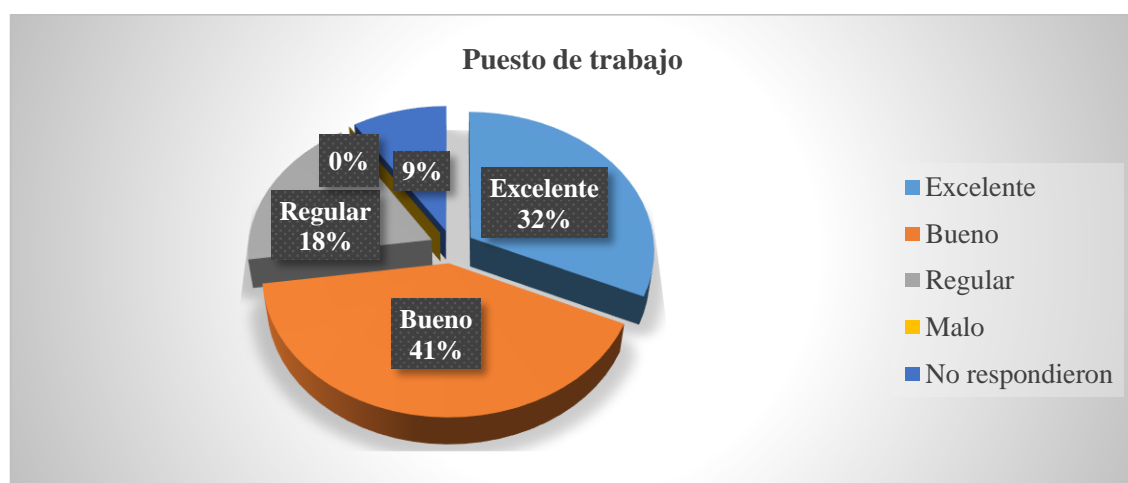


Gráfico 27-3: Puesto de trabajo

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

Se observa que el 41% de los trabajadores consideran bueno su puesto de trabajo el 32% excelente y el 18% regular y el 9% no respondieron la pregunta, esta información permite indicar que la mayoría de trabajadores si se sienten cómodos en sus puestos de trabajo.

13. ¿Piensa usted que el comportamiento organizacional influye en el cliente interno y cliente externo?

Tabla 28 - 3: Comportamiento organizacional

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	77%
No	3	14%
No respondieron	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Empleados de la ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

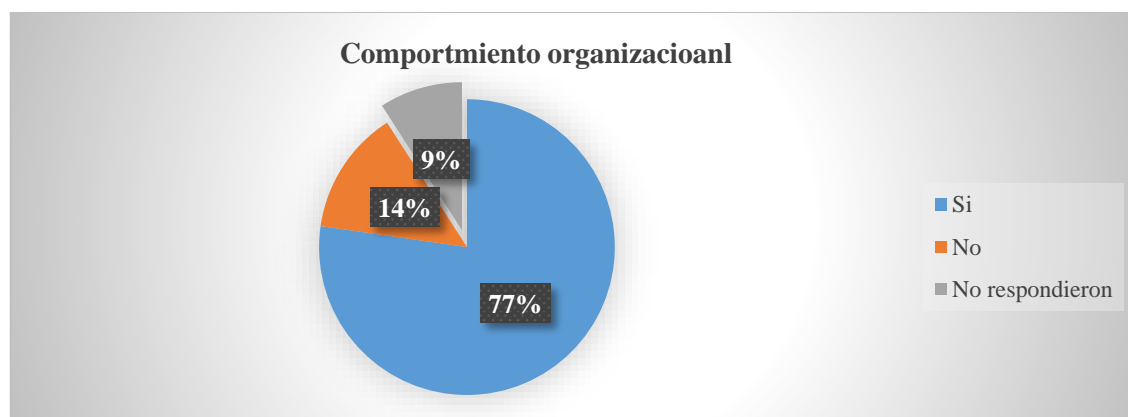


Gráfico 28-3: Comportamiento organizacional

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e Interpretación

El 77% de los trabajadores respondieron que si influye el comportamiento organizacional en el cliente interno y cliente externo y el 14% no y el 9% no respondieron la pregunta. Esta información permite indicar que la mayoría de los trabajadores están de acuerdo que si influye el comportamiento organizacional en el cliente interno y externo.

FICHA DE OBSERVACIÓN

Tabla 29 - 3: Ficha de Observación

<i>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EMPLEADOS Y CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANTORCHA LTDA</i>				
COMPONENTES	ESTADO			OBSERVACIÓN
	BUENO (SI)	REGULAR (A VECES)	MALO (NO)	
Es puntal a la hora de llegada al trabajo		X		Atrasos de 5 hasta 10 minutos.
Es atento y responde al saludo de un cliente.		X		No todos los trabajadores.
Se cumple con los dispositivos de bioseguridad por la pandemia	X			Todos cumplen con las medidas de bioseguridad puestas por la cooperativa.
Existe seguridad interna y externa en las instalaciones	X			
Funciona constantemente el cajero automático	X			
Prestan el servicio de garaje a los clientes	X			
Trabajan de forma coordinada y en equipo		X		No todos los trabajadores trabajan en equipo.
Solucionan dudas de los clientes	X			
Salen del trabajo de forma puntual	X			

Fuente: Cooperativa ANTORCHA Ltda. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis e interpretación

Se pudo notar tres aspectos importantes con relación al desempeño de los trabajadores dentro de la institución primero se observó que la hora de llegada de los trabajadores en la cooperativa no es puntual para algunos trabajadores y tenían atrasos hasta de 10 minutos, además algunos trabajadores no responden el saludo del cliente y tampoco todos trabajan coordinadamente y en equipo.

3.2. Discusión de resultados

3.2.1. Resultados de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

Se aplicó 366 encuestas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorchar Ltda. del cantón Quininde de la provincia de Esmeraldas.

En la pregunta 1 de las encuestas a los clientes externos de la Cooperativa se determinó que el 65% de los socios considera excelente la atención brindada, pero debemos mejorar la atención que brinda la cooperativa para aumentar nuestro índice al 80% a través de capacitaciones y charlas.

También en la pregunta 3 de las encuestas a los clientes externo de la Cooperativa se determinó que el 72 % de los socios si realizaran un reclamo por la mala actitud de un trabajador, pero tenemos que disminuir el índice de reclamos para aumentar la satisfacción de la atención brindada al socio a través de capacitaciones a los trabajadores, para la mejora de actitudes en el ámbito laboral.

Finalmente en la pregunta 4 de las encuestas a los clientes externos de la Cooperativa se encontró una negatividad que el 40% de los socios realizan quejas y reclamos por otros motivos el 28% por mala información y el 24% por mala atención lo cual tenemos que disminuir el índice de quejas de los diferentes motivos y se lograra a través de capacitaciones sobre atención al cliente a todos los trabajadores de la cooperativa para aumentar la satisfacción y motivación del socio de elegir nuevamente la institución.

3.2.2. Resultados de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

Se aplicó 22 encuestas a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorchar Ltda. del cantón Quininde de la provincia de Esmeraldas.

En la pregunta 1 realizada a los trabajadores de la Cooperativa se determinó que el 55% de los empleados le dedican más atención al trabajo que al personal donde no debe ser así porque ambos factores tienen el mismo grado de importancia por lo cual debemos aumentar el índice al 80% a través de charlas y capacitaciones para aumentar la productividad de la institución.

También la pregunta 3 realizada a los trabajadores de la cooperativa se determinó que el 32% de los trabajadores del 100% de la institución solo escuchan las sugerencias que les dan sus compañeros de trabajo, pero no las toman en cuenta para realizarlas lo cual tenemos que disminuir el índice a un 20% para mejorar la productividad y el compañerismo en la institución a través de charlas.

Luego en la pregunta 6 realizada a los clientes internos de la Cooperativa se observó que el 100% de los trabajadores reciben quejas por parte de los socios por diferentes motivos lo cual tenemos

que disminuir el índice aun 75% para evitar disminución de la productividad de la cooperativa al resolver reclamos que pueden ser evitados por los propios trabajadores de la institución.

También en la pregunta 7 se observó que el 95 % de los trabajadores de la institución dicen que, si les reconoce su trabajo a todos, pero de maneras diferentes y no equitativo lo cual debemos mejorar los reconocimientos o incentivos de manera equitativa para que ningún trabajador se sienta menos motivado y su desempeño laboral sea más productivo en la institución.

Finalmente, en la pregunta 8 solo el 73% de los empleados se sienten motivados para realizar su trabajo y el otro 18% algunas veces lo cual debemos aumentar el índice al 100% que todos los trabajadores se sientan motivados a través de charla para tener un excelente rendimiento laboral y sentirse satisfechos en sus puestos de trabajo.

3.2.3. Resultados de la investigación.

El objetivo de la investigación, estudiar el comportamiento organizacional y su influencia en empleados y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. Una vez analizado los resultados de las encuestas y la ficha de observación comprobamos que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. no gestiona bien los procesos del clima organizacional como la satisfacción, motivación, liderazgo y ausentismo de mejor manera debido a que no posee de un plan de mejora ni de un departamento de Talento Humano que sirva de guía para la ejecución de diferentes actividades como la realización de capacitaciones, motivación a los trabajadores, reconocimientos equitativos, remodelación de infraestructura.

A partir de los resultados obtenidos se acepta el objetivo general y específicos de la investigación que el comportamiento organizacional estudia la conducta de los empleados de forma individual, grupal e infraestructura y a través de la realización de un diagnóstico como la ficha de observación nos permitió conocer y tener información como incide la satisfacción del cliente interno y externo de la Cooperativa, además a través de las encuestas también nos permitió determinar el comportamiento humano y el desempeño de las funciones de los trabajadores y con los resultados arrojados de los empleados y de los socios nos permite proponer estrategias a través de un plan de mejora para mejorar el clima organizacional y la satisfacción del empleado y el socio de la institución y a la vez fortalecer y mejorar los comportamientos apropiados de todos quienes conforman la cooperativa.

También en relación a los resultados investigados Zambrano (2015), Domínguez (2018) concuerda que estudiar el comportamiento organizacional permite a la cooperativa conocer sus debilidades y fortalezas que presenta la institución, del clima organizacional en el que trabajan y la satisfacción que tiene el cliente interno y externo donde esto ayuda a mejorar y fortalecer la comunicación, el compañerismo, la motivación, la satisfacción y aumentar la productividad de la cooperativa y

al contar con un plan de mejora permite corregir las actividades internas del clima organizacional y a la vez alcanzar los objetivos de la cooperativa.

Finalmente, una vez analizados los resultados obtenidos a través de encuestas y ficha de observación se reafirma que contar con un plan de mejora con varias estrategias permitirá a la cooperativa mejorar y fortalecer los comportamientos y la satisfacción de los empleados y socios de la institución y además para lograr tener un buen plan de acción es importante iniciar identificando cada uno de los empleados su comportamiento y la satisfacción mediante levantamiento de información consecutivamente formular el objetivo, seleccionar las acciones de mejora, realizar una planificación y llevar a cabo el seguimiento del plan de mejoramiento.

3.3. Propuesta

ELABORACIÓN DE UN DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORA PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANTORCHA LTDA.

Objetivo

Diseñar un plan de acción para mejorar el clima organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

Objetivos específicos

- Formular estrategias para el mejoramiento y fortalecimiento del desempeño laboral y satisfacción del cliente interno y externo.
- Realizar la matriz DAFO para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Cooperativa.
- Elaboración del plan de acción para la ejecución de las estrategias.

Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. dio sus primeros inicios el 14 de enero del 1996 realizando sus primeras actividades económicas con un pequeño grupo de profesores y agricultores del mismo Cantón con la única finalidad de poder ahorrar y aumentar sus ingresos otorgando pequeños créditos para que las familias puedan darse vacaciones después de las culminaciones de clases en la región costa y en el 2004 se establece la cooperativa de forma física y legal con el propósito de poder adquirir más socios y hoy en la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. ubicada en el centro del Cantón Quinde de la Provincia de

Esmeraldas tiene un aproximado de 8000 socios y con la presencia de 22 trabajadores laborando actualmente.

Misión

Convertirnos en una cooperativa financiera que tenga cobertura en todo el cantón Quinindé, comprometida de manera ética y profesional para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes y sus familias, por medio de nuestros servicios y productos, contando con un equipo humano altamente calificado y comprometidos con la responsabilidad social para el desarrollo económico.

Visión

En el 2022 ser una institución sostenible, rentable y flexible al cambio para fortalecer la economía de nuestros socios, mejorando nuestra calificación de riesgo.

Beneficios

- Mejorar el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores de la institución.
- Obtener capacitaciones cada uno de los trabajadores de la cooperativa para mejorar la atención al cliente.
- Prevenir información mal brindada por parte de los trabajadores a los socios de la cooperativa.
- Mejorar las conductas negativas de los trabajadores que influyen en el ámbito laboral.
- Fortalecer las conductas positivas de los trabajadores que influyen en el ámbito laboral.
- Mejorar la confianza entre los trabajadores con gerencia.

Alcance

Los trabajadores en general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

3.3.1. Análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

Para implementar nuestro plan de acción para la mejora y fortalecimiento del clima organizacional de la institución primero debemos conocer la situación actual de la cooperativa del cual debemos partir de un diagnóstico con la participación de los trabajadores de la cooperativa para aplicar la matriz DAFO

Tabla 30-3: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Estabilidad laboral• Documentación actualizada.• Infraestructura adecuada.• Posicionamiento institucional.• Equipos tecnológicos actualizados.• Lealtad de los socios.	<ul style="list-style-type: none">• Innovación tecnológica• Convenios con otras instituciones• Gran acogida de créditos para todo tipo de negocios en la actualidad por la pandemia.• Ubicación geográfica.• Demanda insatisfecha de productos financieros.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Pocos conocimientos para otorgar créditos por el área de créditos.• Bajos conocimientos para dar una información a los socios de la cooperativa.• Mala atención al cliente.• Poca ayuda grupal entre trabajadores.• No cuenta con departamento de TH.• Pocas capacitaciones.	<ul style="list-style-type: none">• Delincuencia.• Competencia local.• Inestabilidad política en el país.• Mejores ofertas de servicios y productos por la competencia con intereses más bajos.• Daños naturales causados por la naturaleza.• Pandemia.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

3.3.1.1. Matriz de Evaluación de los Factores Internos

Esta evaluación nos permite plantear estrategias para el mejoramiento del comportamiento organizacional para la cooperativa a través de la ponderación de cada una de las fortalezas y debilidades encontradas en el análisis FODA.

Tabla 31-3: Matriz de Evaluación Factores Internos

Matriz Evaluación de los Factores Internos			
Factores	Peso	Calificación	Valor Ponderado
FORTALEZAS			
Estabilidad laboral.	0,10	4	0,40
Documentación actualizada.	0,10	4	0,40
Infraestructura adecuada.	0,08	3	0,24
Posicionamiento institucional.	0,07	3	0,21
Equipos tecnológicos actualizados.	0,06	3	0,18
Lealtad de los socios.	0,10	4	0,40
DEBILIDADES			
Pocos conocimientos para otorgar créditos por el área de créditos.	0,08	1	0,08
Bajos conocimientos para dar una información a los socios de la cooperativa.	0,08	1	0,08
Mala atención al cliente.	0,10	1	0,10
Poca ayuda grupal entre trabajadores.	0,08	1	0,08
No cuenta con departamento de TH	0,09	1	0,09
Pocas capacitaciones.	0,06	2	0,12
	1		2,38
NOTA: La calificación dada es el grado de eficiencia y eficacia de la Cooperativa. Donde 4= Cuando la fortaleza es mayor, 3= Cuando la fortaleza es menor Donde 2= Cuando la debilidad es menor, 1= Cuando la debilidad es mayor.			

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

De acuerdo a la ponderación de los factores internos de la Cooperativa entre fortalezas y debilidades más significativas dentro de la institución muestra un valor ponderado de 2,38 la cual nos indica que se encuentra por debajo del valor estándar de 2,50 con esta información nos permite indicar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. presenta un comportamiento organizacional no adecuado lo cual se deberá implementar estrategias para su mejor comportamiento.

3.3.1.2. Matriz de Evaluación de los Factores Externos

Esta matriz nos permite conocer el ambiente en la que la cooperativa se encuentra externamente a través de la ponderación de las oportunidades y amenazas y para la realización de esta matriz los factores tomados en cuenta son los políticos, legales, ambientales, demográficos, tecnológicos y competencia.

Tabla 32-3: Matriz de Evaluación de los Factores Externos

Matriz Evaluación de los Factores Externos			
Factores	Peso	Calificación	Valor Ponderado
OPORTUNIDADES			
Innovación tecnológica.	0,10	4	0,40
Convenios con otras instituciones.	0,09	4	0,36
Gran acogida de créditos para todo tipo de negocios en la actualidad por la pandemia.	0,08	3	0,24
Ubicación geográfica.	0,07	3	0,24
Demanda insatisfecha de productos financieros.	0,08	3	0,27
AMENAZAS			
Delincuencia.	0,10	1	0,10
Competencia local.	0,10	1	0,10
Inestabilidad política en el país.	0,09	2	0,20
Mejores ofertas de servicios y productos por la competencia con intereses más bajos.	0,08	2	0,16
Daños naturales causados por la naturaleza.	0,09	2	0,18
Pandemia.	0,12	1	0,10
	1		2,35
NOTA: La calificación dada es el grado de importancia de la Cooperativa. Donde 4= Cuando la oportunidad es mayor, 3= Cuando la oportunidad es menor Donde 2= Cuando la amenaza es menor, 1= Cuando la amenaza es mayor.			

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

De acuerdo a la ponderación de los factores externos de la Cooperativa entre oportunidades y amenazas más significativas fuera de la institución muestra un valor ponderado de 2,35 la cual nos indica que se encuentra por debajo del valor estándar de 2,50 con esta información nos permite indicar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. debe aprovechar las oportunidades que se le presentan para aumentar su productividad como las alianzas con otras instituciones.

Tabla 33-3: Matriz FODA

MATRIZ FODA Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.		
Factores internos Factores externos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidad laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Pocos conocimientos para otorgar créditos.
	<ul style="list-style-type: none"> Documentación actualizada. 	<ul style="list-style-type: none"> Bajos conocimientos para dar una información a los socios.
	<ul style="list-style-type: none"> Lealtad de los socios. 	<ul style="list-style-type: none"> No hay departamento de TH.
	<ul style="list-style-type: none"> Posicionamiento institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> Poca ayuda grupal entre trabajadores.
	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> Poca capacitación.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> Innovación tecnológica 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la estética de la infraestructura interna de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> Brindar capacitaciones a los empleados de la cooperativa para un mejor desempeño laboral. Proponer la creación del departamento de TH.
<ul style="list-style-type: none"> Convenios con otras instituciones 		
<ul style="list-style-type: none"> Acogida de créditos para todo tipo de negocios en la actualidad por la pandemia. 		
<ul style="list-style-type: none"> Demanda insatisfecha de productos financieros. 		
<ul style="list-style-type: none"> Ubicación geográfica 		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> Delincuencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar periódicamente charlas de motivación para el mejoramiento del desempeño del empleado de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la información brindada a los socios a través de capacitaciones a los empleados.
<ul style="list-style-type: none"> Pandemia. 		
<ul style="list-style-type: none"> Competencia local. 		
<ul style="list-style-type: none"> Daños naturales causados por la naturaleza. 		
<ul style="list-style-type: none"> Inestabilidad política en el país. 		

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Se determinó en la Matriz FODA varias estrategias que están en el cruce con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, pero además existen otras estrategias que no están incluidas aquí en la matriz la cual están detalladas a continuación y que se deben realizar para mejorar y fortalecer en comportamiento organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

3.3.2. Estrategias

Para la ejecución del plan de mejora debe intervenir un esfuerzo por parte de gerencia, jefes superiores y los empleados de la cooperativa para lograr alcanzar un mejor comportamiento organizacional y además una satisfacción por parte de los empleados y socios de la cooperativa.

Tabla 34-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.			
1 Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
Brindar capacitaciones enfocada a la mejora de la atención al cliente. “CAPACITACIÓN SERVICIO AL PUBLICO”	<ul style="list-style-type: none"> • Dar un mejor servicio cliente socio de la cooperativa. • Mejorar las actitudes dadas por el empleado. • Tener una mejor comunicación entre el socio y empleados. 	Promover una mejor comunicación y atención al cliente entre el empleado y el socio.	Todos los empleados de la institución deberán participar para la mejora de la atención del cliente interno y externo.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 35-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.			
2 Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
Brindar capacitaciones para la mejora del trabajo en equipo. “CAPACITACIÓN TRABAJO EN EQUIPO”	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el trabajo en equipo. • Aumentar la productividad en la cooperativa. • Mejorar la comunicación entre compañeros. 	Promover una mejor eficacia entre el trabajo y el personal.	Dirigido a gerencia, jefes superiores y empleados.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 36-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.				
3	Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
	Brindar capacitaciones al área de microcréditos para la mejora de la información brindada a los socios. “CAPACITACION DE MANEJO DE INFORMACION DEL AREA MIROREDITOS”	<ul style="list-style-type: none"> Disminuir las quejas de la mala información brindada por los empleados Evitar malos entendidos y enojos entre el socio y los empleados. Disminuir la pérdida de tiempo al momento que el cliente realice una actividad dentro de la institución. 	Dar una información clara y precisa a los socios de la cooperativa por parte de los empleados.	Dirigido a gerencia, jefes superiores de la cooperativa y empleados.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 37-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.				
4	Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
	Motivar el trabajo de los empleados. “CHARLAS DE MOTIVACIÓN”	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la productividad y la satisfacción en todos los puestos de trabajo de cada empleado. 	Mejorar la motivación en todos los puestos de trabajo.	Dirigido a todos a gerencia y jefes superiores de la cooperativa.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 38-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.				
5	Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
	Realizar plan de incentivos de forma equitativa. “RECONOCIMIENTO A LOS MEJORES EMPLEADOS AL FRENTE DE TODOS A TRAVEZ DE PLACAS”	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el desempeño laboral de los empleados. Motivar a los empleados a seguir con la misma productividad en sus funciones Promover la motivación. 	Reconocer el desempeño de los mejores empleados y aumentar productividad dentro de la institución.	Dirigido a gerencia.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 39-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.			
6 Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
Desarrollar reuniones periódicas entre el trabajador y gerencia para mejorar la comunicación. “REUNIONES MEJORAMIENTO DE CONFIANZA”	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener más confianza en ambas partes. • Mejorar la comunicación entre empleado y gerencia. 	Mejorar la confianza y comunicación entre el empleado y gerencia.	Dirigido a gerencia y empleados

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 40-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.			
7 Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
Socializar las políticas de asistencia de la institución. “REUNIÓN DE RECORDATORIO DE LAS POLITICAS DE ASISTENCIA”	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir los atrasos de los empleados. • Perdidas en la productividad de la cooperativa. 	Evitar atrasos por los empleados de la cooperativa.	Verificar gerencia la hora de llegada y salida de los empleados.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 41-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.			
8 Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
Evaluar las capacitaciones de los empleados. “ENCUESTAS Y OBSERVACIONES”	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar los grados de conocimiento y habilidades adquiridas en las capacitaciones. 	Evaluar los conocimientos captados en las capacitaciones por parte de los empleados.	Verificar los jefes superiores la puesta en marcha de los nuevos conocimientos que tienen los empleados adquiridos por las capacitaciones.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 42-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.			
9 Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
Mejorar la estética de la infraestructura interna de la institución. “REMODELACIÓN DE INFRAESTRUCTURA INTERNA”	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la calidad del Servio al cliente. Mejor comodidad el empleado al realizar sus funciones en su área de trabajo. 	Mejorar la estética de la infraestructura de la institución.	La mejora de la estética de la infraestructura de la institución a cargo de Gerencia.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Tabla 43-3: Estrategias del mejoramiento del plan

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.			
10 Estrategia	Se logrará	Objetivo	Enfoque
Implementar un departamento de Talento Humano. “CREAR EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO”	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el desempeño de los empleados. Llevar a cabo las capacitaciones de una manera correcta. Mejorar el trabajo colaborativo entre compañeros. Optimizar procesos internos para aumentar la productividad de la institución Facilitar la comunicación interna. 	Crear el departamento TH para aumentar la productividad en la institución.	La socialización de la creación del nuevo departamento a sus superiores por parte de Gerencia.

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

3.3.3. Plan de acción

Tabla 44-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 1	Responsable	Cantidad Meta 2022	ABR	AGO	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Mala atención al cliente	*Falta de interés. *Actitudes negativas. *Problemas personales del empleado.	“CAPACITACIÓN SERVICIO AL CLIENTE”	Gerencia	2	2	1	0	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, capacitación al servicio al cliente deberán ser realizadas 2 veces en el año en el mes de febrero y abril con duración de dos días a la semana y 2 horas diarias donde en el mes de enero gerencia deberá realizar la contratación de un capacitador de la ciudad de Quito o Guayaquil donde deberá abordar los siguientes temas: Actitud de la calidad en el servicio, Manejo de conflictos, Calidad y Calidez en el servicio al cliente, además el tiempo de estas estrategias comienza desde el 2 de enero y termina el 30 de abril del 2022 para estar en semáforo verde con dos capacitaciones.

Tabla 45-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 2	Responsable	Cantidad Meta 2022	ABR	AGO	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Poca importancia al personal y más al trabajo.	* Poca importancia en ayudar. * Poco compañerismo * Falta de confianza entre sus compañeros	“CAPACITACIÓN TRABAJO EN EQUIPO”	Gerencia	2 Capacitación	2	1	0	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, capacitación al trabajo en equipo deberán ser realizadas 2 veces en el año en el mes de febrero y abril con duración de dos días a la semana y 2 horas diarias donde en el mes de enero gerencia deberá realizar la contratación de un capacitador de la ciudad de Quito o Guayaquil donde deberá abordar los siguientes temas: Tipos de problemas de comunicación que impiden la integración del grupo, los métodos para descubrir los conflictos, Técnicas de relaciones humanas, Técnicas para fomentar el compromiso en la realización del trabajo, además el tiempo de esta estrategia comienza desde el 2 de enero y termina el 30 de abril del 2022 para estar en semáforo verde con dos capacitaciones.

Tabla 46-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 3	Responsable	Cantidad Meta 2022	ENE	JUN	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Mala información brindada a los socios.	*Poco conocimiento del tema. * Poca importancia. *Incapacidad de comprender la información requerida.	“CAPACITACIÓN DE MANEJO DE INFORMACIÓN DEL ÁREA MICROCRÉDITOS”	Gerencia	2 Capacitación	2	1	0	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, capacitación al manejo de información por área de microcrédito deberán ser realizadas 2 veces en el año en el mes de enero con duración de dos días a la semana y 2 horas diarias donde en el mes de diciembre del 2021 gerencia y jefe de crédito deberán realizar encuestas para saber cuáles son los temas que los socios no reciben buena información por área de microcrédito y realizar las capacitaciones referente a los temas arrojados por las encuestas realizada a los socios, además el tiempo de esta estrategias comienza desde el 1 de diciembre del 2021 y termina el 30 de enero del 2022 para estar en semáforo verde.

Tabla 47-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 4	Responsable	Cantidad Meta 2022	FEB	JUL	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Poca motivación al realizar su trabajo.	* Falta de comunicación. * Logros que pasan desapercibidos.	“CHARLA DE MOTIVACIÓN”	Gerencia	2 Charlas	2	1	0	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, charla de motivación deberán ser realizadas 2 veces en el año en el mes de enero y febrero con duración de un día a la semana y 2 horas diaria donde en el mes de diciembre del 2021 gerencia deberá realizar la contratación de un expositor de la ciudad de Guayaquil donde deberá abordar los siguientes temas: Motivación laboral y Satisfacción laboral, además el tiempo de esta estrategias comienza desde el 1 de diciembre del 2021 y termina el 26 de febrero del 2022 para estar en semáforo verde.

Tabla 48-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 5	Responsable	Cantidad Meta 2022	DIC	DIC	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Reconocimiento no equitativo.	* Mejor relación laboral con gerencia. * Alcanzar metas de diferentes maneras.	“RECONOCIMIENTO A LOS MEJORES EMPLEADOS AL FRENTE DE TODOS A TRAVÉS DE PLACAS”	Gerencia	12 Reconocimientos	12	6	3	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, reconocimiento a los mejores empleados deberá ser realizada 1 vez en el año en el mes de diciembre con una duración de un día a la semana y 2 horas donde en el mes los 11 meses del 2022 gerencia deberá pedir los informe de rendimiento a los jefes superiores de cada área de sus empleados de las metas propuestas y a través de los resultados arrojados hasta el mes de noviembre 2022 se ejecuta la elaboración de las placas en el mes de diciembre para realizar el reconocimiento a los empleados con mejor desempeño, además el tiempo de esta estrategias comienza desde el 30 de enero del 2022 y termina el 30 de diciembre del 2022 para estar en semáforo verde con 12 reconocimientos.

Tabla 49-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 6	Responsable	Cantidad Meta 2022	DIC	DIC	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Falta de comunicación	* Poca confianza. * Tímidos	“REUNIONES MEJORAMIENTO DE CONFIANZA”	Gerencia	6 Reuniones	6	3	1	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, reuniones mejoramiento de confianza deberán ser realizadas cada 6 veces al año para celebrar fechas festivas, como cumpleaños de los empleados realizando una felicitación personal, navidad realizando almuerzo navideño en el salón de actos, fin de año quema de monigotes en los patios de la institución, aniversario de la institución reunión con los empleados por tema de agradecimiento, además el tiempo de esta estrategias comienza desde el 2 de enero del 2022 y termina el 31 de diciembre del 2022 para estar en semáforo verde con 6 reuniones realizadas.

Tabla 50-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 7	Responsable	Cantidad Meta 2022	JUN	SEP	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Atrasos	* Por motivos de visitas a los socios. * Por situaciones imprevistas.	“REUNIÓN DE RECORDATORIO DE LAS POLITICAS DE ASISTENCIA”	Gerencia	2 Reuniones	2	1	0	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, reunión de recordatorio de políticas de asistencia deberán ser realizadas 2 veces en el año en el mes de enero y junio con una duración de un día a la semana y 2 horas diarias donde en el mes de enero y junio del 2022 gerencia deberá realizar mediante memorandos la invitación a salón de actos para realizar la socialización de las políticas de asistencia con todos los empleados de la institución y explicar cada política que tiene la cooperativa en tema de atrasos, llegas, salidas y permisos , además el tiempo de esta estrategias comienza desde el 2 de enero del 2022 y termina el 30 de junio del 2022 para estar en semáforo verde con 2 reuniones realizadas.

Tabla 51-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 8	Responsable	Cantidad Meta 2022	JUL	NOV	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Evaluación de las capacitaciones y charlas.	* Verificar el grado de conocimientos y habilidades adquiridas en las capacitaciones.	“ENCUESTAS Y OBSERVACIONES”	Gerencia	2 Encuesta y Observación	2	1	0	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, encuestas y observaciones deberán ser realizadas 2 veces en el año en el mes de junio y julio con una duración de un día a la semana y 2 horas diarias donde gerencia deberá realizar mediante observaciones y encuestas con preguntas cerradas al socio sobre la satisfacción del servicio brindado y desempeño del empleado para verificar si los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones y charlas están puesto en marcha , además el tiempo de esta estrategias comienza desde el 1 de junio del 2022 hasta el 30 de julio del 2022 para estar en semáforo verde con 2 encuestas y observaciones realizadas.

Tabla 52-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 9	Responsable	Cantidad Meta 2022	FEB	JUL	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Remodelación de infraestructura	*Mejorar la estética de la cooperativa	“REMODELACIÓN DE INFRAESTRUCTURA INTERNA”	Gerencia	2 Remodelación	2	1	0	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, remodelación de infraestructura deberá ser realizada 1 vez en el año en los meses de enero y febrero con una duración de 2 meses donde gerencia deberá socializar con los directivos de la institución en la última asamblea del año 2021 para la remodelación de la cooperativa explicando los gastos para la implementación de esta actividad y para esta ejecución necesitara contratar pintores y comprar los materiales como pintura, brochas, tiñer para pintar la cooperativa también readecuar las oficinas con los mismos empleados, el tiempo de esta estrategias comienza desde el 4 de noviembre del 2021 hasta el 28 de febrero del 2022 para estar en semáforo verde con 2 remodelaciones en la cooperativa

Tabla 53-3: Plan de acción para la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.					Metas 2022			Cumplimiento
Variables Situación	Causas	Estrategia 10	Responsable	Cantidad Meta 2022	MAR	JUL	DIC	Realizado () En realizar () Sin realizar ()
Departamento de TH	*Descenso del rendimiento y la productividad. *Mal ambiente laboral *Ausentismos	“CREAR EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO”	Gerencia	1 Departamento	100%	50%	25%	Realizado () En realizar () Sin realizar ()

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

Análisis de interpretación

Para la implementación de la estrategia, crear el departamento de talento humano será realizado una sola vez en el año en los meses de enero hasta febrero con una duración de 2 meses para la ejecución de la estrategia donde gerencia realizará el proceso de contratación de electricista y plomero y compra de materiales el mes de enero para la adecuación del departamento de TH en la cooperativa y la búsqueda del profesional para esa área de trabajo el segundo mes el reclutamiento del personal idóneo con los pasos que debe realizar: primero la evaluación segundo la selección y contratación y por último la capacitación, esta estrategia comienza desde el 2 de enero del 2022 hasta el 28 de febrero del 2022 para estar en semáforo verde con el 100% de su ejecución.

3.3.4. Cuadro de mando integral

De forma cuantitativa se expone este cuadro de mando integral para el cumplimiento de cada estrategia con su respectiva meta

Tabla 54-3: Cuadro de mando integral

Estrategia	Meta	Semaforización	
		Amarillo	Rojo
Capacitación servicio al cliente.	2 capacitaciones	1 capacitación	Ninguna
Capacitación trabajo en equipo.	2 capacitaciones	1 capacitación	Ninguna
Capacitación de manejo de información del área microcréditos.	2 capacitaciones	1 capacitación	Ninguna
Charla de motivación.	2 charlas	1 charla	Ninguna
Reconocimiento a los mejores empleados al frente de todos a través de placas.	12 reconocimientos	6 reconocimientos	3 reconocimientos
Reuniones privadas dentro de la institución.	6 reuniones	3 reuniones	1 reunión
Reunión de recordatorio de las políticas de asistencia.	2 reuniones	1 reunión	Ninguna
Encuestas y observaciones.	2 encuestas y observaciones	1 encuesta y observación	Ninguna
Remodelación de infraestructura interna.	2 remodelaciones	1 remodelación	Ninguna
Crear el departamento de talento humano.	100%	50%	25%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

3.3.5. Gatos de implementación para el plan de acción

De forma cuantitativa se expone en el cuadro siguiente cuadro los valores individuales que tiene cada recurso que se necesitara para la implantación de las estrategias.

Tabla 55-3: Gastos del plan de acción

Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.	
Recursos	Precios
Proyector	\$686,00
23 sillas plásticas	\$138,00
1 mesa	\$50,00
Placas de reconocimientos	\$10,00 c/u
Capacitación “Servicio Público” Capacitador	\$200,00
Capacitación “Actitudes” Capacitador	\$200,00
Capacitación “Trabajo en equipo” Investigador	\$200,00
Capacitación “Manejo de información” Jefe de Microcréditos	\$100,00
Charla “Motivación” Capacitador	\$50,00
Contratista	\$350,00
Computador	\$700,00
Impresora	\$260,00
Escritorio oficina	\$300,00
Silla de oficina	\$58,00
Útiles de oficina	\$50,00
Archivador	\$ 118,00
Silla de espera	\$37,00
Maestro	\$200,00
Materiales para armar el departamento	\$500,00
TOTAL	4.207,00

Fuente: Investigación Cooperativa Antorcha. 2021

Realizado por: Santana Villón Sinthya, 2021

CONCLUSIONES

- La presente investigación nos muestra el estudio del comportamiento organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda. y además nos permite evidenciar el desempeño de cada uno de los empleados y la satisfacción que tienen los socios con sus servicios brindados en la institución.
- A través de la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación se logró la identificación de la situación actual de la cooperativa sobre el comportamiento humano en el desempeño de sus funciones de los empleados por lo que es necesario proponer en el plan de mejora, estrategias que mejoren el comportamiento y aumente la eficiencia y eficacia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.
- Con las estrategias propuestas en el plan de mejora se espera aumentar la productividad de la cooperativa y el mejoramiento del ambiente de trabajo con las capacitaciones, la creación del departamento de talento humano, y las charlas de motivación para lograr un mejor comportamiento organizacional en la Cooperativa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Gerente de la institución aplicar el plan de mejora para corregir el comportamiento organizacional de la cooperativa como el desempeño de los empleados y además le ayudara a tener un mejor desempeño y obtener una buena satisfacción del socio por la atención brindada.
- Se deben aplicar las estrategias planteadas en el plan de mejora que se lograron detectar en el resultado de las encuestas con el propósito de mejorar el comportamiento y rendimiento de los empleados tanto en forma individual, grupal e infraestructura y, además el aumento de la productividad de la cooperativa.
- Se recomienda a la Gerente aplicar el plan de mejora con las cantidades propuesta como capacitaciones, charlas, reconocimiento y la creación del departamento de talento humano en la cooperativa y además realizar las actividades con la guía del balanced score card (cuadro del mando integral) para el cumplimiento de las metas para tener un mejor resultado en el comportamiento organizacional de la cooperativa.

GLOSARIO

Aptitud: Es la capacidad que tiene una persona para desempeñarse de una manera correcta o educada en su área de trabajo o en la actividad que esté realizando. (Raffino María, 2020)

Actitud: La manifestación de un estado de ánimo que tiene una persona al momento de actuar en un modo determinado. (Raffino María, 2020)

Cliente interno: Es la persona que tiene una relación con la organización (empleado) a pesar que no compre ese producto o servicio que ofrece la empresa. (Bluemara, 2018)

Eficacia: Es la capacidad de una empresa para lograr los objetivos preestablecidos en el tiempo determinado por la misma. (Sánchez Galán, 2020)

Eficiencia: Es realizar correctamente las cosas para conseguir u obtener un resultado esperado que beneficie a la organización. (Chiavenato I, 2009)

Organización: Es un conjunto de individuos que actúan de forma grupal y dividen las actividades de forma apropiada para alcanzar un objetivo común. (Chiavenato I, 2009)

Productividad: Es la relación entre producción obtenida por un sistema de producción o de servicio con los recursos utilizados para obtenerla. (Prokopenko Joseph, 1989)

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, N. (2018). *¿Cuál es la definición de desempeño laboral?* Obtenido de Cuida tu dinero: <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>
- Albarran Estrada, A. M. (2015). *Motivación laboral*. Obtenido de Blogpots: <http://motivacion-06.blogspot.com/p/unidad-ii.html>
- Álvarez Hernandez, G., & Delgado DelaMora, J. (2015). Diseño de Estudios Epidemiológicos. I. El Estudio Transvesal: Tomando una de la salud y la enfermedad. *Bol Clin Hosp Infant Edo*, 26-34.
- Araya Castillo, L., & Pedreros Gajardo, M. (2013). ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA APLICACIÓN AL MERCADO LABORAL DE CHILE DEL AÑO 2009. *Revista de Ciencias sociales*, 45-61. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15333870004>
- Balarezo Toro, B. D. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://hsigrist.github.io/TES2016/132%20o.e..pdf>
- Behar Rivero, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Argentina: Shalom.
- Bluemara, Solutions. (2018). *Cientes internos y externos: ¿Cuál es la diferencia?* Obtenido de Bluemara Solutions: <https://bluemarasolutions.com/clientes-externos-internos/#:~:text=Un%20cliente%20interno%20es%20alguien,directamente%20internos%20de%20la%20empresa>.
- Castro, J. (2005). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. España: Gesbiblo S.L.
- Chiavenato, I. (2009). *La dinamica del exito en las organizaciones*. Monterrey-Mexico: McGraw-Hill/interamericana.
- Constanza, R. M. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.
- Da Ros, G. (2007). *El movimiento cooperativo en el Ecuador, Visión Histórica, situación actual y perspectivas*. Quito: CIRIEC.
- Domínguez Altamirano, D. I., & Trávez Cantuña, J. (2018). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Ltda.* Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27434>
- Fachelli, S., & Lopez Roldan, P. (2015). *Metodología de la Investigacion Socila Cuantitativa*. Barcelona-España: Creative Commons.

- Gallardo Ramirez, D. M. (2016). *Prácticas de Enseñanza de Iniciación a la Lecto-Escritura en el nivel inicial II de una Institución Educativa ubicada en el centro de la ciudad de Quito*. Quito-Ecuador: Universidad Politecnica Salesiana Sede Quito.
- Graterol, R. (2011). *Metodología de la Investigación*. Merida-Venezuela: Universidad de los Andes.
- Hernández Riaño, M. G. (12 de Diciembre de 2015). *¿Qué es el comportamiento organizacional y cuál es su importancia?* Obtenido de Emprendices: <https://www.emprendices.co/comportamiento-organizacional-importancia/>
- Jauregui, M. (2016). *Qué es el comportamiento organizacional: definición, objetivos y teorías*. Obtenido de Aprendiendo Administración: <https://aprendiendoadministracion.com/que-es-el-comportamiento-organizacional/#:~:text=Podemos%20decir%20entonces%20que%20el,pueden%20actuar%20con%20mayor%20efectividad>
- LEY DE COOPERATIVAS. (2001). *Codificación de la Ley de Cooperativas*. Quito. Obtenido de https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf
- Lopez Coila, L. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral para la satisfacción de trabajadores y clientes- Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cabanillas Mañazo" - 2015*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Obtenido de UNA: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/5429>
- Lussier, R., & Achua, C. (2011). *LIDERAZGO. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México D.F: CCENGAGE Learning.
- Luzón Falcones, G. M. (2012). *Como influye el clima organizacional en la productividad de los trabajadores de las sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luz del Valle"*. Obtenido de Repositorio Digital UCE: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2759>
- Morales Galarza, M. F. (2017). *Análisis del Sistema de comunicación interna del Hospital Dr. Roberto Gilbert Elizalde y su incidencia en los procesos administrativos*. universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil- Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1551/1/T-ULVR-0169.pdf>
- Pérez Ciordia, I., Guillén Grima, F., Burgos, A., & Aguinaga Ontoso, I. (2013). Satisfacción Laboral y factores de mejora en profesionales de atención primaria. *An. Sist. Sanit. Navar*, 253-262.
- Pérez, A. (2016). *Las 4 teorías motivacionales que deberías de saber*. Obtenido de CEOLEVEL: <https://www.ceolevel.com/las-4-teorias-motivacionales>
- Pérez, A. (2019). *Comunicación interna y externa: más unidas que nunca*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/comunicacion-interna-y-externa-mas-unidas-que-nunca>

- Proaño Villavicencio , D. X., Gister Soler, V., & Pérez Bernabeu, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *3 ciencias*, 50-56.
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo 1989.
- Raffino, M. E. (26 de Mayo de 2020). *Actitud*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/actitud/>
- Raffino, M. E. (17 de Septiembre de 2020). *Aptitud*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/aptitud/>
- Rodríguez Guerrero, H. R. (2015). *Propuesta de mejora del clima laboral y cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Quito. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12376/1/T-ESPE-049607.pdf>
- Romero, B. (2015). *La Estructura del Sistema Financiero del Ecuador*. Obtenido de tusfinanzas.ec: <https://tusfinanzas.ec/la-estructura-del-sistema-financiero-ecuadoriano/>
- Ruiz, M. (2010). *La Comunicación Oral en la Empresa*. España: Arco Libros.
- Sánchez Galán, J. (2020). *Eficacia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>
- Sandoval Caraveo, M. (2004). Concepto y Dimensiones del clima Organizacional. *Ensayo Administrativo*, 85.
- Zambrano Zambrano, L. M. (2015). *Diagnóstico del comportamiento organizacional y plan de mejora laboral para el registro de la propiedad y mercantil del cantón Bolívar*. ESPAM, Calceta. Obtenido de <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/250>

ANEXOS

ANEXO A : ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANTORCHA LTDA.

Objetivo: Determinar el grado de satisfacción de los clientes externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

Instrucción: Marque con una (x) la respuesta correcta

¿Cómo califica usted la atención que le dan los trabajadores en la cooperativa?

- Excelente.... () Buena.... () Con indiferencia... () Mala.... ()

¿Considera usted que la Cooperativa en cuanto a espacio e iluminación y colores son de su agrado?

- Si.... () No.... ()

¿Por la actitud de un trabajador realizaría un reclamo en la Cooperativa?

- Si.... () No.... () Indeciso..... ()

¿Cuál es el motivo por el que realizaría usted quejas y reclamos en la Cooperativa?

- Mala información... () Mala atención.. () Otros... () No hay motivos.. ()

¿Qué tiempo se demoran en atender sus quejas y reclamos?

- Dentro del plazo (1-30 días) .. () Fuera del plazo (31 a más días) ... ()

¿Qué calificación le daría a la solución de quejas y reclamos?

- Excelente.... () Buena.... () Regular.... () Malo.... ()

¡GRACIAS POR SU COMPRESIÓN

ANEXO B: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

ENCUESTA PARA REALIZAR EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS

OBJETIVO ESPECIFICO

Determinar a través de la encuesta, el comportamiento humano en el desempeño de sus funciones y su incidencia en el cliente interno como externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

¿Hay capacitaciones al personal de la Cooperativa para realizar su trabajo?

- Si..... ()
- No ()
- Parcialmente.... ()

¿Conoce los pasos y procedimientos a seguir en su área trabajo?

- Si..... ()
- Parcialmente... ()
- No..... ()

¿Se cuenta con documentación actualizada para realizar el trabajo?

- Si.... () No.... ()

¿Cuál sería la calificación del personal de la Cooperativa de acuerdo al conocimiento de las labores?

- Excelente.... () Buena.... ()
- Regular.... () Malo.... ()

¿Por la actitud de un trabajador realizaría un reclamo en la Cooperativa?

- Si.... () No.... () Indeciso por tiempo y otros.... ()

¿Cuáles son las quejas y reclamos realizadas los clientes?

- Mala información..... ()
- Mala atención..... ()
- Otros..... ()

¿Cómo califica usted la atención que le dan en la cooperativa?

- Excelente.... () Buena.... ()
- Con indiferencia... () Mala.... ()

¿Qué tiempo se demoran en atender las quejas y reclamos de los clientes?

- Dentro del plazo (1-30 días) ()
- Fuera del plazo (31 a más días) ()

¿Qué calificación le daría a la solución de quejas y reclamos?

- Excelente.... () Buena.... ()
- Regular.... () Malo.... ()

¡GRACIAS POR SU COMPRENCIÓN!

ANEXO C: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

ENCUESTA PARA REALIZAR EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS

OBJETIVO ESPECIFICO 1

Realizar un diagnóstico del comportamiento organizacional que inciden en la satisfacción del cliente interno (trabajador) como externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antorcha Ltda.

¿De qué manera considera el liderazgo en su trabajo?

- Hay más atención al personal que al trabajo.....()
- Hay más atención al trabajo que al personal()
- Es igual el grado de importancia entre personal y trabajo.....()
- Se toma poca atención al trabajo y personal.....()

Cuando existe un llamado de atención por parte de las autoridades institucionales ¿De qué forma lo hacen?

- Se molesta y no me dice nada()
- En persona y apropiadamente()
- De mal modo()
- No me llama la atención()

¿Qué acontece cuando usted efectúa sugerencias y comentarios a su compañero de trabajo?

- Me desconoce()
- Escucha mi sugerencia()
- Me da más información sobre el tema()
- Acoge mi sugerencia y lo hace()

¿Entre trabajadores y el gerente hay una buena comunicación?

- Si....() No....() Algunas veces....()

¿Cómo considera que es la comunicación en la Cooperativa?

- Excelente..... () Bueno..... ()
- Regular..... () Mala..... ()

Si realiza bien su trabajo, ¿de qué manera se lo reconocen?

- Nunca da un criterio al respecto..... ()

- Si me reconoce y me da más trabajo..... ()
- Me motiva para alcanzar nuevas metas..... ()
- Es insensible al trabajo como lo realizo, bien o mal.... ()

¿De qué manera reconocen su responsabilidad y esfuerzo en la Cooperativa?

- No dicen nada ()
- Lo premian con capacitación..... ()
- Lo toman en cuenta para nuevos puestos o proyectos..... ()
- Con incentivo monetario..... ()
- Le dan más trabajo..... ()

¿Se siente usted motivado para realizar su trabajo?

- Si....() No....() Algunas veces....()

¿Piensa usted que las decisiones del administrador son las apropiadas?

- Si....() No....() Algunas veces....()

¿Si le ofrecen trabajo en otra Cooperativa con mejores beneficios dejaría la Institución?

- Si.... () No.... () Lo pensaría..... ()

¿Considera usted que el ambiente laboral en cuanto a espacio e iluminación son adecuados?

- Excelente.... () Bueno () Regular () Malo..... ()

¿Considera usted que su puesto de trabajo es cómodo?

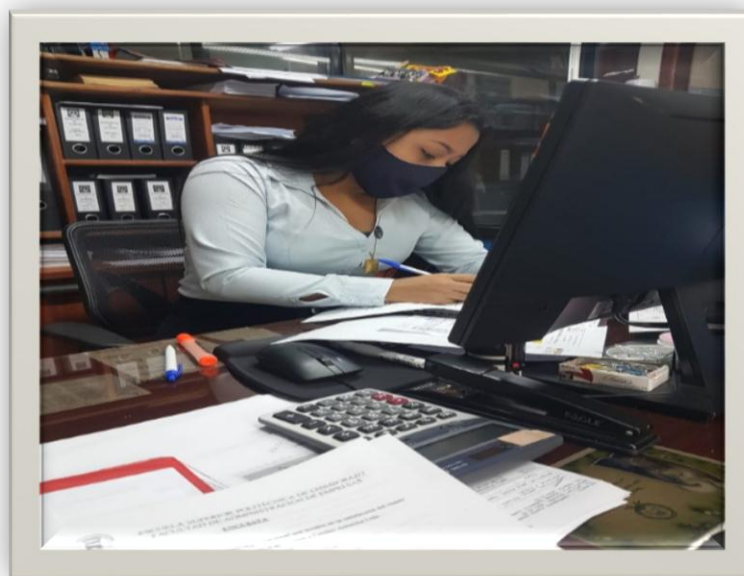
- Excelente.... () Bueno.... () Regular.... () Malo..... ()

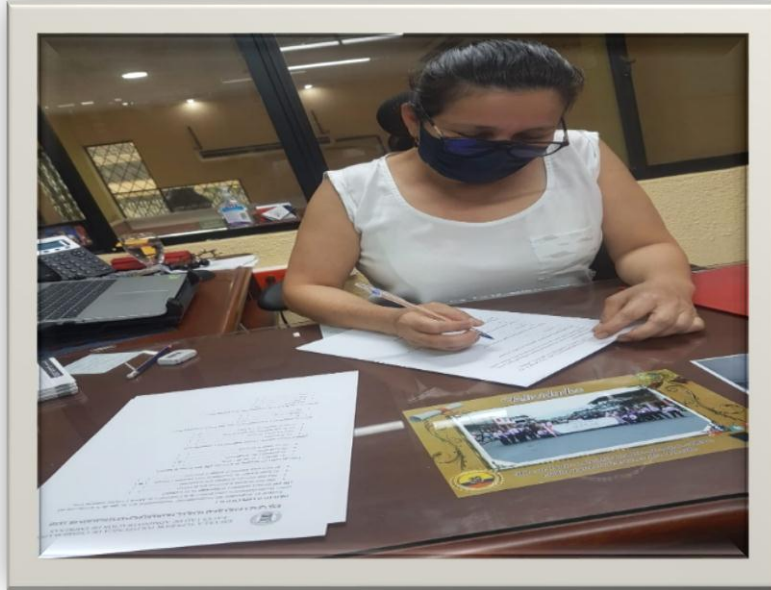
¡GRACIAS POR SU COMPRENCIÓN!

ANEXO D: FICHA DE OBSERVACIÓN

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EMPLEADOS Y CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANTORCHA LTDA				
COMPONENTES	ESTADO			OBSERVACIÓN
	BUENO (SI)	REGULAR (A VECES)	MALO (NO)	
Es puntual a la hora de llegada al trabajo				
Es atento y responde al saludo de un cliente.				
La atención al cliente es cordial				
Se cumple con los dispositivos de bioseguridad por la pandemia				
Existe seguridad interna y externa en las instalaciones				
Funciona constantemente el cajero automático				
Prestan el servicio de garaje a los clientes				
Trabajan de forma coordinada y en equipo				
Solucionan dudas de los clientes				
Salen del trabajo de forma puntual				

ANEXO E: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANTORCHA LTDA.





**ANEXO F: ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ANTORCHA LTDA.**



