



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTION EMPRESARIAL

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del
título de: Ingeniera en
Gestión Empresarial

**“GESTION POR PROCESOS DEL TALENTO HUMANO
PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES
LTDA. DEL CANTON VINCES, AÑO 2013”**

AUTORA:

KATIUSKA MABEL SALINAS MINA

DIRECTOR:

ING. PEDRO MIRANDA ULLON, M.Sc.

QUEVEDO - ECUADOR

AÑO 2014

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Katiuska Mabel Salinas Mina**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

Katiuska Mabel Salinas Mina

C.I. 120506893-3

CERTIFICACIÓN

Ing. Pedro Miranda Ullon M.Sc., Director del Proyecto de Investigación:

CERTIFICO: Que la egresada **Katiuska Mabel Salinas Mina**, realizó el proyecto de investigación titulado **GESTION POR PROCESOS DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA. DEL CANTON VINCES, AÑO 2013.**

Bajo mi dirección habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Pedro Miranda Ullon, Msc.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACION



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIA EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

**“GESTION POR PROCESOS DEL TALENTO HUMANO PARA
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA.
DEL CANTON VINCES, AÑO 2013”**

Trabajo presentado al Honorable Consejo Directivo de la Facultad de
Ciencias Empresariales como requisito previo a la obtención del título de:

Ingeniera en Gestión Empresarial.

APROBADO

ING. WASHINGTON CARREÑO RODRÍGUEZ, M.Sc
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

LCDO. RAFAEL PINTO COTTO, M.Sc
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

ING. OSCAR MONCAYO CARREÑO, M.Sc
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2014

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia el más sincero agradecimiento y el debido reconocimiento a cada una de las personas e institución que hicieron posible esta investigación que de alguna u otra manera colaboraron a que este trabajo llegue a su culminación.

A cada uno de los señores catedráticos, que con sus enseñanzas y orientación contribuyeron para poder realizar nuestra carrera profesional.

Al Ing. Pedro Miranda Ullón. Director de tesis, por impartir sus sabias enseñanzas y guiarme en el presente trabajo investigativo.

Al Ing. John Vera A. Por el apoyo incondicional desde el día que lo conocí, que siempre creyó en mi capacidad, por todo lo que me ha brindado y por todas sus bendiciones.

Gracias Por la confianza que en mí

Depositaron!!!

DEDICATORIA

Al Creador Todopoderoso, que siempre nos llena de Fe y esperanza en los momentos más difíciles de nuestra existencia. Dios.

A los pilares fundamentales de mi vida, mis queridos padres. Augusto Salinas Aguilar. Y Delia Mina Peñafiel, por sus grandes sacrificios, esfuerzos, desvelos y consejos oportunos que hicieron posibles que concluya unas de las metas más importante de mi vida. A mis hermanos: Tecng. Jorge Salinas Mina. E Ing. Wilmer Salinas Mina. Que hicieron parte del engranaje familiar, produciendo motivación, para mi bienestar.

En recompensa al esfuerzo y sacrificio de todos ellos, dedico esta tesis de grado, la misma que por su contenido, demuestra la dedicación, empeño y lucha como pago de gratitud y cariño.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
TRIBUNAL DE TESIS.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
ABSTRAC.....	xvi
CODIFICACION.....	xvii
DUBLIN CORE.....	xviii

CONTENIDO		Pág.
CAPITULO I: MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN		
1.1.	Introducción.....	2
1.2.	Planteamiento del Problema.....	3
1.3.	Formulación del Problema.....	3
1.4	Sistematización del Problema.....	4
1.5	Justificación.....	5
1.6	Objetivos.....	6
1.6.1.	General.....	6

1.6.2.	Específicos.....	6
1.7.	Hipótesis.....	7
1.7.1.	Hipótesis General.....	7
1.7.2.	Hipótesis Específicas.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		
2.1.	El Mercado.....	9
2.1.1.	Gestión de Procesos.....	9
2.1.2.	Significado de La Ingeniería del Pensamiento.....	9
2.1.3.	Aprender a Aprender por Parte de la Persona.....	10
2.1.4.	Aprender a Aprender por Parte de la Organización.....	11
2.1.5.	Conformación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	15
2.1.6.	Principios Básicos.....	16
2.2	La Investigación.....	18
2.2.1.	Planteamiento de la Investigación.....	18
2.2.2.	Objetivos de la Investigación.....	19
2.2.3.	Ideas Textuales.....	21
2.3.	El Proceso del Desarrollo del Recurso Humano.....	22
2.3.1	Importancia del Proceso de Desarrollo del..... Recurso Humano frente a la Creatividad e Innovación	23
2.3.2	La Formación en Creatividad.....	25
2.4.	Administración de Talento Humano.....	26
2.4.1.	Concepto.....	26
2.4.2.	Importancia.....	26
2.4.3.	Objetivos.....	27

...	
2.4.4.	Definición de Recursos y Talento Humano..... 27
2.4.5.	Elemento del Talento Humano..... 28
2.4.6.	Principios Básicos..... 28
2.4.7.	Elementos Indispensables de Calidad y Productividad..... 29

CAPÍTULO III: MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.	Localización y Duración de la Investigación..... 32
3.2.	Tipos de Investigación..... 32
3.2.1.	Método Deductivo..... 32
3.2.2.	Método Inductivo..... 32
3.2.3.	Método Analítico..... 33
3.3.	Técnicas de la Investigación..... 33
3.3.1.	Información Primaria..... 33
3.3.2.	Entrevista..... 33
3.3.3.	Encuesta..... 33
3.3.4.	Observación Directa..... 34
3.3.5.	Información Secundaria..... 34
3.4.	Población y Muestra..... 34
3.4.1.	Tipo de Investigación..... 35
3.4.2.	Descriptiva..... 35
3.4.3.	De Campo..... 36
3.4.4.	Bibliográfico..... 36

3.5.	Fuentes.....	36
3.5.1.	Primarias.....	36
3.5.2.	Secundarias.....	36

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION

4.1.	Encuesta Aplicada a Socios y Potenciales..... Clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.	38
4.2.	Entrevista Dirigida al Gerente de la Cooperativa..... de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.	44
4.3.	Entrevista dirigida al Talento Humano de la..... Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.	45
4.4.	Discusión sobre la Gestión por Procesos de la..... Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. Año 2013	50
4.4.1.	Importancia.....	50
4.4.2.	Justificación.....	51
4.4.3.	Análisis del Contexto.....	51
4.4.4.	Determinación de la Situación Actual.....	55
4.4.5.	Diseño de la Gestión por Procesos.....	57
4.4.5.1.	Importancia del Proceso de Innovación en el..... Talento Humano	61
4.4.6.	Elemento del Plan de acción de la Gestión por Procesos.....	62
4.4.6.1.	Oportunidad de Innovar.....	63
4.4.6.2.	Oportunidades dentro de la Empresa.....	64
4.4.6.3.	Oportunidades fuera de la Empresa.....	65
4.4.6.4.	Aspectos Importantes para Solucionar la Propuesta.....	67

4.4.7.	Objetivo.....	67
4.4.8.	Organigrama Estructural de la Empresa.....	68
4.4.9.	Manual de Funciones y Procedimientos.....	69
4.4.9.1.	Validación del Diseño.....	70

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.	Conclusiones.....	72
5.2.	Recomendaciones.....	73

CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA

6.1.	Literatura citada.....	75
------	------------------------	----

CAPÍTULO VII: ANEXOS

7.1.	Encuesta Aplicada a Socios y Potenciales Clientes.....	77
	de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.	
7.4.	Fotos.....	80

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS		PÁG.
1	Es usted cliente o socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ttda.....	35
2	Cómo calificaría la atención al Cliente del personal que labora en dicha institución de crédito.....	36
3	Cuál es la referencia que tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda	37
4	Cómo calificaría las respuestas a sus requerimientos de los servicios que presta la institución.....	38
5	Qué aspecto considera más importante en el servicio.....	39
6	Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. cuenta con el Talento Humano capacitado para ofrecer buen servicio a sus socios o clientes	40
7	En qué área se desempeña usted dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda	42
8	Con que frecuencia recibe usted capacitación por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda	43
9	Qué técnicas aplica la Cooperativa para la atención al Cliente	44
10	Cuál de los siguientes elementos considera más importantes en los servicios que ofrece la cooperativa a sus clientes	45
11	Considera usted que se aplica en su área la Gestión por Procesos del Talento Humano.....	46

ÍNDICE DE FIGURA

CONTENIDO	Pág.
Figura # 1 Es cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.....	35
Figura # 2 Cómo calificaría la atención del personal que labora en dicha institución de crédito.....	36
Figura # 3Cuál es la referencia que tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.....	37
Figura # 4 Cómo calificaría las respuestas a sus requerimientos de los servicios que presta la institución.....	38
Figura # 5 Qué aspecto considera más importante en el servicio.....	39
Figura # 6 Cuenta con el Talento Humano capacitado para ofrecer buen servicio a sus socios o clientes.....	40
Figura # 7 Recibe capacitación constante.....	43
Figura # 8 Atención Al Cliente.....	44
Figura # 9 Servicios que ofrece la Cooperativa.....	45
Figura # 10 Servicios que ofrece la Cooperativa.....	46
Figura # 11 Relación entre Creatividad e Innovación.....	56
Figura # 12 Organigrama Estructural De La Cooperativa.....	64

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS		PÁG.
1	Cuestionarios de Encuestas.....	74
2	Cuestionarios de Entrevistas.....	75
3	Cuestionarios de Entrevistas.....	76
4	Fotografías de las Encuesta realizadas al personal administrativo de la Cooperativa.....	78

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo escrito contiene un Capítulo I, introducción en donde se define la formulación del problema y justificación del estudio, problema de investigación, Capítulo II marco teórico conceptual, trata sobre el marco teórico relacionado con el tema que describe el sustento teórico de investigación, nos ha permitido identificar y seleccionar el contenido científico para desarrollar el tema: **GESTION POR PROCESOS DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA. DEL CANTON VINCES, AÑO 2013**, este sustento teórico aplicado en el trabajo de campo respectivo.

En el Capítulo III se describe la metodología utilizada, las actividades realizadas para la obtención de información y los resultados obtenidos, los que a nuestro entender, constituirían los aspectos más relevantes a la hora de evaluar la actitud del recurso humano frente a la creatividad e innovación existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vincés Ltda.

Capítulo IV resultados obtenidos, aquí se presentan las estadísticas, los resultados y que oportunamente han sido porcentualizados, graficados, interpretados y discutidos.

Además las conclusiones y recomendaciones en donde se exponen los logros del trabajo de campo, previamente sintetizados y que nos permiten recomendar la propuesta en donde se plantean las diferentes maneras de afrontar los problemas, conocerlos y ponerlos en práctica lo cual nos ayudará a salir con éxito de situaciones que requieren de nuestra creatividad.

ABSTRACT

Written work contains a chapter I, introduction where the problem formulation and justification of the study, research problem is defined , Chapter II conceptual framework, discusses the theoretical framework related to the topic that describes the theoretical basis of research, we has identified and selected to develop the scientific content theme MANAGEMENT PROCESS OF HUMAN TALENT FOR COOPERATIVE SAVINGS AND CREDIT VINCES LTDA. OF CANTON VINCES , YEAR 2013 , this theoretical basis applied in the respective field of work.

Chapter III describes the methodology used, activities undertaken to obtain information and results, which to our knowledge, constitute the most important aspects when evaluating the human resource front attitude to creativity and innovation existing in the Savings and Credit Cooperative.

Chapter IV results, the statistics presented here, and the results have been timely porcentualizados, plotted, interpreted and discussed.

Furthermore, the conclusions and recommendations where the achievements of fieldwork, synthesized previously exposed and allow us to recommend the proposal arise where different ways of dealing with problems, and implement them know which we successfully help out situations that require our creativity.

ESQUEMAS DE CODIFICACION			
1	Titulo	M	GESTION POR PROCESOS DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA. DEL CANTON VINCES, AÑO 2013.
2	Creador	M	Katiuska Salinas, Universidad Técnica Estatal de Quevedo
3	Materia	M	Carrera de Gestión Empresarial, GESTION POR PROCESOS DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA. DEL CANTON VINCES, AÑO 2013.
4	Descripción	M	La presente investigación se realizó en el cantón Vinces, Provincia de Los Ríos, en el Centro de la Ciudad.
5	Editor	M	FCE: Carrera de Gestión Empresarial
6	Colaborador	O	Ninguno
7	Fecha	M	16-12-2013
8	Tipo	M	Tesis de Grado
9	Formato	R	Documento de Word; pdf.
10	Identificador	M	http://biblioteca.uteq.
11	Fuente	O	GESTION POR PROCESOS DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA. DEL CANTON VINCES, AÑO 2013.
12	Lenguaje	M	Español
13	Relación	O	Ninguno
14	Cobertura	O	Proyectos de Investigación
15	Derechos	M	Ninguno
16	Audiencia	O	Trabajo de Investigación/ Gestión Empresarial

(DUBLIN CORE)			
1	Title	M	PROCESS OF HUMAN TALENT MANAGEMENT FOR COOPERATIVE SAVING AND CREDIT VINCES LTDA, OF THE CANTON VINCES. YEAR 2013.
2	Creator	M	Katuska Salinas, Quevedo State Technical University
3	Subject	M	Business Management Career, PROCESS OF HUMAN TALENT MANAGEMENT FOR COOPERATIVE SAVING AND CREDIT VINCES LTDA, OF THE CANTON VINCES. YEAR 2013.
4	Description	M	This research was conducted in the canton Vinces, Los Rios Province, in the City Centre.
5	Publisher	M	FCE: Business Management Career
6	Contributor	O	None
7	Date	M	16-12-2013
8	Type	M	Thesis
9	Format	R	Word document, pdf.
10	Identifier	M	http://biblioteca.uteq .
11	Source	O	PROCESS OF HUMAN TALENT MANAGEMENT FOR COOPERATIVE SAVING AND CREDIT VINCES LTDA, OF THE CANTON VINCES. YEAR 2013.
12	Lenguaje	M	Spanish
13	Relation	O	None
14	Coverage	O	Feasibility Study-Investment Projects.
15	Rights	M	Ninno neguno
16	Audience	O	Research Work /Business Management

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCION.

La Gestión por procesos del Talento Humano frente a la creatividad y la innovación, se constituye en un instrumento muy útil para el desarrollo de las actividades empresariales; la presente investigación tiene como propósito desarrollar un estudio sobre los procesos en el manejo del contingente humano, considerado el capital más importante.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. del Cantón Vinces, apertura sus oficinas en el año 2011 como institución financiera local; y al igual que otras instituciones del sistema financiero nacional requiere adoptar e implementar modelos de gestión por procesos adecuados a las necesidades y exigencias del entorno, generando servicios financieros que aporten a los sectores productivos del cantón y sus sectores de influencia, otorgando líneas de crédito accesibles y viables para quienes a través del emprendimiento solicitan financiamiento para poner en marcha las ideas de negocios.

La gestión por procesos tiene entre otros elementos dentro del ámbito administrativo, mejorar la calidad de los servicios haciendo uso de indicadores de eficiencia, eficacia, para lograr efectividad, optimizando los recursos y capacidades de la organización, maximizando resultados y minimizando riesgos.

La presente investigación tuvo como propósito; Diseñar un Modelo de Gestión por Procesos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda, con énfasis en la creatividad e innovación, a través del Talento Humano, cuyos beneficios estarán direccionados al mejoramiento de la calidad de los servicios que oferta la institución a sus clientes y usuarios.

1.2. Planteamiento del Problema

La Gestión del Talento Humano frente a la creatividad e innovación, es uno de los aspectos más importantes de la administración; sin embargo no siempre se aplica estos criterios técnicos que pueden facilitar el desarrollo de la actividad empresarial. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. No es la excepción entre aquellas que no adoptan la herramienta en la gestión de su Talento Humano.

En la actualidad es muy notorio que las Cooperativas que muestran un mejor desempeño son las que aplican modernos criterios de administración siendo este un buen punto para mejorar la calidad y calidez del comportamiento o trato del personal que labora en las Cooperativas a los clientes y usuarios.

Para tal fin se intenta conocer las percepciones y motivaciones del individuo frente a la creatividad e innovación en su trabajo, para determinar luego, el grado de satisfacción que genera su contingente frente a los clientes y la productividad que esto promueve a la organización.

El bajo rendimiento, la rotación inadecuada, el ausentismo, el estrés, entre otros factores; requieren de un análisis profundo para plantear propuestas alternativas que disminuyan o minimicen el riesgo de un manejo inadecuado del Talento Humano.

1.3. Formulación del Problema

¿Cuál es la incidencia de la Gestión por Procesos del Talento Humano en el desarrollo de la actividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

1.4. Sistematización del Problema

¿Cómo influye la Gestión por Procesos del Talento Humano en la creatividad e innovación como un recurso valioso para la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

¿Cuál es el beneficio que generará la Gestión por Procesos del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

¿Cuál es el rol del gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. En la Gestión por Procesos del Talento Humano como un recurso valioso de la administración?

¿Cuáles son los elementos de la Gestión por Procesos del Talento Humano para la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

1.5. JUSTIFICACIÓN.

La Gestión por Procesos del Talento Humano frente a la creatividad y la innovación debe ser uno de los aspectos más cuidadoso por las organizaciones ya que les permite alcanzar el manejo eficiente y efectivo de su actividad optimizando los medios y recursos incorporados para su aplicación. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito cumplen un rol importante en el sistema financiero nacional, fomentando el desarrollo de las actividades productivas; de conformidad con el principio de la ayuda mutua que tienen por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios.

La neutralidad política y religiosa desarrolla actividades de educación Cooperativa estableciendo relaciones entre las mismas; este trabajo parte de la investigación para recopilar información que servirá de base para la propuesta de la Gestión por Procesos del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

Conscientes de la importancia que hoy reviste el tema de la creatividad como estrategia para afrontar los nuevos retos en el ambiente de los negocios, el presente estudio tiene repercusión práctica sobre la actitud creativa e innovadora del Talento Humano.

Los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación servirán de base para la aplicación de los elementos que integran la estructura de la Gestión por Procesos del Talento Humano para el desarrollo personal y organizacional, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda, para el logro de las metas y objetivos propuestos por la institución.

1.6. OBJETIVOS.

1.6.1. Objetivo General.

Elaborar un Modelo de Gestión por Procesos del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda, del Cantón Vinces Año 2013.

1.6.2. Objetivos Específicos.

Analizar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

Establecer los elementos de la Gestión por Procesos del Talento Humano para Mejorar los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda, del Cantón Vinces.

Determinar planes de Gestión por Procesos del Talento Humano para mejorar los servicios y la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda, del Cantón Vinces.

1.7. HIPOTESIS

1.7.1. Hipótesis General

La Gestión por Procesos del Talento Humano, permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. Dar respuestas y soluciones alternativas a los requerimientos de sus clientes y usuarios.

1.7.2. Hipótesis Específicas

- Los elementos de la Gestión por Procesos del Talento Humano permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda, mejorar los servicios a sus clientes y usuarios.
- La Contratación, Capacitación, e Incorporación de los mecanismos necesarios permitirán al Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltd, Mejorar su desempeño.
- La creatividad y la innovación como una herramienta de la Gestión del Talento Humano mejorará la calidad de los servicios que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda, a sus clientes y usuarios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

2.1. El Mercado

2.1.1. Gestión de Procesos

La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño. Un ejemplo claro son los vendedores, que son promocionados a Jefes de Venta. Fracasarán en su nuevo puesto a menos que asuma nuevas actitudes y adquiriera la formación adecuada. En su antiguo puesto de vendedor sus responsabilidades eran.

- a. Alcanzar el volumen de ventas que se le había fijado.
- b. Organizar su propio tiempo con criterios personales para poder establecer contacto con el mayor número posible de clientes.
- c. Identificar a los clientes importantes que podría necesitar la empresa.
- d. Registrar sus visitas y pasar la información a su inmediato superior (Dominguez, 2006).

2.1.2. Significado de “La Ingeniería del Pensamiento

El propósito específico del documento es exponer los rasgos, las limitaciones y las oportunidades de articular la educación para el pensamiento crítico desde diferentes perspectivas, con las metodologías de aprendizaje activo, basándose en la experiencia de los cursos Tecnología y Sociedad e Historia de las Telecomunicaciones en Colombia, en los que participan estudiantes de otras facultades además de ingeniería

Igualmente, se sostiene que las competencias argumentativas, la creatividad y la pluralidad son condiciones necesarias para el surgimiento del pensamiento crítico, pero la esencia de tal práctica reside también en la ejecución de programas de investigación que apunten a clarificar y resolver problemas concretos, pertinentes e históricamente situados de la sociedad. En otras palabras, programas comprometidos de forma práctica con la diversidad cultural, la innovación y el cambio económico y social (Camargo uribe & García Rozo, 2009).

2.1.3. Aprender a Aprender por Parte de la Persona

Conforme mejoramos nuestras formas de pensar, nos convertimos en “Ingenieros del pensamiento” y mejoramos nuestra forma de aprender a la vez que incrementamos el uso de nuestro potencial creativo.

Aprender a aprender significa conocer y practicar procedimientos que otras personas usan para pensar-aprender-grabar en memoria y recordar.

Estos procedimientos combinados con los que ya poseemos, ayudarán a continuar nuestro desarrollo individual. Para mejorar la habilidad de aprender a aprender es necesario tomar en cuenta algunas cosas:

1.- Hay que tomar en cuenta que cada persona aprende solamente lo que necesita aprender, por lo tanto, para facilitar esta habilidad es necesario diseñar procedimientos para aprender, que sean sencillos y que realmente satisfagan las necesidades de la persona que lo vaya a aplicar.

2.- Es necesario también, entender los mecanismos por medio de los cuales cada persona aprende, ya que cada quien tiene su forma

muy particular y distintiva de aprender, como si fuera una huella dactilar.

3.- Aprender a aprender implica curiosidad, flexibilidad, persistencia, humildad, incredulidad e irreverencia. Implica aprender desde la base lo que somos y lo que hacemos, significa recrearnos y capacitarnos a nosotros mismos adquiriendo las aptitudes y actitudes para poder hacer lo que antes no podíamos o no queríamos hacer.

2.1.4. Aprender a Aprender por Parte de la Organización

"Aprender a aprender" significa que hay que mejorar nuestras aptitudes para conocer más y poder desempeñarnos profesionalmente mejor.

Un camino muy importante para lograrlo es estar bien informado, que no es tener o poseer muchos datos, ni saber dónde está la información. Es mucho más: de los datos hay que pasar a su integración significativa, -información propiamente hablando-, para llegar a convertir la información en conocimiento (asimilación personal de la información) y traducirlo en una transformación de la conducta y en la práctica productiva permanente. Hay que saber, saber-hacer y hacer, Las tecnologías que ofrece el mundo de hoy abren un inmenso espacio para el acceso al conocimiento. Por ejemplo, solamente con una conexión a la red mundial de Internet, cualquier persona puede obtener prácticamente todo tipo de información y convertirlo en conocimiento propio.

La información, ligada al uso del computador personal como herramienta de trabajo, dentro de la vida profesional, resulta de gran utilidad para ponerse al día. Siempre que genere en nosotros procesos de conocimiento, a nivel elemental o a nivel de un estudio mas estructurado, científico (objetivo, racional, metódico y sistemático).

Para no quedarse rezagado estamos ya en plena era de la información y del conocimiento. En ella lo verdaderamente valioso es la persona formada, que es aquella que integra el conocimiento a la vida, no como un acervo teórico, sino como una disciplina de trabajo. Así se adquiere las competencias. Esta requiere la integración de conocimientos, habilidades, actitudes y valores con miras a la acción productiva. Todo ello realizado con orden, con un gran sentido de aprovechamiento del tiempo y con un ánimo firme de no rezagarse ni abandonarse a su pasado, a experiencias personales que probablemente ya no tienen validez.

La información es capital para estructurar redes de trabajo. Hoy en día eso se traduce en bases de datos, a las cuales se tiene un acceso discriminado según el tipo de información que se maneje. Si no se comparte la información, no es posible hacer efectiva la participación, y mucho menos la delegación de funciones en otros, ni el empowerment (empoderamiento).

Hay que compartir la información y los conocimientos si se quiere estructurar equipos inteligentes de trabajo, capaces de adelantar sus cometidos hasta el final. Ellos mismos generan información y conocimiento útil. Por eso, el poder hoy lo tiene el que sabe lo que tiene que hacer con el conocimiento, expande las capacidades de las personas, les plantea retos constantes y les ofrece nuevas formas de resolver los problemas. Apenas estamos viendo los primeros pasos de una revolución que cambiara fundamentalmente el mundo. Surgen por doquier comunidades de aprendizaje que ayudan a mantener viva la preocupación por actualizarse, compartir nuevos conocimientos y experiencias y saber cómo operan los demás. El aprendizaje es fuente permanente de crecimiento del individuo y de la organización, en la medida en que permite permanentemente verificar y validar los conocimientos, enriquecerlos y generar nuevos conocimientos. Aprender implica la reflexión constante y la repercusión de ella fuera del sujeto, quien hace como de fuente instauradora de energía convertida por el en

conocimiento dirigido a la práctica. Aprender a aprender podríamos decir que define lo que deben ser las organizaciones en el futuro: comunidades de aprendizaje, donde todos aprenden y todos enseñan. Es decir, organizaciones inteligentes (learning organizations), donde tiene un claro predominio el capital intelectual. Por lo tanto se trata de una actitud básica y permanente: una verdadera educación --no solo entrenamiento-- en la era del conocimiento ha de ser el aprendizaje durante toda la vida (long life learning). Actitud que comienza en cada persona independientemente de si estudia o trabaja.

Protagonista: el capital intelectual Gunter Pauli ("Avances") habla de tres tipos de tecnologías: de producto, de proceso y de la organización. La primera se refiere a la fórmula o ingredientes que contiene un producto. La segunda a la manera de prepararlo, al cómo. Y la tercera a aquello que está en el producto pero no se ve y que equivale al capital estructural, fruto del capital humano, de su aprendizaje. El protagonista social por excelencia en la era del conocimiento es la inteligencia, no la información. No basta poseer información, hay que saber hacer con ella. El potencial del talento humano y su crecimiento interno es lo que da lugar a las comunidades de aprendizaje y de práctica, dinámicas, flexibles, competitivas, en constante evolución y adaptación a las necesidades del mercado y del entorno económico, social y político. Por eso ha tomado fuerza hablar del capital intelectual (el acervo intelectual acumulado -conocimiento, propiedad intelectual, información, experiencia- en las personas y en la organización), es decir, el conocimiento que posee su fuerza de trabajo, o. Algo así como un "poder cerebral colectivo", la riqueza producto del conocimiento o los activos intelectuales. El capital intelectual es capital humano (el conocimiento que tienen las personas) y capital estructural (lo que queda en la organización). Si yo parto de la idea de que no lo sé todo, o que no se suficientemente para alcanzar metas más altas, me dispongo a aprender más y a trabajar

aprovechando la inteligencia, experiencia y saber acumulado de los demás. Por eso van tan unidos el desarrollo del capital intelectual y los equipos inteligentes de trabajo. El capital intelectual es un activo variable, para compartir. Nadie aprende solo, ni se realiza solo, ni trabaja solo. La comunidad de aprendizaje garantiza la sinergia de muchas inteligencias en pos del mismo objetivo, a una tarea auto-gestionada y auto-controlada.

Todos en ella tienen que ejercer activamente su inteligencia, sus conocimientos, su experiencia, es decir, innovar y buscar mejorar procesos y resultados, apoyados también en la inteligencia y memoria personal o corporativa.

En el capital intelectual estructural, es decir, en la tecnología de la organización, radica la ventaja competitiva de una organización hoy, porque en la economía el acceso a tecnologías de proceso y de producto es tan fácil que se puede comprar, mientras que el acceso a la tecnología organizacional no es posible comprarlo, hay que crearlo y desarrollarlo.

Un cambio de fondo. No se trata de creer ciegamente en la tecnología ni en la necesidad de cambiar por cambiar, porque sea una moda. Es que la configuración de las empresas y sus retos en la economía en la sociedad han cambiado profundamente. Y si no se adaptan a las nuevas situaciones que les plantean los mercados y la competitividad, serán desplazadas por otras de dentro o de fuera. No se trata del aprendizaje en cuanto a ver qué metodología se aplica para hacer más efectiva la enseñanza del conocimiento o para ver como se logra una capacitación eficaz. Es algo totalmente diferente, un cambio de enfoque donde las nuevas tecnologías y metodologías tienen sin duda una cabida importante pero donde el centro de todo es la actitud de estar aprendiendo permanentemente, partiendo siempre de personas preparadas, humanamente capaces de superación y de mejoramiento permanente. Que también aprenden de sus errores. Es ante todo un cambio de enfoque y de mentalidad. Antes unos aprendían y

otros enseñaban: el jefe a su colaborador, el maestro a su alumno, el padre a su hijo. Ahora, todo el mundo enseña y todo el mundo aprende, no en forma desordenada. Hay cauces de aprendizaje pero yo no soy solo receptor. Mi aprendizaje se involucra en un proceso total en el que yo, además de ser parte activa, contribuyo al aprendizaje de los demás y ellos hacen lo mismo respecto a mí. "En una época de cambio radical el futuro pertenece a los que siguen aprendiendo. Los que ya aprendieron se encuentran preparados para vivir en un mundo que ya no existe" (Yarce, 2012).

2.1.5. Conformación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito están formadas por un grupo de personas que desean ahorrar dinero periódicamente y que tienen como vínculo común la comunidad, la empresa, la profesión y los asociados tienen la posibilidad de solicitar préstamos sobre sus ahorros. Los socios esperan que las Cooperativa desenvuelva un trabajo ágil y oportuno que satisfaga las necesidades de los clientes y este requiere entender un poco la actitud del Talento Humano que aunque de pensamiento valoran la creatividad porque reconocen técnicamente los beneficios de la misma en la práctica se sienten incómodos ante la creatividad en consecuencia de quienes no la practican reaccionaran negativamente ante la persona o la obra creativa. Esto es lo que generalmente ocurre en las Cooperativas de Ahorro y Crédito vices Ltda, del Cantón Vices Provincia de Los Ríos en la cual el Talento Humano no posee los conocimientos adecuados en cuanto a la creatividad e innovación y esto debe ser una preocupación de administradores y directivos. Esto ha generado escasa motivación entre el personal, poca disposición de cumplir las tareas con altos niveles de calidad. Como consecuencia de los planteamientos mencionados y dados los rápidos complejos cambios en el nuevo ambiente de los negocios se considera de gran importancia llevar a cabo el

presente estudio tendiente a conocer la actitud de los directivos empresariales respecto a la creatividad y la innovación.

Por todo esto el problema de investigación para esta tesis es: ¿Cómo debe de ser la actitud del Talento Humano frente a la creatividad y la innovación en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la actualidad? Creatividad e innovación; es uno de los factores más importantes en la administración de personas es la creatividad. Pero, para comenzar, debe distinguirse entre creatividad e innovación. Por creatividad suele entenderse la capacidad de desarrollar nuevas ideas. Por el contrario, innovación significa el uso de las ideas. En una organización esto puede representar un nuevo producto, servicio o procedimiento para la realización de ciertas actividades. Aunque en esta investigación nos basaremos en la actitud y el proceso creativo se da por supuesto que las organizaciones no solo generan nuevas ideas, sino que además las convierten en aplicaciones prácticas (Idalberto, 2008). El proceso creativo no suele ser simple ni lineal. Por lo general se compone, en cambio, de cuatro fases sobrepuestas e interactuante entre sí:

- a. Exploración inconsciente,
- b. Intuición,
- c. Discernimiento y
- d. Formulación lógica.

2.1.6. Principios Básicos:

Es la gestión integrada e integral del desarrollo personal de los funcionarios y demás colaboradores, para fortalecer su visión crítica, su sentido solidario y de pertenencia.

Propiciando la competitividad de la empresa, implica la intervención planificada y participativa en el desarrollo de actitudes, valores, destrezas y conocimientos requeridos para el logro de objetivos de la empresa.

Significa el proceso integral del hombre, es decir comprende la adquisición del conocimiento, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades y destrezas requeridas por los colaboradores, para alcanzar la eficacia y excelencia en la realización de sus tareas, funciones y responsabilidades.

El ingrediente esencial para alcanzar el éxito institucional hasta llegar a una excelencia administrativa es la capacitación del personal.

Ninguna organización puede alcanzar el éxito sin cierto grado de compromiso y esfuerzo de sus miembros, sobre todo en un mundo como el de hoy donde los retos de competitividad, intensificados por la globalización de los mercados, obligan a las empresas e instituciones a aprovechar en mayor grado la iniciativa y creatividad de sus colaboradores.

Para mantener el grado de compromiso y esfuerzo, las organizaciones tienen que propiciar climas laborales positivos que les faculte valorar adecuadamente la cooperación de sus miembros.

Estableciendo mecanismos que le permitan disponer de una fuerza de trabajo suficientemente eficiente y eficaz que conduzca al logro de los objetivos y metas de la organización, y al mismo tiempo logre satisfacer las aspiraciones de sus integrantes.

El desarrollo efectivo en la empresa implica planeamiento, estructuración, educación, y capacitación para brindar conocimiento destrezas y compromiso de sus colaboradores utilizándolos creativamente como herramientas para brindar poder.

El desarrollo del potencial humano implica no simplemente pensar en términos de aumento de la cantidad y la calidad del capital inteligente o recurso humano(Bernal, 2006).

2.2. LA INVESTIGACIÓN

Es una indagación o búsqueda de algo para recoger nuevos conocimientos de fuentes primarias que permiten enriquecer el acervo de una ciencia o una disciplina; de una manera laxa se llama también investigación el adquirir conocimientos de un aspecto de la realidad sin un objetivo teórico.

Exige comprobación y verificación del hecho o fenómeno que se estudia mediante la confrontación empírica. Trasciende las situaciones o casos particulares para hacer inferencias de validez general. Es una exploración sistemática a partir de un marco teórico en el que encajan los problemas o las hipótesis como encuadre referencial.

Utiliza una serie de instrumentos metodológicos para obtener datos, registrarlos y comprobarlos.

Por último, la investigación se registra y expresa en un informe, documento o estudio (Schein, 2009).

2.2.1. Planteamiento de la Investigación

Un planteamiento claro del problema de investigación, además de estar enmarcado en una perspectiva teórica, debe delimitar el objeto de estudio. Es conveniente plantear los problemas como una interrogante a la que la investigación dará respuesta.

Un adecuado planteamiento del problema constituye una directriz al sugerir al investigador por dónde comenzar su trabajo de búsqueda, de explicación. Al contrario, una formulación ambigua,

vaga, o demasiado amplia de un problema, no ofrece pistas para iniciar la investigación.

El planteamiento del problema significa reducirlo a sus aspectos y relaciones fundamentales a fin de poder iniciar su estudio intensivo por la reducción –vía el recurso de la abstracción–; esto no significa de modo alguno simplificar el estudio científico de la realidad social. Esta operación mental es necesaria para poder plantear el problema con términos concretos, destacando aquellos elementos y vínculos que la teoría y la práctica señalan como importantes para una primera aproximación al estudio del mismo.

La definición del problema es el instrumento más adecuado para describir con mayor comprensión los objetivos, el contenido y el procedimiento de estudio.

El planteamiento del problema es un proceso mediante el cual se fracciona la realidad en la mente a fin de dirigir la atención hacia una parte específica de la misma. En otras palabras, tenemos que ignorar los demás elementos y relaciones que en ese momento nos resultan importantes para nuestro estudio (Cuenca et al., 2007).

2.2.2. Objetivos de la Investigación

Tienen la finalidad de señalar a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio (Hernandez, 2003).

La identificación de las oportunidades o amenazas del entorno es la principal responsabilidad de cualquier gerencia de una organización empresarial. Los problemas que son evidentes y que ya están causando dificultades a la organización son hechos sobre los que la investigación de marketing tiene poco que hacer, aparte de medirlos y evaluar sus dimensiones y/o establecer un balance del impacto que pueden tener sobre la compañía. Si tuviera que

surgir dicha situación, sería el mejor testimonio del fallo del sistema de escáner ambiental de la empresa: el proceso de control que se produce fuera de los límites de la empresa. Lo mejor que puede hacer una compañía en estos casos es reaccionar, con el objeto de disminuir los efectos más perniciosos. El objetivo prioritario de una investigación debe ser reducir la necesidad de reacción de una compañía, haciendo que la organización sea proactiva, esto es, concienciando a la dirección de las futuras amenazas y oportunidades en un tiempo tal, que estos pasos puedan adaptarse para evitar dichas amenazas o para tomar la máxima ventaja de las oportunidades.

Lo que acabamos de ver es una descripción muy general de la investigación, utilizándose en su sentido más amplio; mucha gente puede que no esté de acuerdo con esto y quizá tienda a denominar a tal sistema de recogida de datos como escáner ambiental. Pero hay poca solidez en la diferencia entre el escáner ambiental y la investigación, más bien una de título. Ambos procesos persiguen centrarse en los límites de la organización dentro de su entorno. En el escáner ambiental, el «horizonte» de la investigación estaría normalmente más alejado en el espacio y en el tiempo. En la investigación, el punto de referencia tendería normalmente a estar más próximo en el tiempo y en el espacio a la compañía, la investigación se concentraría en algunos hechos o situaciones particulares.

En ambos casos, la investigación o el escáner ambiental, la investigación necesitará coordinarse y precisará dirigirse hacia algún fin. Sin la fijación de un objetivo claro, la coordinación y la dirección del propósito son muy difíciles, si no imposibles.

Una ausencia de contexto, que sería una consecuencia de una investigación sin objetivos, hace prácticamente imposible la evaluación de los datos, su fiabilidad y su validez (Webb, 2007).

2.2.3. Ideas Textuales

La creatividad puede enseñarse. Los pensamientos creativos son a menudo frutos de arduos esfuerzos. Algunas técnicas se centran en las interacciones grupales y otras individuales.

Una de las técnicas más conocidas para facilitar la creatividad fue elaborada por Alex F. Osborn, a quien se ha llamado “padre de la lluvia de ideas”.

El propósito es facilitar la resolución de problemas mediante el hallazgo de nuevas e insólitas soluciones. Lo que se busca en una sesión de ideas textuales es justamente una multiplicación de ideas en esta era de cambios acelerados y de competitividad cada día más dura y más ruda, es vital para las organizaciones propiciar el desarrollo integral de las potencialidades de las personas y contar con colaboradores que posean un alto nivel de “dominio personal”, que brinde servicios de responsabilidad y calidad, sobre todo cuando se trata de empresas de servicios.

En donde la atención directa de la satisfacción de las necesidades del usuario, pues ello eleva a la vez la capacidad creativa y de aprendizaje de la organización. La capacidad de aprender con mayor rapidez que los competidores quizás sea la única ventaja competitiva sostenible.

Requerimos convertir nuestras organizaciones en “Organizaciones Inteligentes, Creativas”, con capacidad de ver la realidad desde nuevas perspectivas.

El prestigio, reconocimiento y rendimiento laboral de una organización dependen en primer lugar de la atención profesional y del buen trato que brinde su personal a los usuarios o clientes en todo contacto interpersonal que se tenga con ellos.

Y en segundo lugar, de las óptimas relaciones interpersonales que existan entre todos los miembros que componen la organización (Schein, 2009).

2.3 El proceso del desarrollo del Recurso Humano

Es la gestión integrada e integral del desarrollo personal de los funcionarios y demás colaboradores, para fortalecer su visión crítica, su sentido solidario y de pertenencia.

La raza humana se ha esforzado más en los últimos siglos por el desarrollo científico que por el desarrollo humano.

El resultado de este "mito del progreso" que divulgó la Ilustración prometiendo que al final del camino del progreso estaba la perfección del hombre, ha sido la aparición de modos de vida más humanos para unos cuantos privilegiados y condiciones inhumanas para la mayoría.

Tenemos el fenómeno de la marginación en todas las grandes ciudades. Desequilibrio social y poder para destruirnos oprimiendo un botón. Lo más grave parece ser la explotación de los recursos naturales y humanos a la que es sometido el Tercer Mundo por tener deudas impagables con las naciones desarrolladas.

No es de extrañarse que ante el fracaso del camino del progreso como solución a todos los males estemos volteando al pasado para rescatar lo más valioso y retomar a partir de allí el rumbo.

Ciertamente no podemos regresar en el tiempo, y las circunstancias actuales son muy diferentes a la época anterior a la Ilustración. De todas maneras me cuestiono, como sería una sociedad inspirada en los principios morales? Como sería el mundo si en estos siglos de dedicación al desarrollo científico los hombres se hubiesen ocupado también de llevar a la práctica estos principios en todos los ámbitos?

El desarrollo humano basado en los principios morales y adaptados a los tiempos actuales debe tener por objetivo formar la conciencia

de todos los políticos de manera que ninguno tome por bandera a la moral y a la vez todos practiquen sus criterios.

A nivel cultural tampoco se puede descartar todo lo que hay de valioso en la modernidad, por ejemplo: los nuevos conocimientos, la democracia y las mejoras sociales.

Otra circunstancia diferente es el pluralismo y la tendencia hacia la globalización. Un desarrollo hacia un ambiente con más vivencia de los valores morales no puede anhelar la uniformidad, porque fracasaría rotundamente.

Lo más prometedor resulta reflexionar como la moral puede ser para iluminar y alentar las distintas realidades socioculturales.

El trabajo es una actividad propia del ser humano y la acumulación del trabajo de la sociedad forma la cultura. Si se infunde el trabajo con valores morales, con el tiempo la cultura se impregnará con los principios morales.

Esta promoción de los valores morales debe dirigirse a la formación de la conciencia, más que a la elaboración de un manual que ofrezca soluciones universales para todos los problemas, ya que a cada quien le corresponde aplicar estos principios con prudencia y rectitud, según las circunstancias específicas.

2.3.1. Importancia del proceso de desarrollo del Recurso Humano frente a la Creatividad e Innovación.

En el entorno actual, la empresa está obligada a desarrollar recursos humanos, sistemas de información y capacidades tecnológicas acordes con los nuevos desafíos.

De ahí la importancia que tiene el proceso de innovación. Pues esto implica la renovación y ampliación de procesos, productos y

servicios, cambios en la organización y la gestión y canjes en las calificaciones del capital humano.

Por tanto, no debe entenderse como un concepto puramente técnico, sino que tiene raíces de carácter económico-social, y su análisis necesita de comprensión y de sus dos características esenciales.

La innovación tiene como objetivo explotar las oportunidades que ofrecen los cambios, lo que obliga según demostró Roberts (2005), que sea fundamental en la generación de una cultura innovadora que permita a la empresa ser capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y exigencias del mercado en que compite.

El carácter innovador tiene su base en la complejidad del proceso de investigación tecnológica y en las alteraciones de la naturaleza imprevisible que mueven el mercado y la propia competencia.

La actitud innovadora es una forma de actuación capaz de desarrollar valores y actitudes que impulsen ideas y cambios que impliquen mejoras en la eficiencia de la empresa, aunque suponga una ruptura con lo tradicional.

El mundo empresarial está invadido últimamente por la 'locura creativa e innovadora', los libros sobre gestión de la innovación florecen en las librerías y cientos de artículos aparecen en las revistas de gestión.

¿Por qué se escribe tanto sobre creatividad e innovación?

Como el crecimiento externo no es una opción al alcance de todos, queda "la innovación", que se ha convertido en la "nueva frontera" de la gestión empresarial.

La ventaja diferencial de incorporar la frescura de una nueva mentalidad gerencial - creativa, flexible y dinámica, alcanza su grado máximo en el plano estratégico.

Y las empresas que pongan en marcha ese cambio, no encontrarán oposición en aquellas que sigan actuando en forma gris rutinaria y repetitiva (Loor et al., 2011).

2.3.2. La Formación en Creatividad.

Schellens, JHM et al., 2008: Para comenzar con este punto plantearemos un interrogante. ¿Se puede enseñar a Crear? Si la Creatividad tiene que ver con lo enigmático y por su misma esencia se relaciona con lo nuevo, lo original, lo que aún no existe, creemos nosotros que no es posible enseñar a crear.

Lo que sí, estamos en condiciones de sostener, que es factible, es posible ayudar a las personas a estar en mejores condiciones para crear. Esto es, el desarrollar su potencial creador.

Años de experiencia nos avalan en la convicción de que se obtienen importantes logros en la estimulación de la Creatividad.

Gradualmente hemos ido sistematizando nuestros conocimientos teóricos sobre la Creatividad, hemos ido realizando una constante y fecunda articulación de nuestra praxis con dichos contenidos.

2.4. ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

2.4.1. Concepto

Delgado, Ena (2008). Es un departamento que se encarga fundamentalmente de la gestión y administración del personal que labora en una empresa u organización.

Consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas (que en ella laboran) lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Además, trata de conquistar y de retener a las personas en la organización, para que trabajen y den lo máximo de sí, con una actitud positiva y favorable.

2.4.2. Importancia

Según **Hellriegel, Jackson, Slows (2009)**. Es importante porque se refiere a las filosofías, políticas y prácticas que una organización utiliza para invertir en los comportamientos de las personas que trabajan en ella, incluyendo actividades relacionadas como planeación, contratación, capacitación y desarrollo, revisión y evaluación del desempeño y compensación.

Señala que es importante porque el proceso de integración se relaciona con el suministro de personas a la organización, comprendiendo todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, así como con su integración a las tareas organizacionales.

2.4.3. Objetivos

Los objetivos de la administración de recursos humanos de desprenden de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene uno después de sus principales objetivos de creación y distribución de algún producto (algún bien de producción o insumo), o de servicio (alguna actividad especializada). Así, junto con los objetivos organizacionales, también se considera los objetivos de los socios. Los objetivos principales de la administración de recursos humanos son:

- a. Crear, mantener y desarrollar un grupo de personas con habilidades, motivación y satisfacción para alcanzar los objetivos de la organización.

- b. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.

- c. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas

2.4.4. Definición de Recursos y Talento Humano

Define que la organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos como:

- **Recursos materiales**

Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, las maquinarias, los muebles, las materias primas, etc.

- **Recursos técnicos**

Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

- **Recursos humanos**

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, potencialidad, salud, etc. (Idalberto, 2008).

2.4.5. Elemento del Talento Humano

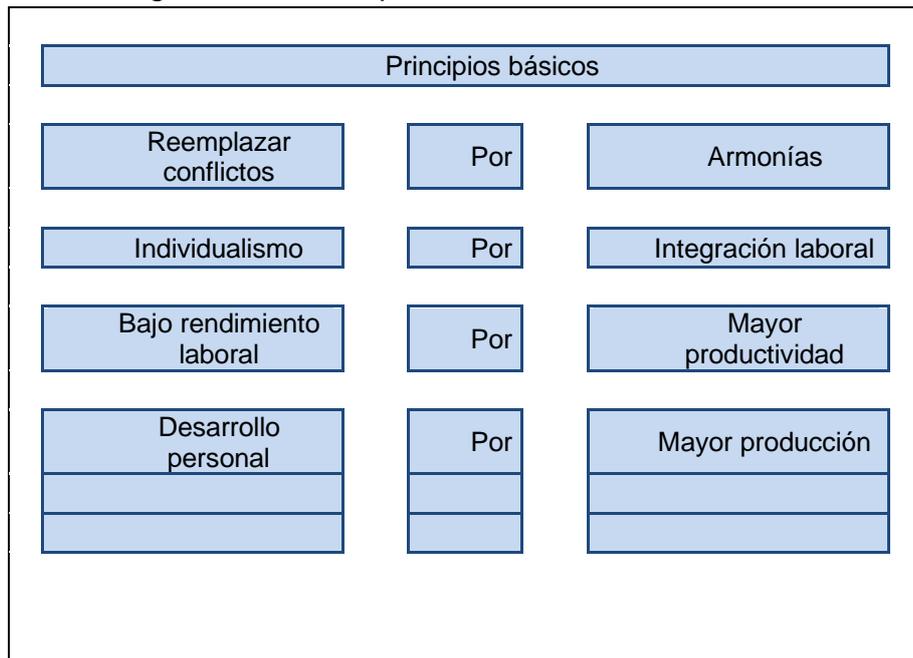
Anzola (2010). Describe los siguientes elementos:

- **Planeación.-** Es el orden estricto de un proyecto a los cuales siempre se debe realizar las interrogantes:
¿Qué? ¿Quién? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Por qué? se realizan las cosas.
- **Organización.-** Es la asignación de funciones a cada colaborador.
- **Dirección.-** Es llegar al colaborador influyendo al logro de una meta.
- **Control.-** Supervisar el trabajo y resultado planteado.

2.4.6. Principios Básicos

Anzola (2010). El fundador fue Frederick Taylor allá por el siglo XX, quién tenía por objetivo aumentar la eficiencia de la producción, su idea no solo era reducir costos y aumentar utilidades sino también facilitar el aumento de sueldo a sus colaboradores a través de la producción y concientizar el uso equitativo de los recursos, los principios que fundamentan la administración son:

Figura # 1: Principios básicos de administración



2.4.7. Elementos Indispensables de Calidad y Productividad

Los elementos indispensables son:

✓ **La visión**

Debe ser clara de la necesidad del cambio; lo que aumenta la convicción acerca de la importancia de la calidad por parte de los miembros de la organización y reduce la resistencia a las transformaciones.

✓ **Una planeación estratégica**

Define el rumbo y característica de la organización e incluya objetivos estrechamente vinculados con la mejora continua de la calidad y productividad.

✓ **El liderazgo**

Está dirigido por el director general y sus más cercanos colaboradores, quienes modelan el comportamiento del resto de las personas a través del ejemplo.

✓ **Trabajo en equipo**

Especialmente entre áreas distintas de la empresa, que interactúan de manera interdependiente y la des-estimulación de labores, logros y reconocimientos.

✓ **Filosofía de la calidad**

Está orientada a la satisfacción de clientes y usuarios, hac que influya en las prácticas empresariales y que sea guiada por una noción cercana a las necesidades y expectativas de los beneficiarios de los productos y servicios.

✓ **Organización y sistemas**

Es asegurar la constancia en la mejora continua de los procesos de transformación de la empresa.

✓ **Formación**

Son todos los conceptos, estrategias, ambiente y calidad de producción para formar el personal de la empresa.

✓ **Evaluación**

Es el resultado obtenido, en relación con los niveles internacionales, lo cual seguramente servirá como un mecanismo de retroalimentación al proceso de transformación de la cultura de la organización (Rodríguez Estrada, 2009).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Localización y Duración de la Investigación

La realización de esta investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. Ubicada en el Cantón Vinces Provincia de los Ríos. Y tuvo una duración aproximada de 180 días.

3.2. Tipo de Investigación

La presente investigación es de carácter descriptivo y bibliográfico porque está dirigida a determinar como es y cómo está la situación de las variables a la vez que es de aplicación al ofrecer propuestas factibles para la solución del problema.

3.2.1. Método Deductivo: Es el procedimiento que parte de una aseveración en calidad de hipótesis, acerca de las posibles soluciones al problema planteado, partiendo de unas premisas teóricas dadas llega a unas conclusiones determinadas a través de un procedimiento de inferencia o cálculo formal. Es decir; la información que se obtiene a través de él es una información repetitiva contenida en las premisas que usa.

Con este método podremos distinguir cuatro pasos esenciales: la observación, la clasificación, el estudio y la derivación de la situación actual en que se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

3.2.2. Método Inductivo: Se puede definir la inducción como el método de investigación que partiendo de observaciones particulares llega a leyes generales.

Este método se utilizó para el análisis y la reflexión sobre el problema planteado, conduciéndonos al razonamiento para obtener conclusiones de carácter general válidos para la determinación de la instalación de La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

3.2.3. Método Analítico: Este método permitió conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Es de primordial importancia durante el procesamiento de los datos recolectados durante la investigación porque nos permitió distinguir los fenómenos que influyen en la creación del centro deportivo y poderlos analizar en forma separada.

3.3. Técnicas de la Investigación

Procedimiento que mediante el uso de materiales se emplea para la recolección de información.

3.3.1. Información Primaria.

La información primaria de esta investigación se la obtuvo de: encuestas, entrevistas y de la observación directa.

3.3.2. Entrevista. Se aplicó entrevistas a los Directivos y colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

3.3.3. Encuestas. Se aplicó encuestas a usuarios potenciales para conocer sus percepciones y preferencias con respecto a los servicios que provee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

3.3.4. Observación Directa. Se observó la infraestructura, el equipamiento y los servicios que brindan la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

3.3.5. Información Secundaria.

Esta información se obtuvo de diferentes medios como: libros, revistas, manuales, leyes, reglamentos e Internet.

3.4. Población y Muestra

La realización de esta investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda; ubicada en el Cantón Vinces Provincia de los Ríos; siendo su población o universo total 71.736 habitantes, según el Censo del INEC 2010.

La muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos del mercado objetivo es representativa de dicha Población, y se aplicó de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$N = \frac{N}{e^2 x(N - 1) + 1}$$

Dónde:

N = Población; El universo objetivo institucional se consideró el 100% de los colaboradores de la cooperativa.

n =Muestra; Es el tamaño de la muestra representativa que se tomó para la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación, en el trabajo de campo.

e = Error 5%; Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se tomó 0.05.

$$N = \frac{N}{e^2 x(N - 1) + 1}$$

$$N = \frac{71.736}{(0,05)^2(71.736 - 1) + 1}$$

$$N = \frac{71.736}{(0,0025)(71.736) + 1}$$

$$N = \frac{71.736}{179,3375 + 1}$$

$$N = \frac{71.736}{180.34}$$

$$N = 398 \text{ encuestas}$$

3.4.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó para llevar a cabo este estudio es:

3.4.2. Descriptiva

Este tipo de investigación se aplicó mediante la obtención de la información en el lugar de los hechos para posteriormente plasmarla en datos resumidos y reales y luego emplearlos en el estudio de un Modelo de Gestión por Procesos del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Cantón Vinces Ltda, año 2013.

3.4.2. De campo

Permitió obtener la información requerida de los actores de la investigación para su respectiva aplicación, comprender y resolver la necesidad del problema determinado. Se trabajó en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas.

3.4.4. Bibliográfico

Se investigó conceptos de capítulos y subcapítulos en bibliografías especializadas, en textos para poder obtener información relevante y poder elaborar la propuesta planteada.

3.5. Fuentes

3.5.1. Primarias

Se obtuvo información precisa para conocer la problemática existente respecto de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

3.5.2. Secundarias

La información requerida para el presente trabajo investigativo se logró con la ayuda de: textos especializados, revistas, folletos, documentos e internet.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSION

4.1. ENCUESTA APLICADA A SOCIOS Y POTENCIALES CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VINCES LTDA.

1. ¿Es usted cliente o socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

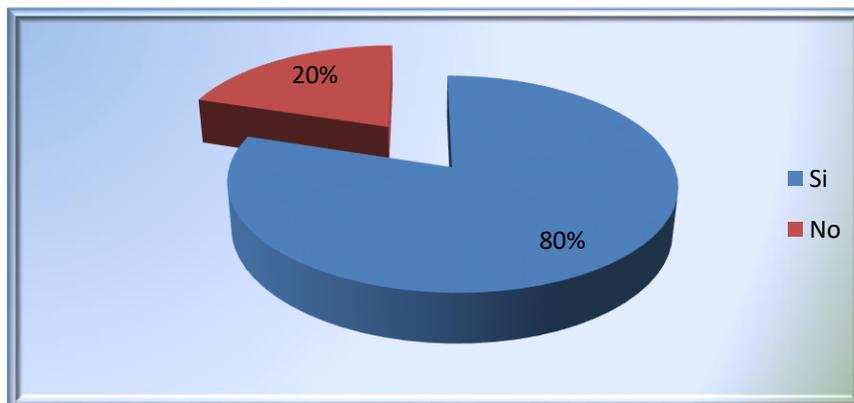
Cuadro # 1

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	318	80%
No	80	20%
Total	398	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 1: Es cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis:

El 80% de las personas encuestadas respondió que sí es cliente o socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., y el 20% dijo que no.

Interpretación:

El mayor porcentaje de los encuestados respondió ser socio o cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. Lo cual refleja que existe una participación importante de la institución en el mercado.

2. Si su respuesta es afirmativa, ¿Cómo calificaría la atención al Cliente del personal que labora en dicha institución de crédito?

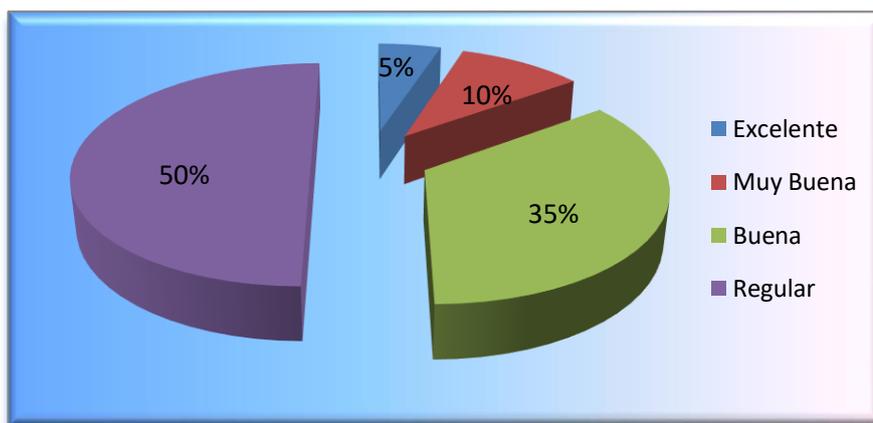
Cuadro # 2

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelente	20	5%
Muy Buena	40	10%
Buena	139	35%
Regular	199	50%
Total	398	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nº 2: Cómo calificaría la atención del personal que labora en dicha institución de crédito



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis:

EL 50% de las personas encuestadas afirmó que la atención en la Cooperativa es regular, mientras que el 35% manifestó que es buena, el 10% respondió que es muy buena y el 5% sostuvo que es excelente.

Interpretación:

El mayor porcentaje de los encuestados considera que la atención al Cliente es regular en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vices Ltda., significa que se requiere mejorar dicho indicador.

3. ¿Cuál es la referencia que tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

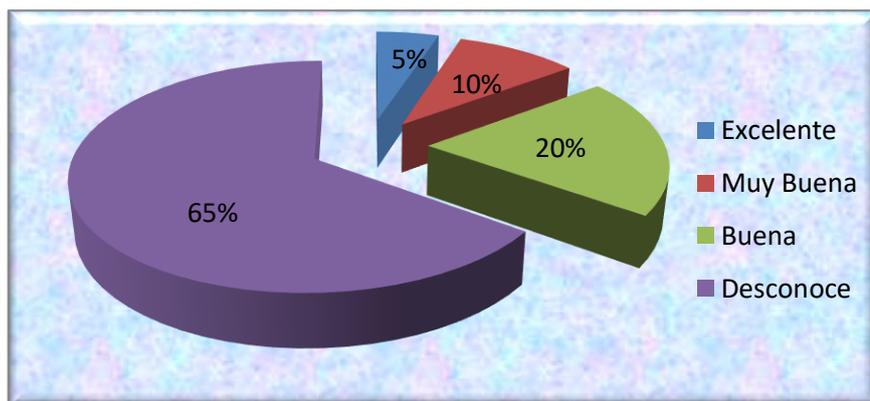
Cuadro # 3

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelente	20	5%
Muy Buena	39	10%
Buena	80	20%
Desconoce	259	65%
Total	398	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 3: Cuál es la referencia que tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis:

El 65% de las personas encuestadas dijeron que desconocen las referencias de la Cooperativa, mientras que el 20% dijo que es buena, el 10% dijo que es muy buena y el 5% dijo que es excelente.

Interpretación:

El mayor porcentaje de los encuestados respondió que no tienen referencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., por tanto; la institución requiere mejorar su política de mercadeo.

4. Si usted es socio o cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. ¿Cómo calificaría las respuestas a sus requerimientos de los servicios que presta la institución?

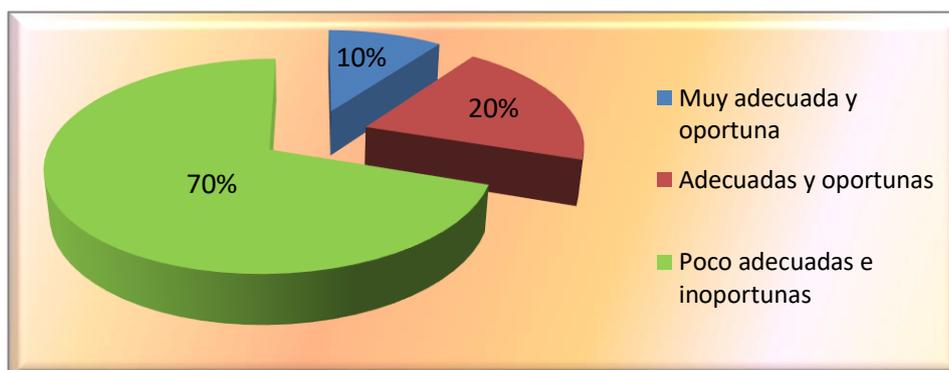
Cuadro # 4

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Muy adecuada y oportuna	40	10%
Adecuadas y oportunas	80	20%
Poco adecuadas e inoportunas	278	70%
Total	398	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 4: Cómo calificaría las respuestas a sus requerimientos de los servicios que presta la institución



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis:

El 70% de los encuestados afirmó que las respuestas a sus requerimientos son poco a adecuadas e inoportunas, mientras que el 20% confirmaron que es Adecuada y oportuna y el 10% contestó que son Muy adecuadas y oportunas.

Interpretación:

El mayor porcentaje de los encuestados respondió que la atención a sus requerimientos por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., es poco adecuada e inoportuna., por lo tanto, se refleja debilidades en los procesos de atención al cliente.

5. Si usted llegara a ser socio o cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vincés Ltda. ¿Qué aspecto considera más importante en el servicio?

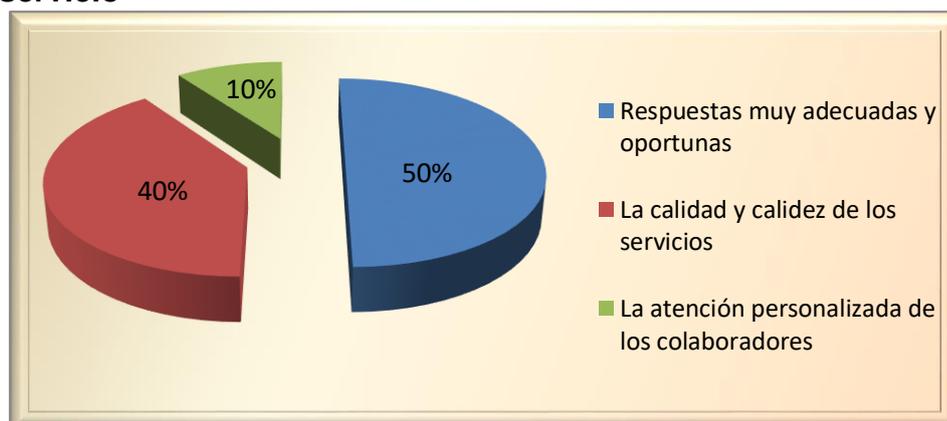
Cuadro # 5

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Respuestas muy adecuadas y oportunas	199	50%
La calidad y calidez de los servicios	159	40%
La atención personalizada de los colaboradores	40	10%
Total	398	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nº 5: Qué aspecto considera más importante en el servicio



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis:

El 50% de los encuestados indicó que considera importante las respuestas muy adecuadas y oportunas, mientras que el 40% expresaron La calidez de los servicios y el 10% La atención personalizada de los colaboradores.

Interpretación:

El mayor porcentaje de los encuestados consideran importante las respuestas muy adecuadas y oportunas en los requerimientos del Cliente; por lo tanto es factor relevante en la decisión del consumidor de servicios financieros.

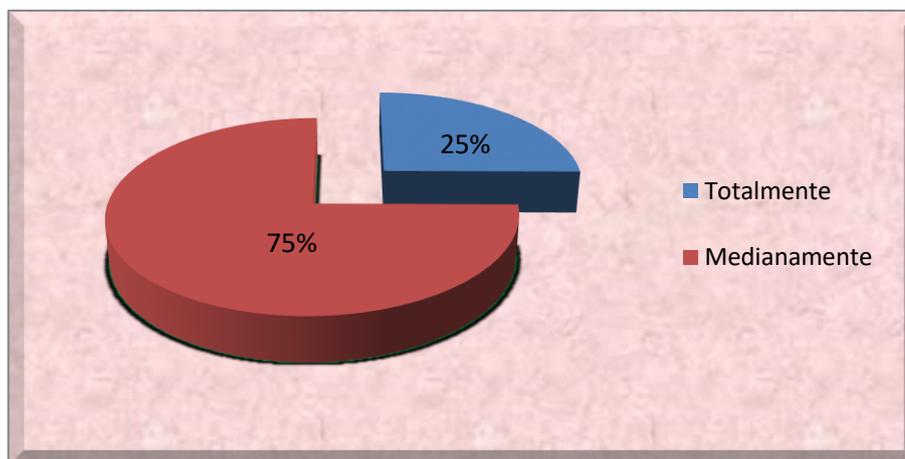
6. ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. cuenta con el Talento Humano capacitado para ofrecer buen servicio a sus socios o clientes?

Cuadro # 6

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Totalmente	100	25%
Medianamente	298	75%
Total	398	100%

Fuente: Trabajo de Campo
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 6: Cuenta con el Talento Humano capacitado para ofrecer buen servicio a sus socios o clientes



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis:

El 75% de los encuestados considera que el Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. Está capacitado medianamente y el 25% afirmaron que Totalmente.

Interpretación:

El análisis determina que existe un alto porcentaje de los encuestados que cree que los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., están medianamente capacitados en la función que desempeñan. Por lo tanto es notorio que se refleja una debilidad en dicha competencia.

4.2. ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA.

- 1. ¿En qué área de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se desempeña usted como colaborador de dicha institución?**

La respuesta obtenida por parte del Gerente de la dicha institución respecto del área de trabajo en que se desempeña afirma es en el área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.

- 2. ¿Recibe usted Capacitación en su área de Trabajo, y el personal que usted dirige?**

El entrevistado respondió que la capacitación en su área, y la de sus colaboradores no es frecuente.

- 3. ¿Considera usted que la Cooperativa aplica algún elemento o Plan estratégico en los procesos del servicios al Cliente?**

Según el entrevistado sostuvo que la cooperativa tiene claro cuál es la función específica de sus colaboradores pero no cuentan con un Plan Estratégico.

- 4. ¿Qué aspectos considera más importantes en los servicios que ofrece la Cooperativa a sus Clientes y usuarios?**

Según la respuesta dada por el Gerente de la Cooperativa considera que lo más importante en los servicios es la Calidad del Servicio por parte de los colaboradores de la institución.

- 5. ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. Aplica en su actividad la Gestión por Procesos del Talento Humano?**

El entrevistado respondió que la Cooperativa de ahorro y crédito Vinces Ltda., no aplica en su actividad la Gestión por procesos del Talento Humano, ya que no cuenta con un diseño para este departamento.

4.3. ENTREVISTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA.

1. ¿En qué área se desempeña usted dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

Cuadro # 7

DETALLE	AREAS	NUMERO DE EMPLEADOS
SECRETARIA	ADMINISTRATIVO	1
BALCÓN DE SERVICIOS BANCARIOS	OPERATIVO	1
COBRANZAS Y CARTERA	OPERATIVO	2
ÁREA DE CAJA	OPERATIVO	2
SEGURIDAD Y GUARDIANÍA	OPERATIVO	2
MENSAJERÍA Y LIMPIEZA	OPERATIVO	2
TOTAL		10

Elaborado por: La autora

Análisis: Los entrevistados respondieron en el siguiente orden:

Interpretación: De los 10 colaboradores que trabajan en cooperativa Vinces Ltda. 1 persona presta sus servicios en el área administrativa la Secretaria; 1 está encargada del balcón de servicios bancarios, 2 se dedican a cobranzas y cartera, 2 responsables del área de Caja, 2 asignados a seguridad y guardianía; y 2 encargados de mensajería y limpieza.

2. ¿Con que frecuencia recibe usted capacitación por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

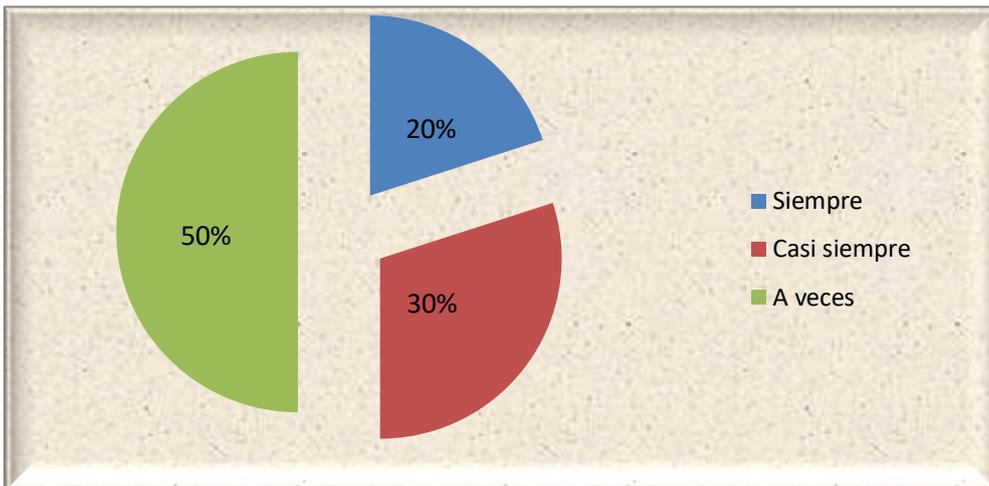
- a) Siempre..... (2) c) Casi siempre.....(3)
 b) A veces..... (5)

Cuadro # 8

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	2	20%
Casi siempre	3	30%
A veces	5	50%
TOTAL	10	100%

Elaborado por: La autora

Gráfico N° 7: Recibe capacitación constante



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: Según los entrevistados el 50%, sostienen que solo se capacitan A veces; el 30% Casi Siempre, y el 20% Siempre.

Interpretación: Se observa en el **cuadro # 8** que existe la necesidad de ampliar la frecuencia de la capacitación de manera permanente.

3. ¿Qué técnicas aplica la Cooperativa para la atención al Cliente?

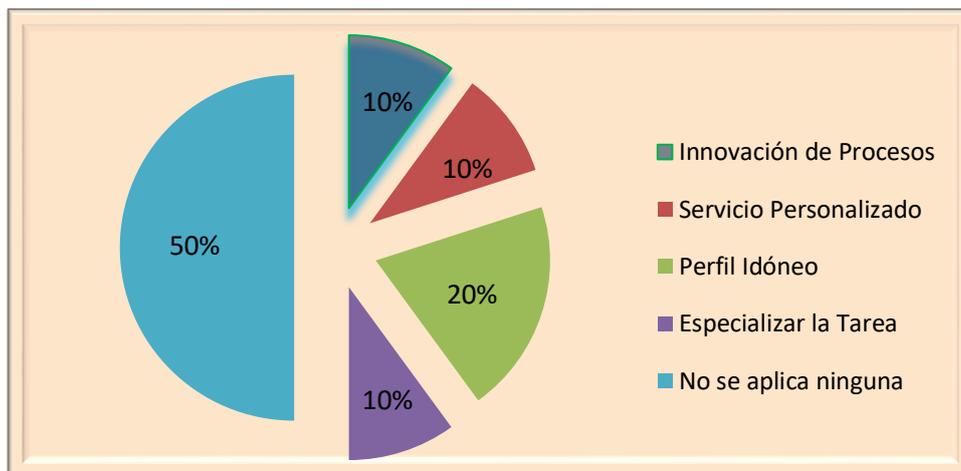
- a) Servicio Personalizado.....(1) b) Perfil Idóneo.....(2)
 c) Innovación de Procesos.....(1) d) Especializar la tarea.....(1)
 e) No se aplica ninguna..... (5)

Cuadro # 9

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Innovación de Procesos	1	10%
Servicio Personalizado	1	10%
Perfil Idóneo	2	20%
Especializar la Tarea	1	10%
No se aplica ninguna	5	50%
TOTAL	10	100%

Elaborado por: La autora

Gráfico N° 8: Atención al Cliente



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: Según los entrevistados el 50% considera que no se aplica ninguna tarea específica, el 20% Perfil Idóneo, el 10% Especializar tarea, Servicio Personalizado y el 10% Innovación de Procesos.

Interpretación: Se observa en el **cuadro # 9** que existe la necesidad de aplicar técnicas de Servicio al Cliente, para agregar valor a los productos financieros.

4. ¿Cuál de los siguientes elementos considera más importantes en los servicios que ofrece la Cooperativa a sus Clientes?

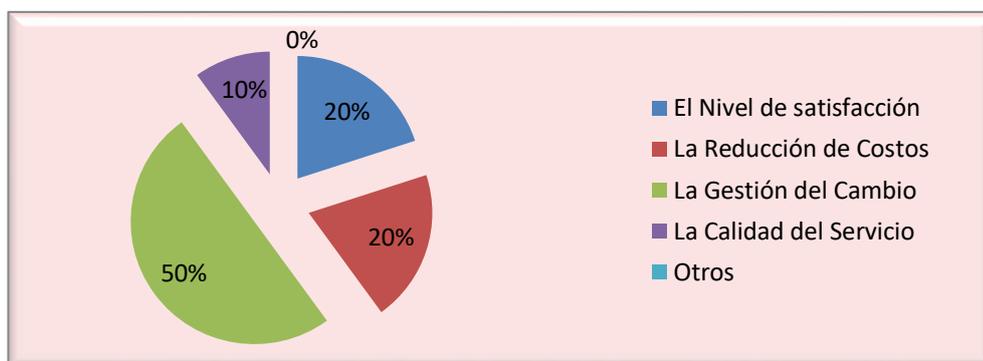
- a) El Nivel de Satisfacción....(2) b) La Reducción de Costos....(2)
 b) La Gestión del Cambio....(5) d) La Calidad del Servicio.....(1)
 e) Otros.....()

Cuadro # 10

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
El Nivel de satisfacción	2	20%
La Reducción de Costos	2	20%
La Gestión del Cambio	5	50%
La Calidad del Servicio	1	10%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Elaborado por: La autora

Gráfico N° 9: Servicios que ofrece la Cooperativa



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: El 50% de los entrevistados consideran que el elemento más importante es la Gestión del Cambio, 20% Nivel de Satisfacción, 20% la Reducción de Costos y 10% la Calidad del Servicio.

Interpretación: en el cuadro # 10 se observa que uno de los elementos de mayor interés es la Gestión de Cambio, seguido del nivel de satisfacción y la reducción de costos.

5. ¿Considera usted que se aplica en su área la Gestión por Procesos del Talento Humano?

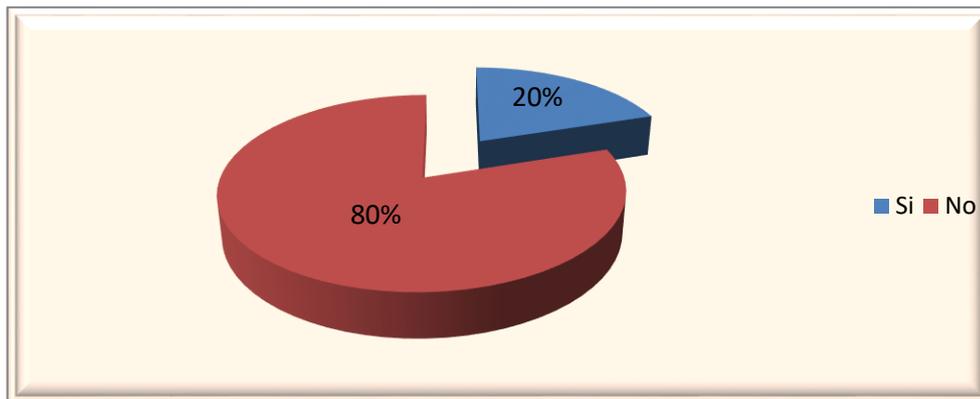
a) Si..... (2) b) No.....(8)

Cuadro # 11

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	20%
No	8	80%
TOTAL	10	100%

Elaborado por: La autora

Gráfico Nº 10: Servicios que ofrece la Cooperativa



Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: Las respuestas de los entrevistados el 80% sostienen que en sus áreas de trabajo no se aplica la Gestión por procesos en el Talento Humano el 20% consideran que si se lo aplica.

Interpretación: en el **cuadro # 11** se observa que el mayor porcentaje de los encuestados considera que no se aplica la Gestión por Procesos del Talento Humano en su área de trabajo.

4.4. DISCUSION SOBRE LA GESTION POR PROCESOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA. AÑO 2013

4.4.1. Importancia.

Los estudios relacionados con este tema plantean con frecuencia diferentes maneras de afrontar los problemas, conocerlas y po en práctica ayudará a salir con éxito de situaciones que requier la creatividad.

El proyecto plantea un enfoque creativo e innovador que se fundamenta en la construcción de un futuro deseable y posible, en escenarios prospectivos elaborados con la participación de los colaboradores de la institución y la comunidad.

La investigación se desarrolló y direccionó para "la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda". Ubicada en el Cantón Vinces, Provincia de Los Ríos; calles Balzar y 10 de Agosto de dicha localidad.

La tendencia del Talento Humano debe centrarse en el desarrollo de la capacidad individual, la mano de obra, el capital humano, como fuente generadora de competencias.

El enfoque debe centrarse en la gestión de talento, es decir que el humano debe poseer competencias específicas, desarrollando habilidades y destrezas con principios y valores comprometidos, con

un sentido de contribución a desarrollar una actitud positiva con creatividad e innovación en el servicio que prestan.

Esto permitirá que los empleados y socios encuentren satisfacción y sentido trascendente por realizar las tareas que realizan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. El desafío será la aplicación de recursos y capacidades individuales y colectivas en sentido organizacional.

4.4.2. Justificación

La influencia de las condiciones sociales, económicas, culturales: resultados de la encuesta al personal de Talento Humano y Socios que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., pone de manifiesto la búsqueda de una mayor creatividad e innovación en relación a la actitud para establecer medidas necesarias, garantizando así un ambiente con condiciones agradables para los socios y el personal que labora en la Cooperativa.

4.4.3. Análisis del contexto

La implantación de una estrategia para mejorar la calidad del servicio, puede ser en base a un proceso de mejoramiento continuo de la actitud del talento humano, para ser más creativo e innovador; y algunas fuentes de creatividad e innovación básicos que suponen una valoración y comprensión del propio proceso creador e innovador resumidos de la siguiente manera:

a) Motivación de aprender cosas nuevas. La creatividad está directamente relacionada con el proceso de transformación natural que vive la sociedad, tanto a nivel personal como colectivo.

La realidad del cambio constante es patente, y más en medio de la sociedad en la que estamos sumergiéndonos. El tener una mentalidad dispuesta a aprender cosas nuevas continuamente es vital en estos momentos.

Nuestro cerebro está diseñado para aprender cosas nuevas – crear nuevas conexiones neuronales- y las sustancias químicas que se segregan cuando aprendemos cosas nuevas estimulan el funcionamiento cerebral tanto a nivel microscópico (conexiones neuronales) como macroscópico (interactividad entre los dos hemisferios).

Por tanto, debes vivir con una actitud de aprendizaje constante. Un modo de motivarte a ello, si en estos momentos no te encuentras así, es recordándote los beneficios de aprender conocimientos y habilidades nuevas en distintas áreas de tu vida.

b) Debes mantener y desarrollar la confianza en tus propias capacidades creativas. Es importante desterrar pensamientos negativos en cuanto a tu falta de capacidad. Tan importante o más es también el no ponerte obstáculos a tus capacidades no condenándote o ridiculizándote cuando pienses en hacer algo de un modo diferente (o si ya lo hayas realizado). Pero, sobre todo, lo

importante es que busques constante y conscientemente el desarrollarlas a base de adquirir conocimientos sobre creatividad y poniéndolos en práctica.

c) Relacionado con el primer punto, debes de considerarte un “aprendiz estratégico”. El aprendizaje en tu vida tiene que ser algo integral (que abarca cualquier dimensión de tu persona) y fomentar una “mentalidad de aprendiz” durante toda tu vida. Esto está muy relacionado con una actitud de humildad personal. Dicho sea de paso, humildad no es auto flagelarse repitiendo: “qué que soy” o “qué poco capaz”, sin demostrar una disposición activa a mejorar en algunas áreas de tu vida, sino ser consciente de tus puntos fuerte y limitaciones y entender que en todos ellos tienes la capacidad de mejorar y por tanto te dispones a ello marcando tu propio ritmo.

d) Para crear un ambiente personal propicio al desarrollo de la creatividad debes cuidar y desarrollar unos niveles de confianza en ti mismo y de autoestima sanos. Cuando estas bases de la personalidad humana no están bien cimentadas se convierten en un talón de Aquiles a la hora de avanzar en cualquier tipo de habilidad. De ahí que es tan importante cultivar prioritariamente los cimientos del edificio de nuestra vida si queremos construir sobre ellos un bonito edificio donde se mantenga fuerte el piso correspondiente a la creatividad.

e) Capacidad de Autorregulación del Aprendizaje. En este punto estoy hablando de la capacidad para realizar una crítica sana sobre la actuación de uno mismo, de aprender tanto de los aciertos como de los errores y tener un espíritu de búsqueda de mejora constante, entendiendo que el aprendizaje, en última instancia, es un proceso de intento-acierto/error-mejora. La autorregulación también está relacionada con la disposición a buscar y aceptar retroalimentación externa a nosotros, de otras personas.

f) Es necesario también tener un cierto nivel de autoconocimiento y autocontrol emocional, como mínim aquellas emociones y situaciones cognitivas que pueden tomar el control en acciones o momentos relacionados con la creatividad:

Vergüenza, bloqueo mental, angustia, sentimiento de impotencia, de, etc. La mayoría de veces, este tipo de reacciones emocionales no tienen que ver directamente con nuestra capacidad para ser creativos sino con otro nivel de creencias que hemos elaborado sobre nosotros mismos, los demás o la vida, como serían: “no soy capaz”, “la mayoría de gente que conozco es más creativa que yo”, “para ser creativo hay que ser extrovertido” “eso de la creatividad es una tontería, es una inversión de tiempo que no acaba siendo rentable”, etc.

g) y por último te animaría a empujarte a hacer cosas diferentes continuamente. No hablo de grandes actos creativos sino

simplemente hacer cosas cotidianas de modos diferentes. Ya he comentado que el cerebro está diseñado para aprender y experimentar cosas nuevas.

Lo interesante es que cuando más lo acostumbras a tejer nuevas redes de conexiones neuronales (con nuevos pensamientos, aprendiendo nuevas habilidades, haciendo cosas cotidianas de modos diferentes, etc.) más dispuesto está a seguir probando cosas nuevas (podríamos decir que es más elástico). A la vez, al experimentar conocimientos o experiencias nuevas, el cerebro activa una serie de procesos químicos que acaban creando adicción. Necesitarás seguir probando cosas nuevas. En conclusión, que en tus manos está el hacerte adicto a la necesidad de ser creativo e innovar.

4.4.4. Determinación de la Situación Actual

El problema de la gestión del tiempo y la productividad personal sigue siendo un tema necesario sobre el cuál reflexionar continuamente.

Para conseguir mejorar en esta área no hay “recetas mágicas”, si bien la pauta fundamental es la de decidirse a implementar un pequeño cambio en algún hábito diario y después de un tiempo seguir con otros (comerse el pastel bocado a bocado).

Para ayudarlos a dar ese/os paso/s voy a comentaros dos principios clave los cuales están relacionados con los dos grandes motivos por los que no aprovechamos el tiempo como nos gustaría:

a) Eficacia en la Definición de Prioridades. Muchas veces, la inevitable sensación de que se nos ha vuelto a “escapar el día” a pesar de no haber parado es causada por no haber estado haciendo aquello que es realmente importante para nuestra vida.

Para ser capaces de definir qué es aquello importante es necesario saber qué queremos de la vida, qué objetivos perseguimos, qué es aquello que produce más resultados en nuestro trabajo, etc. La mayoría de veces el simple hecho de tomar un tiempo de reflexión sobre estas cuestiones es suficiente para dar un salto de gigante en el aprovechamiento de nuestro tiempo.

b) Eficiencia en la Ejecución de las Tareas. En otras ocasiones, somos muy conscientes de lo que debemos y queremos hacer pero el tiempo se nos escapa de las manos. Otras veces nos dedicamos a ello en cuerpo y alma pero parece que no rendimos en esas tareas lo que sabemos que podemos rendir (nos falla la concentración, motivación, la creatividad). En esta área de la mejora de la eficiencia se pueden dar muchos consejos, pero quizá, dos de los más estratégicos son:

c) Trabajar por Bloques de Temáticos Evitando las Interrupciones. El trabajo por bloques de tareas similares (o la

misma tarea sin interrupción) ayuda a la concentración, pues nuestra mente necesita de un tiempo para entrar en lo que se conoce como “estado de flujo” (estado mental de máximo rendimiento con menor nivel de esfuerzo y fatiga). Es necesario que seas consciente del nivel de interrupciones que suelen interponerse para que puedas cumplir este objetivo y proponerte modos realistas de reducirlas. Pero como mínimo te animo a que decidas tener tu “tiempo de máximo rendimiento” cada día: dos horas o dos horas y media en la que no dejes que nada ni nadie te interrumpa. Si trabajáis varias personas juntas pactadlo entre vosotros, os sorprenderéis de los resultados.

d) Vaciar la Mente para Centrarse en una sola Cosa. La mayoría de los problemas de concentración, una vez salvado el tema de las interrupciones mencionado arriba, es la cantidad de cosas que circulan por la cabeza (a veces casi inconscientemente): cosas por hacer, preocupaciones, buenas ideas sobre algo que han aparecido de repente, etc.

4.4.5. Diseño de la Gestión por Procesos

Sabemos que por un lado existen la Creatividad y la Innovación (como capacidad de las personas y como capacidad de las organizaciones respectivamente). Y por el otro lado el Recurso Humano, con sus aspectos positivos (maximización de los resultados, mejoramiento del ámbito laboral, ahorro de tiempo, etc.).

Y negativos (pérdida de concentración, asignación deficiente de recursos y capacidades, falta de compromiso de los miembros, etc.), pero desconocemos como integrar estos dos “mundos”.

Es muy común pensar que la Creatividad es una particularidad casi mística de determinados individuos y que el trabajo en equipo puede ser algo rutinario y estructurado.

Nos preguntamos si existe alguna forma o si en algún punto estas dos vías, aparentemente paralelas, se interceptan, es decir si dos “mundos” tan disímiles en apariencia pueden llegar a confluir.

En otras palabras, si la Creatividad que pueden aportar los distintos miembros puede hacer que el equipo, y por extensión la organización, sean Innovadores. Son dos palabras que van de la mano.

La idea de que una "organización" creativa o innovadora tiene más posibilidades de alcanzar la excelencia; goza de aceptación universal, pero lo cierto es que en la práctica pocas organizaciones logran traducir la teoría en la práctica. Existe una seria brecha entre el proceso de Generación de Ideas y la implementación de éstas.

Adoptar estrategias creativas es una necesidad práctica en situaciones frecuentes, en empresas en situación de crisis, donde su supervivencia peligra si no se ponen en práctica y desarrollan nuevas ideas y donde la empresa no depende exclusivamente de la idea nueva, pero obviamente reconoce se aportan ventajas y

beneficios importantes como es liberarse del peso y la influencia de viejas ideas que se siguen utilizando pero que son insuficientes y han caído en desuso.

La Creatividad constituye específicamente una ayuda para la solución de problemas dentro de una organización o un equipo de trabajo.

También aporta nuevas formas para analizar la naturaleza de un problema y para generar una amplia variedad de opciones para su solución.

Creatividad es el proceso mental que nos ayuda a generar ideas. Ahora bien es indudable que ambos conceptos, creatividad e innovación están relacionados porque, en una organización, la creatividad sólo tiene sentido cuando se busca su aplicación práctica. Esto es la Innovación.



Figura 11. Relación entre Creatividad e Innovación

En general, la creatividad se entiende como la capacidad para combinar ideas o sistemas de una manera original, o para establecer asociaciones poco comunes entre las ideas.

Por ejemplo, lo que ha logrado Casio al integrar un reloj con calculadora y agenda, ahora se tiene ya relojes con cámaras fotográficas.

La organización que estimula la creatividad desarrolla enfoques nuevos ante las cosas o soluciones para los problemas; esto requiere que en la empresa los directivos - propietarios le dediquen tiempo y recursos a la investigación de nuevas opciones, productos o servicios que el mercado puede demandar.

Con frecuencia algunas personas piensan que la creatividad es innata, Pero también existe otro grupo que asegura que, dados los avances de la ciencia y la educación cualquier persona puede ser creativa. Para éstos últimos la creatividad se puede explicar como un conjunto de cuatro pasos: la percepción, la incubación, la inspiración y la innovación.

La Percepción, como su nombre lo indica se refiere a la manera en la cual percibimos la realidad. Ser creativo quiere decir ver las cosas desde una óptica original y distinta a lo común.

Incubación, se debe recabar una buena cantidad de información pertinente, la cual almacena, recupera, analiza, combina, reordena y da nueva forma para realizar algo distinto o dar

soluciones nuevas. Este periodo puede durar meses por lo que se requiere ser paciente y al mismo tiempo perseverar hasta que llegue la luz para concretar las ideas en respuestas que se estaban buscando.

La Inspiración es fuente de gran satisfacción, pero el trabajo creativo aun no concluye. Se requiere de un esfuerzo adicional para llegar a la innovación, lo cual implica obtener provecho de esa inspiración y convertirla en un producto o servicio út una forma diferente de realizar las actividades o funciones.

La Creatividad no es exclusiva de las grandes corporaciones, las pequeñas y medianas empresas pueden capitalizar sus características naturales de enorme flexibilidad, sencillez en la estructura y agilidad en las respuestas a iniciativas de las personas con buenas ideas para mejorar el desempeño del negocio y con ello la preferencia de sus clientes.

4.4.5.1. Importancia del Proceso de Innovación en el Talento Humano

Según **Roberts (2007)**, En el entorno actual, la cooperativa está obligada a desarrollar recursos humanos, sistemas de información y capacidades tecnológicas acordes con los nuevos desafíos. De ahí la importancia que tiene el proceso de innovación. Por tanto, no debe entenderse como un concepto puramente técnico, sino que tiene raíces de carácter económico-social, y su análisis necesita de

comprensión y de sus dos características esenciales. La innovación tiene como objetivo explotar las oportunidades que ofrecen los cambios, que sea fundamental en la generación de una cultura innovadora que permita a la empresa ser capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y exigencias del mercado en que compete. El carácter innovador tiene su base en la complejidad del proceso de investigación tecnológica y en las alteraciones de la naturaleza imprevisible que mueven el mercado y la propia competencia.

La actitud innovadora es una forma de actuación capaz de desarrollar valores y actitudes que impulsen ideas y cambios que impliquen mejoras en la eficiencia de la empresa, aunque suponga una ruptura con lo tradicional.

4.4.6. Elementos del Plan de acción de la Gestión por Procesos

Rodríguez, 2008, La creatividad es quizá la fuente de innovación mejor conocida y más aplicada. No obstante la creatividad no puede encargarse completamente del proceso de innovación, ya que es una herramienta demasiado compleja y que necesita tener ciertos límites. La creatividad canalizada a través de una estructura lógica, da como resultado innovaciones que tienen éxito. "Las empresas han aprendido a seleccionar y aprovechar las ideas creativas tanto externas como internas y a gestionar la innovación de manera sistemática".

La creatividad es el aspecto central de variados modelos de gestión de la innovación, la creatividad fue considerada hace años como una especie de condición necesaria para innovar, que, no obstante, tenía un carácter inefable. A la creatividad no siempre le sigue automáticamente la innovación; las ideas son solamente las materias primas para la innovación. Así como se mencionó antes, la creatividad solamente se encarga de generar ideas, pero es el pensamiento lógico el que se encarga de depurar las ideas hasta llegar a la mejor solución, la más innovadora. En cualquier caso, la innovación (en todas sus formas y variantes) siempre exige un nuevo modo de pensar. Se debe reconocer que la creatividad es un privilegio que solo los seres humanos poseemos, por tanto debemos usarla para reinventar nuestras sociedades de manera positiva.

4.4.6.1. Oportunidad de Innovar

Drucker, (2009). Sostiene que la mayoría de innovaciones, especialmente las que tienen éxito, son resultado de una intensa y consiente búsqueda de oportunidades para la innovación.

Raramente la innovación proviene de destellos de inspiración, esto no quiere decir que no sea posible que esto suceda, pero las innovaciones que tienen verdadero éxito son producto de un análisis frío de las oportunidades que se presentan para poder innovar

Según Drucker, (2009). Existen 7 tipos de oportunidades, de las cuales 4 se encuentran en áreas dentro de la empresa o industria y las otras tres fuentes de innovación se encuentran fuera de la compañía, en su ambiente intelectual y social. Todas estas oportunidades tienen un común denominador que es el ser humano que se coloca al centro como eje principal alrededor del cual giran las oportunidades.

4.4.6.2. Oportunidades Dentro de la Empresa

a) Lo Inesperado Ocurre. Esta oportunidad está ligada a los cambios que se dan repentinamente dentro de las sociedades: las modas, nuevas necesidades como cambios de alimentación, de situación económica, etc. también la redefinición de productos se encuentra dentro de esta oportunidad. Darle un nuevo valor a productos que lo han perdido.

b) Incongruencias. La oportunidad de innovar puede encontrarse en incongruencias, solo es cuestión de observar. A veces los productos que han sido diseñados para un fin no tienen el éxito esperado, una redefinición del producto o vacíos en el mercado pueden hacer la diferencia.

c) Necesidades del Proceso. Cuando los procesos de producción necesitan adaptarse se obtiene una innovación.

A veces el mismo proceso lo demanda porque los equipos tienden a volverse obsoleto, por tanto es necesario hacer adaptaciones del

equipo y del proceso, ya sea para hacer más eficiente o producir más volumen. De esta oportunidad surgen la mayor parte de las innovaciones tecnológicas.

4.4.6.3. Oportunidades Fuera de la Empresa

a) Cambios en la Industria y el Mercado. La oportunidad m de todas. Los cambios producen grandes oportunidades para innovar. Está ligada a las nuevas tendencias de los consumidores y las nuevas corrientes ideológicas que surgen en el entorno empresarial.

Con esta oportunidad han surgido innovaciones sociales como los alimentos congelados y listos para cocinar y el microondas, además de innovaciones en gestión de procesos como la producción más limpia y el eco diseño.

b) Cambios Demográficos. Los gerentes han sabido por mucho tiempo que la demografía importa pero siempre han creído que cambia despacio, pero en este siglo las cosas no son así.

Se pueden encontrar oportunidades para innovar en el cambio de número de personas y su distribución por edad, ocupación, educación y localización geográfica.

La mayoría de la población en los países latinoamericanos está compuesta por jóvenes. Esto quiere decir que un bien o servicio diseñado para esta población y que sea aceptado es una

innovación social exitosa. En los últimos años se han venido mostrando tendencias por ciertos productos, más que todo aquellos que son promocionados por personajes notables del deporte o del mundo artístico.

C) Cambios en la Percepción. Aquí entra en juego aquel juego psicológico de ver el vaso medio lleno medio vacío. Cambiar la perspectiva de los gerentes en ver los vasos medio llenos puede abrir una gran oportunidad para innovar.

d) Nuevo conocimiento. En el siglo XXI los cambios tecnológicos se están dando a pasos agigantados, es necesario estar actualizados en las nuevas tendencias del conocimiento, los nuevos descubrimientos e incluso ser uno mismo el que va más allá de lo conocido. Dentro de esquema se encuentran las mejores oportunidades para innovar.

Para alcanzar los niveles de competitividad es necesario trabajar desde la base, somos los individuos los que debemos adquirir los compromisos y los retos para cambiar y mejorar.

4.4.6.4. Aspectos Importantes para Solucionar la Propuesta

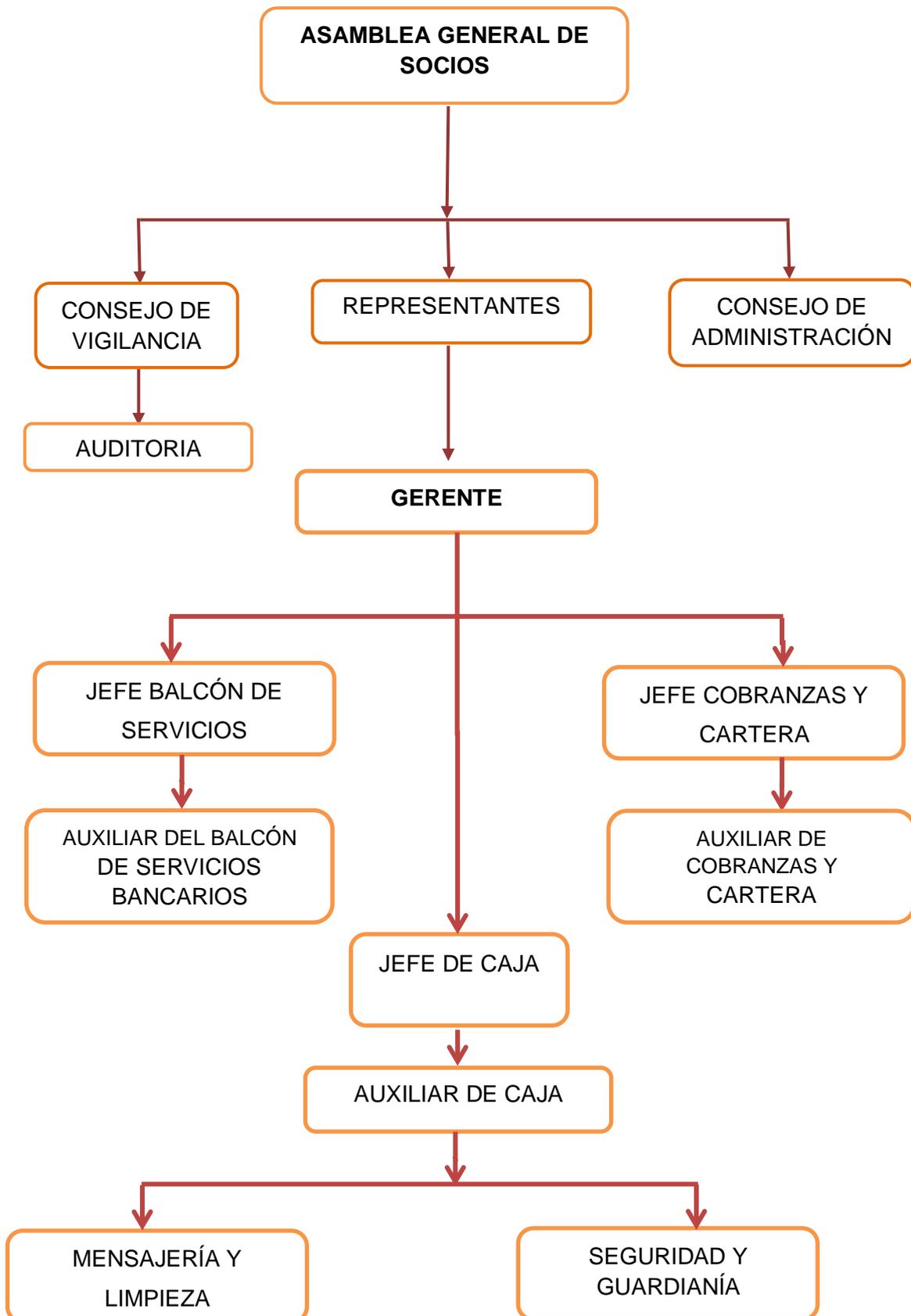
De acuerdo a los resultados obtenidos en base a la investigación que se realizó se decidió que la propuesta estará respaldada de acuerdo a lo descrito anteriormente; es por esto que proponemos un proceso de mejoramiento continuo de la actitud del recurso humano ya que esta cooperativa no cuenta con la calidad de servicio y necesita que se les brinde el apoyo necesario para el mejoramiento del mismo.

Para lograr que esta cooperativa se mantenga dentro del mercado es importante capacitar al personal de la misma impartiendo charlas, capacitaciones, seminarios, para que su desempeño sea cada día mejor en cuanto brinden este servicio y de esta manera logran captar más socios y su rendimiento económico social dentro del cantón será mejor cada día.

4.4.7. Objetivo

Elaborar un Modelo de Gestión por Procesos del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito del cantón Vinces, con una actitud innovadora y creativa para mejorar la calidad de los servicios a los usuarios.

4.4.8. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA



4.4.9. Manual de Funciones y Procedimientos.

CARGO O FUNCION	AREA	RESPONSABILIDAD
GERENTE	ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION
JEFE BALCON DE SERVICIOS	OPERATIVA	EJECUTAR TAREAS ATENCION AL CLIENTE
AUXILIARES DEL BALCON DE SERVICIOS	OPERATIVA	EJECUTAR TAREAS ATENCION AL CLIENTE
JEFE DE COBRANZAS Y CARTERA	OPERATIVA	GESTION DE COBRO
AUXILIARES DE COBRANZAS Y CARTERA	OPERATIVA	GESTION DE COBRO
JEFE DE CAJA	OPERATIVA	ATENCION AL CLIENTE
AUXILIARES DE CAJA	OPERATIVA	ATENCION AL CLIENTE
MENSAJERIA Y LIMPIEZA	SERVICIOS GENERALES	CORRESPONDENCIA Y MANTENIMIENTO
SEGURIDAD Y GUARDIANIA	SERVICIOS GENERALES	PROTECCION DE BIENES Y RECURSOS

4.4.9.1. Validación del Diseño

En base a la aplicación de la técnica de entrevistas y encuestas se ha podido recoger la opinión de socios, Talento humano y directivos que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., objeto de estudio, se estima que es necesario aplicar estrategias de Gestión por Procesos del Talento Humano, que permita mejorar la calidad del servicio en dicha institución.

Por lo tanto, y luego del análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación se llega a establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones:

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Se concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. Cuenta con una participación y posicionamiento significativo de mercado como lo refleja la encuesta aplicada a una muestra representativa de clientes.
- Las opiniones de los clientes encuestados establecen que la atención al Cliente es calificada en su mayoría como regular.
- Las técnicas aplicadas en el desarrollo de la investigación concluyen que el Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., no recibe capacitación frecuente a través de un Plan pre establecido.
- Las respuestas obtenidas de parte de la mayoría de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., demuestran que la institución no cuenta con un Modelo de Gestión por Procesos.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda fortalecer las estrategias a través de un modelo de Gestión por Procesos para afianzar la participación y posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., en el mercado.
- Dado que existe una debilidad en la capacitación al Talento Humano, se sugiere adoptar un Plan de Capacitación permanente para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.
- Se recomienda a la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda., considerar las opiniones de los clientes de la institución con respecto a indicadores que consideran importantes en sus requerimientos, tales como; la atención adecuada y respuestas oportunas.
- Se considera un imperativo para la Cooperativa la adopción del Modelo de Gestión por Procesos que permita mejorar la atención al cliente con valor agregado en el servicio.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍAS

6.1. Bibliografía

- Bernal, C. (2008). *Metodología para la investigación para la administración, economía y ciencias sociales*. Mexico: PrenticeHall.
- Christopher, J. (2009). *Métodos de Diseño*. Mexico: Guastvo Gili.
- French et al. (2008). *Desarrollo organizacional*. Mexico: PrenticeHall.
- González et al. (2010). *Dirección por valores*. Mexico.
- Idalberto, C. (2008). *Introducción a la teoría General de la Administración*. Mexico.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2009). *Administración una perspectiva*. Mexico.
- Rodriguez Estrada, M. (2009). *El pensamiento creativo integral*. Mexico: MacGrawHill.
- Rodriguez et al. (2008). *Creatividad para resolver problemas, principios y técnicas*. Mexico.
- Sallan et al. (2009). *Planificación y gestión de instituciones de formación*. Mexico.
- Schein, E. (2009). *Psicología de la organización*. Mexico.
- Weihrich, H. (2010). *Administración una perspectiva global*. Mexico.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1

ENCUESTA APLICADA A SOCIOS Y POTENCIALES CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VINCES LTDA.

1. **¿Es usted cliente o socio de la cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?**
 - a) Si ()
 - b) No ()
2. **Si su respuesta es afirmativa, ¿Cómo calificaría la atención del personal que labora en dicha institución de crédito?**
 - a) Excelente ()
 - b) Muy buena ()
 - c) Buena ()
 - d) Regular ()
3. **¿Cuál es la referencia que tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.**
 - a) Excelente ()
 - b) Muy buena ()
 - c) Buena ()
 - d) Desconoce ()
4. **Si usted es socio o cliente de la cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda. ¿Cómo calificaría las respuestas a sus requerimientos de los servicios que presta la institución?**
 - a) Muy adecuadas y oportunas ()
 - b) Adecuadas y oportunas ()
 - c) Poco adecuadas y oportunas ()
5. **Si usted llegara a ser socio o cliente de la cooperativa Vinces Ltda. ¿Qué aspecto considera más importante en el servicio?**
 - a) Respuestas muy adecuadas y oportunas ()
 - b) La calidad y calidez de los servicios ()
 - c) La atención personalizada de los colaboradores ()
6. **¿Considera usted que la cooperativa de ahorro y crédito Vinces Ltda. cuenta con el talento humano capacitado para ofrecer buen servicio a sus socios o clientes?**
 - a) Totalmente ()
 - b) Medianamente ()

Anexo 2

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA.**

- 1. ¿En qué área de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se desempeña usted como colaborador de dicha institución?**

- 2. ¿Recibe usted Capacitación en su área de Trabajo, y el personal que usted dirige?**

- 3. ¿Considera usted que la cooperativa aplica algún elemento o Plan estratégico en los procesos del servicios al Cliente?**

- 4. ¿Qué aspectos considera más importantes en los servicios que ofrece la cooperativa a sus Clientes y usuarios?**

- 5. ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vincés Ltda. Aplica en su actividad la Gestión por Procesos del Talento Humano?**

Anexo 3

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VINCES LTDA.**

1. ¿En qué área se desempeña usted dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

2. ¿Con que frecuencia recibe usted capacitación por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vinces Ltda.?

- c)** Siempre..... () **c)** Casi siempre.....()
d) A veces.....()

3. ¿Qué técnicas aplica la cooperativa para la atención al Cliente?

- b)** Servicio Personalizado.....() **b)** Perfil Idóneo.....()
c) Innovación de Procesos..... () **d)** Especializar la tarea.....()
e) No se aplica ninguna.....()

4. ¿Cuál de los siguientes elementos considera más important los servicios que ofrece la cooperativa a sus Clientes?

- c)** El Nivel de satisfacción..... () **b)** La Reducción de Costos.... ()
c) La Gestión del Cambio...() **d)** La Calidad del Servicio.....()
e) Otros.....()

5. ¿Considera usted que se aplica en su área la Gestión por Procesos del Talento Humano?

- b)** Si..... () **b)** No.....()

Foto 1



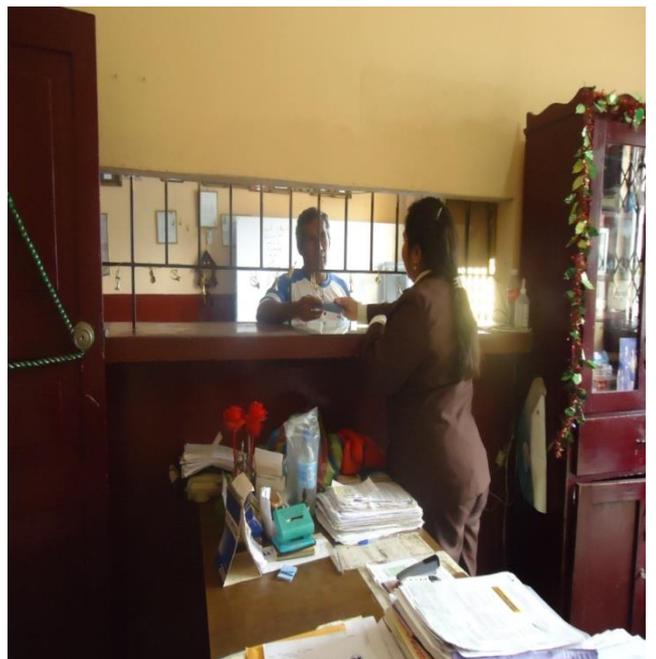
Edificio e infraestructura de la Cooperativa

Foto 2



Entrevista al personal administrativo usuario

Foto 3



Atencion de los servicios al cliente o

Foto 4



Encuesta de los servicios del cliente

Foto 5



Encuestando los servicios que dan la Cooperativa a los usuarios