



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Tesis previa la obtención del Grado
Académico de Magíster en
Administración de Empresas.

TEMA

**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS, AÑO
2015. MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

AUTORA

ING. ZULLY GEOMARA NOBLE BENÍTEZ

DIRECTOR

ING. JENNY MARLENE MALDONADO CASTRO, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Tesis previa la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

TEMA

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS, AÑO 2015. MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

AUTORA

ING. ZULLY GEOMARA NOBLE BENÍTEZ

DIRECTOR

ING. JENNY MARLENE MALDONADO CASTRO, MSc

QUEVEDO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

La Ing. Jenny Marlene Maldonado Castro, MSc. Directora de tesis previo a la obtención del grado académico de Magister en Administración de Empresas.

CERTIFICA

Que la Ing. ZULLY GEOMARA NOBLE BENÍTEZ, ha cumplido con el desarrollo de la Tesis titulada: **“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS, AÑO 2014. MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL”**, la misma que se encuentra apta para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, Diciembre del 2015.

ING. JENNY MARLENE MALDONADO CASTRO, MSc.

DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, Ing. **ZULLY GEOMARA NOBLE BENITEZ**, autora de la Tesis titulada: **“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS, AÑO 2015. MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL”**, declaro que los resultados y conclusiones del documento son de mi autoría, y por ello extiendo los derechos a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, para que utilice la tesis como instrumento de consulta académico.

Quevedo, Diciembre del 2015

ING. ZULLY GEOMARA NOBLE BENITEZ

DEDICATORIA

Al cristalizar un nuevo reto en mi vida personal y profesional; quiero hacer llegar mi profundo agradecimiento a Dios porque con su infinita bondad ilumina mi camino día a día.

La presente investigación fruto de mucho esfuerzo y sacrificio; lo dedico a una persona muy especial que me bendice desde el cielo mi querida mami Loly; a mis padres gestores de mi ser; a mis hermanos compañeros de vida y a todos quienes luchan día a día por alcanzar sus sueños. A mis queridos compañeros por compartir hermosos e inolvidables momentos; y a todos quienes de una u otra manera han sido participes de este gran sueño.

Zully.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento infinito a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en especial a la Unidad de Posgrado por formar profesionales de éxito con calidad y calidez.

A la Ing. Mariela Andrade Arias, Msc., por su colaboración, conocimiento y apoyo al frente de la coordinación de la Unidad de Posgrado.

A la Ing. Jenny Maldonado Castro, Msc. por su valioso aporte en el desarrollo de esta investigación.

A mis estimados Docentes por compartir sus conocimientos y experiencias durante el transcurso de programa de Posgrado.

Zully.

PRÓLOGO

El desarrollo de estudio del clima organizacional representa para las empresas el elemento básico para obtener excelentes resultados en términos de calidad, eficiencia y eficacia; por cuanto a través de su análisis se logran establecer los puntos críticos que afectan el normal desenvolvimiento de las actividades y que impiden el alcance y logro de sus metas organizacionales.

El clima organizacional en una empresa, está basado en las percepciones individuales y compartidas de los miembros que conforman dicha organización, con relación al trabajo que desempeñan, ambiente y entorno físico en que se desenvuelven las relaciones laborales e interpersonales.

La presente investigación despierta interés para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio" Ltda.- Los Ríos por lo que a través de su estudio se logró diagnosticar la situación laboral de los colaboradores, permitiendo conocer las condiciones de trabajo, redistribución y beneficios, ambiente social y servicio al cliente, aspectos que para la institución son de vital importancia para mantenerse y competir dentro del mercado de servicios financieros.

Por lo tanto, desde mi punto de vista esta investigación posee la estructura adecuada, convirtiéndola en una guía práctica de apoyo en la búsqueda de clima organizacional ideal.

Carlos Alberto Fernández Torres

CI: 1203665326

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos, es una empresa financiera al servicio de la comunidad, fundada el 29 de Octubre de 1969 (en el año 1992 deja de funcionar), reaperturada el 15 de agosto de 1996, tiempo en el cual forma parte del sistema financiero en el cantón Montalvo debido a ser una Institución sólida y rentable.

La presente investigación tiene por finalidad presentar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos cuya finalidad es proponer un modelo de desarrollo organizacional que sirva de guía en la institución para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador para los colaboradores a fin de mejorar los resultados económicos de la Institución.

La escasa capacitación en el uso de técnicas de servicios afecta el grado de satisfacción de los usuarios externos, la débil evaluación de la gestión operativa de los usuarios externos afecta el nivel de desempeño de la Cooperativa, tales aspectos afectan de manera significativa el accionar de la Institución y por ende en las actitudes y predisposición del personal.

Los métodos empleados en la presente investigación han sido de tipo: analítico – sintético, inductivo – deductivo e histórico – lógico, proceso que permitió definir las técnicas necesarias que fueron empleadas para la recolección de la información entre las que constan: encuestas dirigidas al personal que labora en la cooperativa, socios, directivos, gerente general, Concejo de Administración y Consejo de Vigilancia, resultados tabulados con el programa SPSS, permitiendo identificar las principales fortalezas y debilidades en la Cooperativa y las causas que inciden de forma negativa en las actividades operativas de la organización.

Los resultados del estudio proporcionan información de la organización en relación al clima laboral, a través de las múltiples variables de estudio como

condiciones de trabajo, redistribución y beneficios, ambiente social de trabajo y servicio al cliente, evidenciándose indicadores bajos en retribución y beneficios; mediante la aplicación del modelo de desarrollo organizacional se promoverá el cambio y mejora en el ambiente laboral cuyo fin será elevar el desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa.

ABSTRACT

This research aims to present an analysis of the aspects related to the influence of organizational environment in the performance of the employees for the Credit Union "San Antonio" Ltda.- The Ríos, with the purpose of proposing a model for the development of organizational climate that will serve as a guide to the institution to promote a pleasant and motivational working environment for the employees, allowing an increase in their job performance and economic improvement within the institution.

The Credit Union "San Antonio" Ltda.- Los Ríos, is a financial company which serves its local community and founded on October 29, 1969 (in 1992, closes operations) and reopens on 15 August 1996, at which time becomes part of the financial system in the canton Montalvo due to being a solid and profitable institution.

The information is of a descriptive type. In order to obtain the information, investigative techniques such as interviews and surveys were aimed at working staff members of the Union, partners, managers, CEO, Council of Management and Supervisory Board. This information was tabulated by the SPSS program, making it possible to identify the major strengths and weaknesses in the Union and the causes that impact on the operational activities of the organization.

The results of the study provided a vision of the organization in relation to the work atmosphere, studied through multiple variables such as the following: working conditions, redistribution and benefits, social environment of work and customer service, attributed to indicators in low pay and benefits (within this aspect the following are highlighted: work labor dissatisfaction of 57 %, job title that plays 57%, salary and additional benefits with a 52 %, stating that it is not proportional to the job functions being performed) and working social environment with a 48 %.

Through the implementation of the development model for organizational environment, the change and improvement in the work environment whose purpose will be to raise the working performance of the collaborators of the cooperative should be promoted.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA	i
HOJA EN BLANCO	ii
COPIA DE LA PORTADA.....	iii
CERTIFICACIÓN	iv
AUTORÍA	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
PRÓLOGO	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
ABSTRACT	xi
ÍNDICE	xiii
ÍNDICE DE CUADROS	xviii
ÍNDICE DE ANEXOS	xx
INTRODUCCIÓN	xxi
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.3.1. Problema General	3
1.3.2. Problemas Derivados	3
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.5. OBJETIVOS	4
1.5.1. Objetivo General.....	4
1.5.2. Objetivos Específicos	5

1.6.	JUSTIFICACIÓN	5
1.7.	CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN		7
2.1.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	8
2.1.1.	Clima organizacional	8
2.1.1.1.	Dimensiones y enfoques del clima organizacional	8
2.1.2.	Clima laboral.....	9
2.1.2.1.	Factores del clima laboral.....	10
2.1.3.	Cultura organizacional	11
2.1.3.1.	Clima laboral y cultura organizacional	12
2.1.4.	Comportamiento organizacional	12
2.1.5.	Diseño organizacional	13
2.1.5.1.	Organigrama.....	13
2.1.6.	Desarrollo organizacional	14
2.1.6.1.	Objetivos del desarrollo organizacional	14
2.1.7.	Liderazgo.....	14
2.1.8.	Equipos de trabajo.....	15
2.1.8.1.	Características internas de los equipos de trabajo	15
2.1.9.	Información y comunicación	16
2.1.10.	Tipos de comunicación.....	16
2.1.11.	Motivación	17
2.1.11.1.	Factores de influencia en la motivación laboral	17
2.1.12.	Evaluación del desempeño.....	18
2.1.13.	Plan de incentivos	18
2.1.14.	Satisfacción laboral	19
2.1.15.	Empresa	19

2.1.15.1. Características de la empresa	20
2.1.15.2. Elementos de la empresa	20
2.1.15.3. Funciones de la empresa	21
2.1.15.4. Organización de la empresa.....	22
2.1.15.5. Clasificación o tipos de empresas	23
2.1.16. Procesos administrativos.....	26
2.1.17. Administración del talento humano.....	26
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	27
2.2.1. Teorías relacionadas al clima organizacional.....	27
2.2.2. Teorías de la organización del trabajo.....	29
2.2.2.1. Organización científica del trabajo (Taylor)	30
2.2.3. Teorías del estudio de la psicología del trabajo.....	31
2.2.4. Las teorías sobre la jerarquía de las necesidades. Maslow y Herzberg	32
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	33
2.3.1. Constitución - Plan Nacional del Buen Vivir.....	33
2.3.2. Ley De La Economía Popular y Solidaria	35
2.3.3. Acta de constitución Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos.	43
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	44
3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	45
3.1.1. Tipos de investigación	45
3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	46
3.3. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	47
3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA	47
3.4.1. Población y muestra	47

3.5.	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	49
3.6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	50
3.7.	CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN	51
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....		52
4.1.	ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS.....	53
4.2.	UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS	53
4.3.	DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS	77
4.3.1.	Variable independiente: Clima organizacional.....	77
4.3.2.	Variable dependiente: Desempeño Laboral	78
4.3.3.	Comprobación /desaprobación de la hipótesis	78
4.4.	CONCLUSIONES PARCIALES.....	79
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		80
4.1.	CONCLUSIONES.....	81
4.2.	RECOMENDACIONES	82
CAPÍTULO VI PROPUESTA ALTERNATIVA		83
5.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA	84
5.2.	JUSTIFICACIÓN	84
5.3.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	85
5.4.	OBJETIVOS	87
6.4.1.	Objetivo General.....	87
6.4.2.	Objetivos Específicos	87
5.5.	IMPORTANCIA.....	87
6.6.	UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA	88
6.7.	FACTIBILIDAD	89

6.8.	PLAN DE TRABAJO.....	89
6.9.	ACTIVIDADES.....	90
6.10.	RECURSOS (administrativos, financieros, tecnológicos).....	96
6.10.1.	Administrativos	96
6.10.2.	Financieros	96
6.10.3.	Tecnológicos	97
6.11.	IMPACTO	97
6.12.	EVALUACIÓN	97
	BIBLIOGRAFÍA	98

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		Pág.
N° 1	Población o universo objeto de estudio	48
N° 2	Antigüedad de los clientes o socios de la cooperativa	54
N° 3	Socios o clientes se consideran parte de la cooperativa	55
N° 4	Clasificación de los servicios financieros que ofrece la Cooperativa.....	56
N° 5	Ambiente laboral entre colaboradores.....	57
N° 6	Espacio físico para la atención a clientes	58
N° 7	Buen trato por parte del colaborador de la cooperativa.....	59
N° 8	Actitud y atención del colaborador al hacer una consulta o reclamo	60
N° 9	Socios volverían a solicitar los servicios de la Cooperativa.....	61
N° 10	Difusión de los servicios de la Cooperativa a otras personas	62
N° 11	Colaboradores sintiéndose parte del equipo	63
N° 12	Colaboradores sintiéndose integrados con la Cooperativa	64
N° 13	Colaboradores sintiéndose a gusto con el cargo que desempeña	65
N° 14	Título del colaborador acorde con el cargo que desempeña	66
N° 15	Salario proporcional a las funciones que realiza	67
N° 16	Colaboradores consideran que deberían estar desempeñando un mejor puesto de trabajo.....	68
N° 17	Área de trabajo lo suficientemente cómoda.....	69
N° 18	Ideas de colaboradores escuchadas por los superiores.....	70
N° 19	Clima laboral entre colaboradores.....	71
N° 20	Trabajo en equipo entre jefes y compañeros.....	72
N° 21	Área de trabajo limpia y ordenada.....	73
N° 22	Calificación del clima organizacional de la Cooperativa	74
N° 23	Plan de trabajo de la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos	89

N° 24	Programas de capacitación	91
-------	---------------------------------	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo		Pág.
N° 1	Encuesta a Directivos de la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos.....	102
N° 2	Encuesta a Colaboradores de la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos	104
N° 3	Encuesta a Socios y clientes de la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos	106
N° 4	Solicitud de aprobación	108
N° 5	Fotos Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos...	109

INTRODUCCIÓN

El Clima organizacional es un factor de gran importancia en todas las organizaciones, pues a través de su mejora continua se logran grandes resultados que contribuyen a maximizar la productividad, mejorar los ambientes de trabajo y la relación entre jefes y subordinados; es por este motivo los directivos de las empresas deben enfocar sus estrategias para potenciar el recurso más valioso como lo es el humano, por cuanto su buen desempeño está en función de factores internos y externos los cuales influyen directamente en el accionar del trabajo de los colaboradores.

Un adecuado clima organizacional ayuda y alienta a ser competentes en el trabajo, creando una conducta progresista entre los miembros, comprometidos con la empresa, procurando alcanzar la satisfacción laboral, por tanto una institución con estos elementos tendrá un buen posicionamiento en el mercado.

Razón por la cual la presente investigación tiene como propósito evaluar la influencia del clima organizacional y aquellos factores que influyen en el desempeño de los colaboradores de la cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos, con la finalidad de proponer alternativas de mejora mediante un modelo de desarrollo de clima organizacional que aporte al buen desarrollo de las actividades laborales.

Esta investigación pretende promover el cambio y mejora del ambiente laboral, cuyo fin está muy ligado a la eficiencia y eficacia de los servicios financieros.

El presente estudio consta de seis capítulos estructurados de la siguiente manera:

En el **capítulo I**, se encuentra el marco contextual de la investigación, donde se incluye la ubicación y contextualización de la problemática, situación actual del problema, problemas de la investigación, delimitación del problema, objetivos, general, específicos y cambios esperados con la investigación.

El **capítulo II**, hace referencia al marco teórico, corresponde a tres componentes, fundamentación conceptual, fundamentación teórica y fundamentación legal.

En el **capítulo III**, se plantea la metodología utilizada en la investigación, los métodos, tipos de investigación, la población y la muestra; además las técnicas e instrumentos de investigación las cuales se constituyen en elementos esenciales, precisos y concretos.

Capítulo IV, este presenta los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas al personal objeto de estudio, permitiendo detectar las principales debilidades y amenazas, además de la hipótesis, general y justificación.

El **capítulo V**, corresponde a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente, el **Capítulo VI**, se expone la propuesta del modelo de desarrollo organizacional con su respectivo esquema, el cual es presentado con el fin de mejorar las condiciones laborales y ambiente de trabajo de los colaboradores de la institución.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“El éxito de una empresa es simplemente el reflejo de la actitud, grado de motivación y compromiso de las personas que la forman”.

Camilo Cruz

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio" Ltda.- Los Ríos es una entidad financiera fundada el 29 de octubre de 1969 en la ciudad de Montalvo, provincia Los Ríos, bajo acuerdo Ministerial N° 2693; cuenta con 4 agencias ubicadas en los cantones de: Babahoyo y Vinces, en las parroquias de: La Unión y Mata de Cacao, la agencia matriz está situada en las calles Guillermo Baquerizo y 24 de Mayo.

Brindando una amplia gama de productos y servicios financieros a la colectividad de la ciudad y el país, tales como: ahorro a la vista, ahorro programado, ahorro mi futuro, ahorro MIES, plazo fijo, y préstamos.

La presente investigación tiene como finalidad, evaluar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de COAC "San Antonio" Ltda.- Los Ríos, buscando proponer alternativas de mejora que permitan incrementar dicho desempeño.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

El clima organizacional favorable tiene gran repercusión para el cumplimiento de los objetivos de la organización, pues éste es un componente esencial independiente del tipo de actividad que se realice ya que se basa en la circulación de información contribuyendo a que las relaciones en el interior se desarrollen con normalidad favoreciendo el desempeño de cada puesto de trabajo.

En toda organización los colaboradores deben participar activamente como parte integrante de la misma y establecer un modelo de organización que les permita vincularse en los diferentes ámbitos de manera activa a fin de alcanzar un ambiente laboral beneficioso para los involucrados, promoviendo el sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

Actualmente la institución presenta una serie de inconvenientes tales como la escasa capacitación al personal en el manejo de técnicas de servicios, lo cual repercute en la calidad de servicios que los colaboradores brindan a los usuarios externos pues no satisfacen sus expectativas generando que la Cooperativa de una mala imagen de los servicios que ofrece.

La débil evaluación de la gestión operativa es otro factor que influye en el diagnóstico efectivo del clima organizacional, debido a que tiene relación directa en el desempeño de la institución lo cual está determinado en base a la cercanía, trabajo en equipo y apoyo que exista entre los trabajadores y su jefe inmediato.

La detección de las debilidades y conflictos internos de forma oportuna permitirá establecer los correctivos necesarios que contribuyan a reforzar el trabajo en equipo, la comunicación entre los compañeros y directivos con el propósito de mantener un ambiente laboral en armonía.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos?

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿Cómo la débil evaluación de la gestión operativa de los usuarios externos afecta el nivel de desempeño y normal desenvolvimiento de las actividades?
- ¿Cómo la escasa capacitación al personal en el manejo de técnicas de servicios afecta el grado de satisfacción de los usuarios internos y externos?

- ¿De qué manera el criterio de los usuarios externos influyen en la imagen Corporativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos?
- ¿Cuál es el modelo de desarrollo más idóneo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación se realizó en el cantón Montalvo, a los directivos, colaboradores, socios y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos, mediante un análisis del clima organizacional y su efecto en el desempeño laboral.

Campo: Administración

Área: Desarrollo Organizacional

Aspecto: Clima Organizacional

Tiempo: Enero - Octubre 2015.

Tema: Influencia de clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Evaluar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar la gestión operativa de la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos, con el fin de detectar factores críticos que inciden en el normal desenvolvimiento de las actividades.
- Indagar el desempeño laboral de los colaboradores de la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos, a fin de establecer las principales causas del bajo rendimiento.
- Establecer el grado de satisfacción de los productos y servicios financieros.
- Proponer un modelo de desarrollo organizacional para la cooperativa San Antonio Ltda.- Los Ríos.

1.6. JUSTIFICACIÓN

Dado que el personal es el recurso más valioso dentro de la organización, el tiempo que se dedique para brindarle un adecuado ambiente de trabajo debe ser considerado como una inversión a largo plazo, ya que un colaborador motivado se siente impulsado para asumir sus responsabilidades con mayor compromiso.

En la presente investigación se realizó un diagnóstico de la gestión operativa con el fin de evaluar el clima organizacional de la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos y recabar información respecto a las condiciones de trabajo, redistribución y beneficios, ambientes social de trabajo y atención al cliente.

El beneficio de la presente investigación tiene un alcance general, pues permitirá a los directivos de la COAC tomar medidas e implementar nuevas estrategias que permitan implementar un modelo organizacional buscando una mayor satisfacción laboral, incrementando la productividad por parte de los colaboradores a fin de sentirse parte de la institución y saber que su trabajo es importante para alcanzar

los objetivos empresariales; si éstos se cumplen mejora su situación personal, profesional y económica.

1.7. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN

Se espera que esta investigación contribuirá con:

- Clima organizacional mejorado permitiendo un adecuado desempeño laboral de los colaboradores de la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos.
- Sistema de comunicación adecuado a la estructura organizacional de la institución, involucrados con el logro de los objetivos.
- Ambiente laboral adecuado que promueve el sentido de pertenencia y compromiso con actividades de cada uno de los colaboradores mejorando el desempeño laboral y la productividad.
- Plan de incentivos adecuados promoviendo la eficiencia, eficacia y productividad de las operaciones que se realizan en la cooperativa.
- Actitudes laborales positivas que permitan aprovechar oportunidades y potenciar sus fortalezas para alcanzar las metas propuestas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

“No intentes ser tú el mejor de tu equipo, intenta que tu equipo sea el mejor”.

Allen Iverson

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Clima organizacional

La consideración de las organizaciones como un entorno p significativo ha llevado a la formulación del concepto de clima organizacional. La importancia de este concepto radica en las personas, tanto en su conducta como en sus sentimientos. Cuando los individuos aluden a su medio laboral, frecuentemente utilizan la palabra clima: su uso asiduo en el lenguaje diario permite entrever que el concepto es considerado importante para ellos en su interacción laboral **(Chiang, Martín, & Antonio, 2010)**.

El concepto de clima (organizacional y/o laboral) es un concepto prestado del clima en el sentido figurado, clima meteorológico como el “tiempo que hace” o predomina en una zona –sus características comunes o estándares. Su significado adaptado a las organizaciones tienen connotaciones similares al clima ambiental, pero integran un conjunto de características objetivas y subjetivas que se dan en una organización, perdurables en el tiempo e identificables, que la configuran y distinguen de otras organizaciones **(Berbel, 2011)**.

2.1.1.1. Dimensiones y enfoques del clima organizacional

1. La valoración acerca de las condiciones físicas y de confort ambiental donde se realiza el trabajo, dentro de las organizaciones. De suma actualidad por las normativas sobre prevención y riesgos laborales.
2. Las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, y por tanto las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno al mismo. Este enfoque igual a “clima laboral = percepciones de los miembros de la organización acerca del trabajo y lo que éste significa”.

3. Las diversas regulaciones estructurales, formales y normativas que afectan a dicho trabajo, lo que situado el clima laboral como algo diferente a las percepciones y lo condiciona a elementos como: la estructura, el tamaño de la organización, los procesos técnicos de trabajo, los sitios de dirección, la comunicación, la tecnología, etc. Obviamente, influyen también en las percepciones del clima, pero cabe insistir que el clima laboral y organizacional es una realidad distinta a ellas.
4. Los elementos que facilitan o dificultan la identificación de cada persona con su labor, así como la valoración individual sobre la satisfacción de sus necesidades laborales. Este núcleo, al que podemos denominar “satisfacción laboral”, presenta elementos de clara incidencia en el clima.

De todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que sin duda ha demostrado mayor notoriedad, sobre todo a partir de 1970, es el que utiliza como elementos fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras, relaciones de trabajo y procesos que ocurren en su medio laboral **(Berbel, 2011)**.

2.1.2. Clima laboral

El clima laboral es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones acerca del factor humano en las empresas y organizaciones. Por razones evidentes, el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipos, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza **(Gan & Triginé, 2013)**.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que su jefe debe tener con sus subordinados y la relación entre el personal de la

empresa son elementos que conforman lo que se denomina “ambiente laboral”, también conocido como Clima Organizacional. Es muy cierto el Clima Organizacional define el rendimiento y rentabilidad de una organización puesto que si un trabajador se encuentra motivado y se siente identificado con los valores organizaciones, será un aliado en el logro de los objetivos **(Nchez, Aguirre, & Martínez, 2012)**.

El clima laboral se ha conceptualizado como una serie de característica que describen una organización y que influye en la conducta de las personas en el trabajo. Muchos trabajadores lo señalan como la principal fuente de insatisfacción, por delante del factor salarial. El clima laboral implica efectos psicológicos sobre los empleados, éstos tendrán una manera específica de percibir su entorno laboral; y, por lo tanto, modificaran sus conductas en función de los perciban **(Berbel, 2011)**.

2.1.2.1. Factores del clima laboral

Los factores que intervienen en el clima laboral son **(Gan & Triginé, 2010)**:

- **Condiciones físicas y de confort:** Modificación de espacios, inversión en mobiliario, añadir elementos que embellezcan el lugar de trabajo.
- **Aspectos relacionales:** Poner en marcha mecanismos de “mediación” frente a posibles conflictos abiertos o larvados. Desarrollar las habilidades/competencias relacionales y de comunicación en el equipo de trabajo (formación).
- **Regulaciones formales y normativas:** Flexibilizar las cuestiones (horarios, calendarios, turnos...) que se estén revelando como rígidas u obstaculizadoras de un clima respirable. Si no es posible la iniciativa anterior, equilibrar el impacto negativo entre todo el equipo, de modo que no haya división en el grupo entre “victimas” y “privilegiados”.

- **Autonomía:** Valorar sobre cada persona de su equipo: ¿Sabe trabajar? ¿Posee el conocimiento y la competencia necesaria? Si la respuesta es “Si”: ampliar autonomía, ya que si sabe trabajar, ¿para qué vigilar? Si la respuesta es “No”: tomar a la persona, facilitándole la adquisición de conocimientos y competencia.
- **Participación:** Poner en marcha mecanismos de participación (ver instrumentos sobre reuniones, motivación, comunicación, entre otros).
- **Liderazgo:** Reflexionar acerca de las posibilidades de desarrollo de su capacidad de liderazgo.
- **Comunicación:** Poner en marcha la mejora de la comunicación interna.
- **Prevención de riesgos:** Atender el cumplimiento de las normativas sobre prevención de riesgos laborales.

2.1.3. Cultura organizacional

Conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Por lo tanto, las organizaciones pueden transmitir cultura a través de los jefes, por ejemplo, utilizando los programas de Mentoring Entrenamiento experto y jefe entrenador. En estos casos, el desarrollo de personas se hace, básicamente, a partir del rol que asumen los jefes, los directivos con mayor experiencia. El foco de este tipo de acciones de desarrollo implica, necesariamente, fortalecer la cultura organizacional (**Alles, 2013**).

La cultura organizacional representa el universo simbólico de la institución, proporciona un referente de estándares de desempeño entre los empleados, los valores culturales influyen, entre muchas cosas, en la puntualidad, la responsabilidad, productividad, eficiencia y la preocupación por la calidad y el servicio al cliente (**Tirso, 2010**).

La esencia de la cultura de una institución empresarial, se expresa en la manera de negociar, el trato con sus clientes y empleados, en el grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades de sección y el grado de lealtad de sus empleados **(Tirso, 2010)**.

2.1.3.1. Clima laboral y cultura organizacional

Es interesante aproximarnos a la relación y diferencias que hay entre clima laboral y cultura organizacional o de empresa. Parece evidente que la cultura organizacional influye, y a su vez es influenciada, por el clima laboral existente. Son visiones y conceptos complementarios. Aunque pueden llegar a confundirse, parece evidente que el clima es menos permanente en el tiempo, es cambiante en función de coyunturas (económicas, políticas de expansión o recesión, o de la clase de incentivos que influyan en las condiciones de trabajo) **(Berbel, 2011)**.

2.1.4. Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional, como temática, se refiere a todo lo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducción, hasta el nivel de base, las personas actúan solas o grupalmente, el individuo desde su propia perspectiva hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, los problemas y conflictos y los círculos virtuosos de crecimiento y desarrollo. **(Alles, 2013)**.

El concepto de **comportamiento organizacional** en una doble acepción: como disciplina que estudia los comportamientos de los individuos en las organizaciones y la cultura organizacional resultante, por un lado, y el propio comportamiento de los colaboradores y de la organización como conjunto (es decir, el objeto de estudio de esta disciplina). **(Alles, 2013)**.

2.1.5. Diseño organizacional

En términos generales, el desafío de organizar, dados unos objetivos a alcanzar, se centra en lograr una división del trabajo, que coordinada adecuadamente logre el cumplimiento de los objetivos mencionados. En este sentido cabe analizar dos objetivos de división del trabajo: la horizontal y la vertical. La primera tiene que ver con aquello que las personas tienen que hacer (funciones y actividades) y las diversas formas en las que se puede agrupar para trabajar, en tanto que la segunda refiere a la división entre decisión y ejecución **(Herrscher, 2013)**.

El diseño organizacional es el conjunto general de elementos y las relaciones entre ellos que se emplea para administrar a la organización total; así, el diseño organizacional, es un medio para implementar estrategias y planes para alcanzar las metas organizacionales **(Griffin, 2011)**.

2.1.5.1. Organigrama

“El organigrama es la representación gráfica de una organización. Indica el sistema de relaciones, funciones y responsabilidades existente en la misma” **(Sánchez M. , 2010)**.

Todas las organizaciones disponen de un organigrama, la representación gráfica de su estructura organizativa. El organigrama no solo representa a los departamentos, sino a las personas que los dirigen, y por lo que se refiere a esta materia, el esquema de las relaciones jerárquicas y competenciales en vigor en la organización **(Otero, 2011)**.

Finalidad

Un organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización con una triple finalidad **(Otero, 2011)**:

- **Informativa:** permite a los integrantes de la organización y a las personas vinculadas a ellos conocer su estructura y características generales.
- **Analítica:** pone de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.
- **Jerarquizadora:** indica cuáles son las relaciones de subordinación, igualdad o liderazgo entre los miembros de la organización.

2.1.6. Desarrollo organizacional

La denominación desarrollo organizacional se relaciona con la evolución deseada del comportamiento organizacional en “alguna dirección determinada”; pasar de la situación actual a otra, que permitirá alcanzar mejor la estrategia u objetivos de la organización. Es importante recordar que los objetivos o metas organizacionales pueden ser muy distintos entre sí, por lo cual el desarrollo a alcanzar también lo será, es decir que el desarrollo organizacional no implica un determinado tipo de comportamiento, sino aquellos que cada organización desee **(Alles, 2013)**.

2.1.6.1. Objetivos del desarrollo organizacional

Entre sus principales objetivos se pueden citar una mayor calidad de vida laboral, productividad, adaptabilidad y eficacia, junto con la necesaria adaptación a un mundo cada día más competitivo y, además, a la acelerada evolución de la tecnología **(Alles, 2013)**.

2.1.7. Liderazgo

El liderazgo en las empresas y demás organizaciones que nos ocupan suele personificarse en un solo individuo, que es quien ocupa el vértice de la cúpula directiva. El líder es quien personaliza a la organización dotándola de nombre, apellidos, foto, número de teléfono, dirección electrónica o postal. Es por tanto quién representa la identidad y los valores corporativos al máximo nivel **(Otero,**

2011).

“El liderazgo es el proceso mediante el cual una persona ejerce influencia social sobre los miembros de un grupo específico” (Tirso, 2010).

2.1.8. Equipos de trabajo

Un equipo de trabajo es sin duda un grupo, pero no todo grupo de trabajo forma un equipo. El trabajo en equipo es la consecuencia de la capacidad organizativa que tiene un “grupo autónomo”. El equipo de trabajo es aquel en el que sus miembros generan una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado y el compromiso del trabajo colectivo (Porret, 2010).

2.1.8.1. Características internas de los equipos de trabajo

Las características que configuran un equipo de trabajo de alto rendimiento son las siguientes (Porret, 2010):

- **Confianza mutua.-** Cualquiera de los miembros ha de tener absoluta confianza en los demás
- **Comunicación.-** Cada miembro ha de ser capaz de enviar y recibir información del resto del grupo. Hay que transmitir sentimientos y actitudes.
- **Apoyo mutuo.-** Es esencial para que se mantenga unido el grupo. La reciprocidad superará los intereses individuales.
- **Objetivos organizacionales.-** Han de ser claros para todos. El objetivo es el elemento que aúna la acción. Se ha de tener en cuenta que el proceso puede ser largo y laborioso en un entorno cambiante.
- **Abordar las diferencias.-** Como en todo grupo surgirán las dificultades. Se ha de tener un método para resolver las diferencias o desacuerdo entre los miembros. Diálogo, reflexión y, si es necesario, votación.
- **Cultura de equipo.-** Se da cuando el grupo desarrolla sus propias normas explícitas o implícitas para la actividad y para resolver problemas.

- **Habilidad.-** En el proceso de elección de los miembros se ha de tener en cuenta ciertas habilidades necesarias.
- **Un líder.-** Al inicio lo elige la dirección de la organización, después será ese líder quien elija el grupo, aunque si en su momento fue seleccionado por su elevada capacidad de liderazgo, lo normal es que se mantenga como tal, pero si no es así será el grupo quién elegirá otro líder.

2.1.9. Información y comunicación

La información facilitada por la empresa, la existencia de “feedback”, la recepción de la información emitida procedente de los empleados, ayuda a cohesionar a los mismos y a sentirse partícipes de los proyectos empresariales u objetivos organizacionales **(Porret, 2010)**.

La comunicación es una transmisión bidireccional de mensajes, la persona que recibe la información reacciona y responde enviando al emisor otro mensaje; mientras que la información actúa en una sola dirección, la persona que recibe el mensaje no envía respuesta al emisor **(Escudero, 2011)**.

La comunicación busca modificar los comportamientos, las actitudes, representaciones, conocimiento de los interlocutores o mover a otra u otras personas a hacer algo que no harían espontáneamente. Comunicar es transferir información de una persona a otra sin tener en cuenta si despierta o no confianza. La comunicación es percepción, crea expectativas y plantea exigencias. La información aumenta el conocimiento, comunica novedades **(Gil & Giner, 2013)**.

2.1.10. Tipos de comunicación

Las comunicaciones pueden ser laterales y/o recíprocas. Una comunicación lateral se produce siempre en el mismo sentido, del emisor (E) al receptor (R). Una recíproca implica que ambas partes mediante un “feed-back” **(Gil & Giner, 2013)**.

La comunicación lateral es más ventajosa por cuanto es más rápida, aparece como más clara y ordenada y para el emisor ejerce una doble función; seguridad psicológica y mantenimiento de cierta distancia con los receptores (protección del poder). Sus inconvenientes son la imprecisión, que acaba afectando a la oral de los participantes, y la insatisfacción que produce. **(Gil & Giner, 2013).**

Por su parte, la comunicación recíproca presenta como ventajas la mayor precisión y exactitud, y, por consiguiente, mejor moral: el feed-back implica relación. Cuanto más recíproco y más tolerante es el clima de la comunicación, tanto menor riesgo corre el contenido de los mensajes de ser alterado y tanto más abundante es la información. **(Gil & Giner, 2013).**

2.1.11. Motivación

La motivación puede definirse como lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. En el ámbito laboral se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible. Este impulso a que nos referimos origina que se desencadene el proceso de motivación, debido a un estímulo externo o bien a una reflexión. Ante un estímulo proporcionado a una persona, ésta reaccionará de una manera u otra dependiendo todo de lo que podemos llamar “su patrón de comportamiento” **(Porret, 2010).**

2.1.11.1. Factores de influencia en la motivación laboral

El comportamiento humano es muy complejo y para explicarlo sucintamente dentro del ámbito de los recursos humanos conviene tener en cuenta ciertos aspectos más relevantes. El comportamiento se ve afectado por varios factores diferentes, entre los que destacan los siguientes **(Porret, 2010):**

- 1) Los roles y normas.-** El rol como patrón de conducta esperada y una función o carácter supuestos, por lo que los seres humanos desempeñan muchos roles, es decir, puede comportarse como jefe, colega, subalterno,

amigo, etc. Una norma es un rol que sirve de regla, modelo o standard autorizado.

2) Los sentimientos, actividades e interacciones.- Los sentimientos son fundamentalmente sensaciones y emociones; las actividades son manifestaciones del comportamiento físico; las interacciones son una especie de relaciones sociales híbridas entre sentimientos y actividades.

3) Las tradiciones, usos y costumbres.- Son conocimientos, opiniones, doctrinas y prácticas que se transmiten de generación en generación en forma oral o escrita.

2.1.12. Evaluación del desempeño

Es una apreciación sistemática del valor que una persona demuestra, por sus características personales y/o por sus prestaciones a la organización de la que forma parte, expresada periódicamente conforme a un preciso procedimiento conducido por una o más personas conocedoras tanto de la persona como del puesto de trabajo **(Gan & Triginé, 2013)**.

“Consiste en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo, la introducción de herramientas sistemáticas de evaluación del desempeño es relativamente reciente” **(Rodríguez J. , 2011)**.

2.1.13. Plan de incentivos

Los incentivos son retribuciones ligadas directamente al rendimiento del empleado. Estos planes individuales fueron populares durante el auge de la administración científica. Las empresas deciden la retribución del empleado que pagan en forma de cantidad fija (salario base) y la retribución variable (incentivo salarial), que puede adoptar diferentes formas. **(Fernández E. , 2010)**.

La retribución es uno de los principales mecanismos para atraer, mantener y motivar a los empleados para que contribuyan a alcanzar los objetivos de la empresa. De esta forma, el sistema de incentivos aproxima los objetivos individuales a los de la organización, tratando esta de crear el valor o renta suficiente como para poder compensar adecuadamente la participación de los distintos grupos en el proceso de creación de riqueza **(Bello, 2013)**.

2.1.14. Satisfacción laboral

“La satisfacción laboral es un constructor global, que abarca facetas específicas de satisfacción tales como: el trabajo en sí, los compañeros de trabajo, salario e incentivos, sistemas de supervisión, las oportunidades de promoción, las condiciones ambientales de trabajo, y otros” **(Vega, et al., 2010)**.

2.1.15. Empresa

Cuando hoy en día se habla de empresa, a menudo se entiende como: “una gran organización formada por diferentes unidades administrativas y dirigidas cada una de ellas por una persona, la máxima responsable”. Esta organización incorpora muchas unidades bajo su control, opera en lugares diferentes y muchas veces lleva a cabo diferentes tipos de actividades económicas y comerciales **(Gil, 2010)**.

Una empresa puede definirse como “ente organizado que combina distintos **inputs** en cantidades determinadas para obtener un **output** con el fin de alcanzar unos objetivos definidos”. Es decir, ente organizado (algo que existe por voluntad propia, regido por un conjunto de relaciones de autoridad, coordinación y comunicación), que combina distintos **inputs** (activos o personas, pasivos o capitales) en diferentes proporciones (por ejemplo, dos máquinas por hombre), para obtener un **output** (producto o servicio) y con el fin de alcanzar un objetivo definido (cifra de ingresos, beneficios, rentabilidad) **(González, 2010)**.

El término empresa se define como aquel ente creado con el fin de generar valor

añadido al trabajo y capital invertido, y, al mismo tiempo, aumentar la riqueza y el empleo en un lugar y en un tiempo determinado **(Casillas, et al., 2014)**.

2.1.15.1. Características de la empresa

Desde una perspectiva económica, la empresa se caracteriza como una entidad autónoma de producción de bienes o servicios en la que se integran, coordinadamente, diversos medios productivos (trabajo humano y elementos materiales e inmateriales) bajo la dirección del empresario **(Leiceaga & Hernández, 2012)**.

2.1.15.2. Elementos de la empresa

Para cumplir sus objetivos y desarrollar el conjunto de sus actividades, la empresa ha de disponer de unos medios o factores que se pueden resumir en dos grandes grupos **(Leiceaga & Hernández, 2012)**:

- **Personas o factores activos**
- **Bienes económicos o factores pasivos**

Los bienes económicos son restrictivos, dado que en sí mismos son limitados.

Los factores activos forman la dinámica de la empresa, actuando sobre los factores pasivos para intentar alargar sus límites y mejorar sus resultados.

Independientemente de que una empresa sea pública o privada, cualquier organización está compuesta por unos elementos, dichos elementos componen el conjunto de herramientas que le facilitan a la empresa cumplir sus objetivos y desarrollar su actividad, se dividen en dos grupos:

- **Factores activos:** “son los elementos más importantes en una empresa.

Dentro de esta categoría, además se pueden encontrar los diferentes grupos que componen la empresa, tales como: los propietarios del capital o socios, los administradores o directivos y los empleados.

- **Factores pasivos:** “se presentan en la empresa como factores de carácter limitado y hacen referencia a los elementos materiales e inmateriales.

2.1.15.3. Funciones de la empresa

En una economía de mercado, la empresa cumple las siguientes funciones generales (**Leiceaga & Hernández, 2012**):

- Organiza y dirige básicamente el proceso de producción, aunque, en ocasiones, organismos estatales de planificación y dirección económica marcan o regulan ciertos aspectos y líneas de actividad.
- Asume ciertos riesgos técnico – económicos, inherentes a la función anterior; estos riesgos se matizan por los principios de responsabilidad y control de la empresa.
- Crean o aumentan la utilidad de los bienes al transformar materias primas en productos elaborados. Las empresas, al crear utilidad, añaden valor a los bienes.
- Las empresas crean riquezas y generan riqueza; cumplen una importante función social al contribuir con el desarrollo económico de la sociedad.

La empresa para conseguir los objetivos, tiene que realizar unas funciones que forman parte de su gestión interna y están relacionadas directa o indirectamente con la actividad principal. Las principales funciones de la empresa son (**Escudero, 2011**):

- **Función técnica:** consiste en realizar las actividades necesarias para la fabricación de los productos. Por ejemplo, investigar y desarrollar los procesos más rentables, aprovisionar a la empresa de las materias primas

y los medios para su transformación.

- **Función comercial:** comprende las actividades, relacionadas con la venta de los productos que fabrica o comercializa, tales como estudio del mercado, distribución del producto, publicidad, promociones, etc.
- **Función financiera:** incluye las actividades relacionadas con los flujos de capital. Por ejemplo, conseguir recursos económicos, gestión de cobros y pagos, analizar la rentabilidad de las inversiones.
- **Función social:** está relacionada con los asuntos sociales y laborales del personal. Son las actividades que realiza el departamento de recursos humanos; por ejemplo, selección, contratación y formación de personal, gestión de nómina y seguros sociales.
- **Función administrativa:** gestiona la administración y control de las operaciones realizadas en las distintas secciones de la empresa mediante el registro contable y administrativo de compras y ventas, pagos y cobros, correspondencia recibida y emitida, etc.

La función común de todas las empresas es la realización de una actividad productiva o transformadora, es decir, a partir de unos recursos, factores o materias primas (inputs) se obtienen unos productos (outputs, que pueden ser bienes, productos tangibles, o servicios, productos intangibles) de mayor valor o utilidad (**Montoro, et al., 2014**).

2.1.15.4. Organización de la empresa

La organización tiene como rasgo fundamental constituir una entidad social, que se estudia a diferentes niveles, según la escala de sistemas humanos que se considere. Así puede partirse de una perspectiva de micronivel, donde la organización está formada por un colectivo de individuos o grupos y/o de una perspectiva de macronivel integrada por conjuntos de grupos de organizaciones,

comunidades y sociedades **(Gil & Giner, 2013)**.

Se define como organización “a las relaciones formales de autoridad, coordinación y comunicación necesarias entre todos los miembros de la empresa para que ésta alcance sus objetivos de forma adecuada, permite definir qué tareas tiene que realizar cada persona, qué responsabilidades asume y a quién de la empresa tiene que informar de sus actividades” **(Montoro, et al., 2014)**.

2.1.15.5. Clasificación o tipos de empresas

Para clasificar a las empresas es conveniente tener en cuenta diversas características; con estas obtendremos distintos criterios de clasificación:

a) Según el tamaño de la empresa:

No cabe la menor duda de que este criterio representa uno de los más discutidos, ya que existen muy diversas opiniones entre los tratadistas del tema. Se dificulta clasificar la dimensión de las empresas en función de las manifestaciones externas. En la práctica nos encontramos con cuatro tipos de empresas **(Rodríguez, 2010)**:

- **Micro, pequeñas y medianas empresas.**- “son aquellas que funcionan con poco dominio de mercado y se clasifican por números de empleados”. Según el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (2002), la microempresa, industria, de uno a 10; comercio, de uno a 10; servicios, uno a 10. La pequeña empresa, industria, de 11 a 50; comercio, de 11 a 30; servicios, de 11 a 50. La mediana empresa, industria, de 51 a 250, comercio, 31 a 100, servicios, de 50 a 100.
- **Grandes empresas.**- “son aquellas que por su magnitud dominan el mercado, debido al gran volumen de producción o ventas”. Según el INEGI, la empresa grande, industria, de 251 en adelante; comercio de 101 en adelante, servicios de 101 en adelante.

b) **Según la actividad económica:**

Con base a este criterio, el cual se refiere a la actividad o rama económica en la que opera una empresa, independientemente del tamaño de esta. Se refiere a las formas de la empresa que se desarrollan en nuestro sistema económico (capitalista), es decir, la vinculación entre la unidad económica (empresa) con la economía nacional e internacional **(Rodríguez, 2010)**.

- **Empresas nacionales.**- “son aquellas que cuentan con el cien por ciento de capital nacional; se dedican a alguna rama de manufactura, de la comercialización de bienes o la prestación de servicios”.
- **Empresas exportadoras.** “son aquellas que realizan toda o una parte de su actividad mercantil hacia el exterior del país, de manera que obtienen ingresos provenientes de divisas”.
- **Empresas transnacionales.**- “son aquellas que operan en el país, aunque sus capitales no son aportados por personas nacionales, sino por extranjeros”.

c) **Según la constitución patrimonial:**

Este criterio se basa en el origen de las aportaciones de capital y del carácter de “quienes dirigen sus actividades”. De acuerdo con **(Rodríguez, 2010)**, las empresas pueden clasificarse en:

- **Públicas.**- “son empresas que pertenecen al Estado y su objetivo es satisfacer necesidades de carácter social, están constituidas por capital público perteneciente a la nación; su administración está bajo la responsabilidad de empleados públicos”.
- **Privadas.**- “son aquellas que están constituidas por capital de particulares, administradas por sus propietarios”, y cuya finalidad puede ser:

- **Empresas lucrativas.** Estas empresas son individuales, cuando están dirigidas por un solo propietario o sociedades, es decir, cuando pertenecen a varios socios y persiguen la obtención de utilidades.
- **Empresas no lucrativas.** Aquellas que están orientadas a satisfacer necesidades materiales o físicas de sus integrantes, persiguiendo resultados sociales y no ganancias económicas.

d) **Según el país al que pertenecen:**

Este criterio se basa en el país al que pertenecen las empresas, clasificándose en nacionales y extranjeras.

- **Empresas nacionales.-** “son aquellas que se crean y operan en territorio nacional”.
- **Empresas extranjeras.-** “aquellas empresas de otros países que residen en el territorio nacional, esto implica la penetración de capital extranjero en las empresas nacionales”.

e) **Según su ámbito de actuación:**

Este criterio se basa en el ámbito en el que operan las empresas, el cual puede ser local, regional, nacional, multinacional **(Rodríguez, 2010):**

- **Ámbito local.-** “se refiere a la operación que tiene una empresa principalmente en su localidad; se trata de pequeñas empresas”.
- **Ámbito regional.-** “se refiere al funcionamiento que tiene las empresas abarcando una región; se trata de medianas empresas”.
- **Ámbito nacional.-** “se presenta cuando el ámbito de actuación de una

empresa se extiende por todos los países; se trata de grandes empresas”.

- **Ámbito multinacional.**- “aquella cuyo ámbito de actuación va más allá de las fronteras nacionales y se extiende, en mayor o menor medida e intensidad por diversos países en los que desarrolla sus actividades. Por esta razón este tipo de empresas se encuentra sometido a diferentes legislaciones, variadas culturas e idiosincrasias”.

2.1.16. Procesos administrativos

El proceso administrativo es definido por la doctrina como “un conjunto de actos administrativos basados por leyes y destinados a una decisión final, y que asegura la disciplina amplia de la relación jurídica entre administrados y administración pública”. El proceso administrativo también puede ser considerado como un conjunto de actos encadenados practicados por la administración pública, que garantiza al administrado o interesado su intervención directa y la amplia defensa en sus respectivos intereses o conflictos frente al poder público **(Ferreira, 2014)**.

2.1.17. Administración del talento humano

En muchos ámbitos se hace referencia de la denominación de Recursos Humanos, prefiriendo otros nombres, desde Gestión del talento o Gestión de personas hasta otros más llamativos. Sin embargo, Recursos Humanos es una disciplina dentro de las Ciencias de la Administración, y por lo tanto, continuaremos utilizando esta denominación cuando nos refiramos a la disciplina en sí **(Alles, 2013)**.

La gestión de recursos humanos es un conjunto de acciones que pretende organizar, desarrollar y poner en funcionamiento a las personas que trabajan en una empresa y que son necesarias para que ésta pueda conseguir sus objetivos **(Montes & González, 2010)**.

Puede considerarse recursos humanos al conjunto de personas que trabajan en una empresa y a las actividades necesarias para organizarlas **(Bastos, 2010)**.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Teorías relacionadas al clima organizacional

El concepto de clima organizacional, tal como se viene describiendo, se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto de diferentes dimensiones de la misma. El clima organizacional es un componente importante de la cultura en una organización. Se entiende por cultura al patrón general de creencias, valores y conductas compartidos por sus miembros. **(Gadow, 2013)**.

La cultura es una buena parte determinada por los empleados, ya que las percepciones sobre la organización condicionan las creencias, mitos, conductas y valores que la conforman. Muchos son los estudiosos y muchas las teorías sobre el tema. Se describen algunas de ellas de manera de enmarcar la relación entre este concepto y el de clima. **(Gadow, 2013)**.

Edgar H. Schein define a la cultura como un modelo de presunciones o creencias básicas inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado, al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas, y en consecuencia, ser señaladas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir.

Esas presunciones básicas operan inconscientemente y definen la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno. Según este autor, en la cultura existen dos niveles: el núcleo, de presunciones básicas que son las que realmente pueden explicar los comportamientos organizativos, y la periferia, donde se observan las manifestaciones superficiales de la cultura; a partir de

análisis de ambos, podrá descubrirse el verdadero sentido de dichas presunciones básicas.

Para Andrew Mayo la cultura, entendida como la manera que tiene cada organización de hacer las cosas, es el resultado de la interrelación de seis factores de naturalezas muy diversas, entre los que se mezclan algunos intangibles y de difícil observación, con otros que se explicitan en documentos internos y en comportamientos observables. Estos componentes de la cultura que apunta Mayo son:

1. Valores y las creencias
2. Normas de comportamiento
3. Políticas escritas de la organización
4. Motivación
5. Sistemas y proceso formales e informales, y
6. Las redes internas existentes en la organización.

El clima es parte de la cultura, ambos están profundamente asociados y afectan tanto el desarrollo profesional como los resultados organizacionales. El clima es considerado como la superficie o la cara de la cultura. Puede ser medido y modificado con programas de desarrollo organizacional, mientras que la cultura es más difícil de medir directamente y modificar hacia una dirección deseada.

Mientras la cultura es más estructural, el clima posee un carácter más temporal, pues los factores internos o externos que actúan sobre él pueden cambiar con mayor fluidez.

La cultura y el clima afectan el desempeño profesional y, en consecuencia, los resultados organizacionales. Están estrechamente ligados, y lograr que sean positivos, por lo tanto contengan valores y creencias alienado a la estrategia, requiere una evaluación permanente para que, cuando haya desvíos, la empresa pueda accionar.

2.2.2. Teorías de la organización del trabajo

A través de la historia de la humanidad, la forma de trabajar varía según las épocas y según los pueblos, pero podríamos decir que en esta evolución, el trabajo ha tenido siempre dos características fundamentales: la tecnificación y la organización **(Fernández, 2010)**.

Por tecnificación se entiende el hecho de que el hombre inventa herramientas y máquinas que le permiten llevar a cabo esta transformación del medio ambiente de forma cada vez más cómoda.

Respecto a la organización, podemos decir que el ser humano vive en sociedad, vive con otras personas, y la experiencia le ha enseñado a planificar el trabajo, asignando tareas determinadas a individuo concretos para así conseguir el mismo resultado con menor esfuerzo que actuando por su cuenta. Así surge lo que conocemos como “**división del trabajo**”.

Toda organización está constituida por un grupo de personas que aúnan sus esfuerzos y utilizan un conjunto de medios con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos por la misma. Una organización es un hecho social, se crea y existe para alcanzar en grupo, objetivos que de manera individual serían difíciles de lograrlos **(Álvarez, 2010)**.

Organización y división en el área laboral, son dos términos inherentes, ya que en toda organización nos encontramos con un reparto de tareas o actividades entre sus miembros. Para que una organización funcione adecuadamente debe existir una asignación de medio y una división de actividades entre los colaboradores que le permita a cada uno de ellos realizar la función designada. **(Álvarez, 2010)**

La organización consiste en diseñar una estructura organizativa, es decir, el patrón más estable de relaciones entre los miembros de la empresa. Esto implica establecer una estructura intencionada, formalizada y permanente de funciones

para las personas que integran la organización o empresa. De esta forma los responsables de la dirección se aseguran de que cada uno de los elementos que componen la empresa tengan un conocimiento de los roles que debe desarrollar para el logro de los objetivos **(Montoro, et al., 2014)**.

2.2.2.1. Organización científica del trabajo (Taylor)

La hipótesis de Taylor combina dos cosas: el estudio de las aptitudes fisiológicas de la persona y el de los aspectos económicos, en la relación que existe entre el individuo y la organización.

Busca la forma más racional de lograr unos objetivos dados, a través de una definición de la división del trabajo, de la estructura de la autoridad y de la comunicación y toma de decisiones. Taylor considera al individuo como:

- Incapaz, desmotivado, perezoso y desprovisto de iniciativa.
- Irracional en sus decisiones, carente de autodisciplina y autocontrol e indefinibles de antemano en sus sentimientos.
- Se siente inclinado exclusivamente hacia el interés propio y hacia la obtención del máximo beneficio personal, y sus fines personales se oponen casi siempre a los de la organización.
- Está orientado básicamente hacia las recompensas y las retribuciones materiales y económicas.

La dirección científica, es una nueva forma de dirigir que Taylor propone, también denominada administración científica, organización científica o management científico, implica (son sus propias palabras) una revolución mental, pues exigen una reconsideración del papel de los trabajadores, que deben modificar sus actitudes hacia el trabajo y hacia sus patrones, pero también de los propios empresarios y de los directivos que los representan en las empresas, que deberán también modificar sus actitudes, sus responsabilidades y su relación con los trabajadores **(Álvarez, 2010)**.

Esta doctrina acerca de la naturaleza de la persona se basa en una especie de teoría de clases que divide a las personas que participan en el proceso laboral en dos grupos distintos: el primero está formado por los trabajadores cuya motivación y orientación son meramente materialistas, el segundo grupo está formado por los directivos de la organización, por lo jefes de servicio y por los gerentes, constituye una elite que está destinada a guiar la masa y a organizar su trabajo **(Fernández, 2010)**.

2.2.3. Teorías del estudio de la psicología del trabajo

Cuando analizamos la relación entre la psicología del trabajo y la psicología industrial, encontramos que esta relación se refiere, no sólo a su nombre, sino también a su objeto de estudio. Ambas formas de nombrar la disciplina aluden a un objeto de estudio concreto y a un plano de análisis determinados; se estudian las características individuales, de tipo físico, mental o de personalidad, que influyen en el comportamiento en el trabajo con el objeto de mejorar el rendimiento y aumentar la satisfacción del empleado. **(Alcover, et. al., 2012)**.

Por consiguiente sus etapas iniciales, la psicología del trabajo se podía definir como la disciplina científica de tipo aplicado, centrada a estudiar la conducta de las personas en el trabajo, analizada está en un plano individual **(Alcover, et. al., 2012)**.

Sin embargo, la concepción de la psicología del trabajo evolucionó en varios sentidos. En primer lugar, a través de una progresiva aplicación del objeto de estudio, que pasó de estar restringida a la conducta observable para incluir otros procesos como las actitudes, los procesos perceptivos, de memoria, las emociones y muchas otras experiencias de las personas asociadas al trabajo. En segundo lugar, el otro cambio muy importante se ha producido con el alejamiento del plano de las meras diferencias individuales para ir incorporando progresivamente el análisis en los planos interpersonal y grupal **(Alcover, et. al., 2012)**.

La Psicología del trabajo es una disciplina fundamentalmente básica o aplicada, son varios los autores que apuntan que tiene ambos enfoques (Alcover; Martínez, Rodríguez y Domínguez, 2004; Pieró Prieto y Roe, 1996). Es básica porque está interesada en describir, explicar y predecir mediante teorías científicas contrastadas los fenómenos que se dan en contextos laborales. Pero es también aplicada porque está orientada a intervenir sobre problemas reales que se producen en el trabajo, **(Alcover, et. al., 2012)**.

Es decir la Psicología del trabajo es una ciencia básica y aplicada cuyo objetivo es estudiar la conducta y experiencia laboral en el triple plano personal, interpersonal y organizacional-social **(Alcover, et. al., 2012)**.

2.2.4. Las teorías sobre la jerarquía de las necesidades. Maslow y Herzberg

Las teorías de la jerarquía de las necesidades, según MASLOW, se basan en que influyen en el comportamiento humano concebido bajo una jerarquía por la que el hombre es un ser que demuestra sus necesidades en el transcurso de la vida. En la medida en que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas toman el predominio del comportamiento, es decir establece el siguiente escalonado ascendente **(Porret, 2010)**:

1. Necesidades fisiológicas (respirar, comer, descanso, protección del frío, etc.)
2. Necesidades seguridad (protegerse contra agresiones y peligros, evitar la privación de movimiento y mantener la libertad)
3. Necesidades sociales (relacionarse con los semejantes, formar parte de grupos, etc.)
4. Necesidades estimación (reputación, prestigio, admiración, auto-respeto, afecto, etc.), y
5. Necesidades de autorrealización (desarrollo del potencial profesional, utilización del talento propio, etc.)

En el ámbito del mundo laboral estas etapas o escalones podemos traducirlos en deseo de encontrar trabajo sin mucha preocupación por calidad y duración del contrato (necesidades fisiológicas); conseguir un contrato de trabajo estable y una retribución adecuada (necesidades de seguridad); obtener la aceptación de los compañeros de trabajo, relacionándose con ellos (necesidades sociales); el deseo de lograr el prestigio, la consideración profesional, y si es necesario, la admiración de los compañeros (necesidades de estimación), y por último, ocupar puestos de responsabilidad y liderazgo (necesidades de autorrealización).

Por su parte Herzberg, se basó en los estudios de Maslow, pero estableció una sutil diferencia. Si bien con Maslow pensábamos que el ser humano tiene unas necesidades y que éstas aparecen en un orden de predominio relativo, cuando estas necesidades están suficientemente colmadas, la persona se siente satisfecha, y cuando estas necesidades no están suficientemente atendidas, el ser humano se siente insatisfecho. **(Porret, 2010)**

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Constitución - Plan Nacional del Buen Vivir

Art. 280.- El Plan Nacional de desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y asignación de los recursos público; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores **(SENPLADES, 2009)**.

El buen vivir es un principio constitucional basado en el “Sumak Kawsay”, que recoge una visión del mundo centrada en el ser humano, como parte de un entorno natural y social, está pensado en categorías que surgen en la marginalidad. El buen vivir nace como una alternativa de desarrollo, crecimiento, incremento adelanto, avance, mejora. Es un modelo de vida que ha sido implementado por los actores de América Latina durante las últimas décadas,

considerado un modelo económico incluyente; es decir, que incorpore a los procesos de acumulación y redistribución **(SENPLADES, 2009)**.

Las propuestas contenidas en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013, plantean desafíos técnicos y políticos e innovaciones metodológicas e instrumentales. Sin embargo, el significado más profundo del Plan está en la ruptura conceptual que plantean los idearios del Consenso de Washington y con las aproximaciones más ortodoxas al concepto de desarrollo **(SENPLADES, 2009)**.

En este sentido, el Buen Vivir, parte de una larga búsqueda de modos alternativos de vida que han impulsado particularmente los actores sociales de América Latina durante las últimas décadas, demandando reivindicaciones frente al modelo económico neoliberal. En el caso ecuatoriano, dichas reivindicaciones fueron reconocidas e incorporadas en la Constitución, convirtiéndose entonces en los principios y orientaciones del nuevo pacto social **(SENPLADES, 2009)**.

El Buen Vivir, es por tanto, una apuesta de cambio que se construye continuamente desde esas reivindicaciones por reforzar una visión más amplia, que supere los estrechos márgenes cuantitativos del economicismo, que permita la aplicación de un nuevo paradigma económico cuyo fin no se concentre en los procesos de acumulación material, mecanicista e interminable de bienes, sino que promueva una estrategia económica incluyente, sustentable y democrática. Es decir una visión que incorpore a los procesos de acumulación y (re) distribución a los actores que históricamente han sido excluidos de las lógicas del mercado capitalista, así como a aquellas formas de producción y reproducción que se fundamentan en principios diferentes a dichas lógicas de mercado **(SENPLADES, 2009)**.

Asimismo, el Buen Vivir se construye desde las posiciones que reivindican la revisión y reinterpretaciones de la relación entre la naturaleza y los seres humanos, es decir, desde el tránsito del actual antropocentrismo al biopluralismo

en tanto la actividad humana realiza un uso de los recursos naturales adaptado a la generación (regeneración) natural de los mismos (Guimaraes en Acosta, 2009) **(SENPLADES, 2009)**.

Finalmente el Buen Vivir se construye también desde las reivindicaciones por la igualdad y la justicia social, y desde el reconocimiento, la valoración y el diálogo de los pueblos y de sus culturas, saberes y modos de vida **(SENPLADES, 2009)**.

2.3.2. Ley De La Economía Popular y Solidaria

**LEY ORGANICA DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR
FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO
Registro Oficial 444 de 10-may-2011
Estado: Vigente
ASAMBLEA NACIONAL EL PLENO**

Considerando:

Que, el artículo 283 de la Constitución de la República, establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios;

Que, el artículo. 309 de la Constitución de la República señala que el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado y del popular y solidario;

Que, el artículo 311 de la misma Constitución señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y que las

iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria;

Que, el artículo 319 de la Constitución de la República establece que se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresas públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas;

Que, el artículo 394 de la Constitución de la República garantiza la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional y la promoción del transporte público masivo y que, históricamente, la prestación de este tipo de servicio, se ha efectuado a través de cooperativas;

Que, el Ministro de Finanzas de conformidad con el artículo 74 numeral 15 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, mediante oficio No. 071-SCM-MF- 2011 0520 de 24 de febrero de 2011, emite dictamen favorable del proyecto de Ley de la Economía Popular y Solidaria y se ratifica mediante oficio No. 116-SCM-MF- 2011 0694 de 16 de marzo de 2011;

Que, de conformidad con el artículo 84 de la Constitución de la República, la Asamblea Nacional tiene la obligación de adecuar formal y materialmente las leyes y demás normas jurídicas a los derechos previstos en la Constitución, para garantizar la dignidad del ser humano, de las comunidades, pueblos y nacionalidades;

Que, el artículo 120 numeral 6 de la Constitución de la República establece como atribución de la Función Legislativa la de expedir, codificar, reformar, derogar leyes e interpretarlas con carácter generalmente obligatorio; y,

En ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales expide la siguiente LEY

ORGANICA DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO **(SEPS, 2011)**.

Título I DEL ÁMBITO, OBJETO Y PRINCIPIOS

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza **(SEPS, 2011)**.

Art. 2.- Ámbito.- Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento **(SEPS, 2011)**.

Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios **(SEPS, 2011)**.

Tampoco serán aplicables las disposiciones de la presente Ley, a las mutualistas y fondos de inversión, las mismas que se regirán por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y Ley de Mercado de Valores, respectivamente **(SEPS, 2011)**.

Art. 3.- Objeto.- La presente Ley tiene por objeto:

a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado; **(SEPS, 2011)**.

b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;

c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;

d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,

e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

Art. 4.- Principios.- Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda **(SEPS, 2011)**:

a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;

b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;

c) El comercio justo y consumo ético y responsable;

d) La equidad de género;

e) El respeto a la identidad cultural;

f) La autogestión;

g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,

h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

5.- Acto Económico Solidario.- Los actos que efectúen con sus miembros las

organizaciones a las que se refiere esta Ley, dentro del ejercicio de las actividades propias de su objeto social, no constituyen actos de comercio o civiles sino actos solidarios y se sujetarán a la presente Ley **(SEPS, 2011)**.

Art. 6.- Registro.- Las personas y organizaciones amparadas por esta Ley, deberán inscribirse en el Registro Público que estará a cargo del ministerio de Estado que tenga a su cargo los registros sociales. El registro habilitará el acceso a los beneficios de la presente Ley **(SEPS, 2011)**.

Art. 7.- Glosario.- Para los fines de la presente Ley, se aplicarán las siguientes denominaciones **(SEPS, 2011)**:

- a) Organizaciones del sector asociativo, como "asociaciones";
- b) Organizaciones del sector cooperativista, como "cooperativas";
- c) Comité Interinstitucional de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario, como "Comité Interinstitucional";
- d) Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, como "Superintendencia";
- e) Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, como "Instituto";
- f) Junta de Regulación del Sector Financiero Popular y Solidario, como "Junta de Regulación" y,
- g) Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, como "Corporación.

Título II
DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
Capítulo I
DE LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA ECONOMÍA POPULAR Y
SOLIDARIA

Art. 8.- Formas de Organización.- Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades

Económicas Populares **(SEPS, 2011)**.

Art. 9.- Personalidad Jurídica.- Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley **(SEPS, 2011)**.

La personalidad jurídica se otorgará mediante acto administrativo del Superintendente que se inscribirá en el Registro Público respectivo. Las organizaciones en el ejercicio de sus derechos y obligaciones actuarán a su nombre y no a nombre de sus socios.

En el caso de las cooperativas, el procedimiento de constitución, los mínimos de socios y capital social, serán fijados en el Reglamento de esta Ley, tomando en cuenta la clase de cooperativa, el vínculo común de sus socios y el ámbito geográfico de sus operaciones **(SEPS, 2011)**.

Art. 12.- Información.- Para ejercer el control y con fines estadísticos las personas y organizaciones registradas presentarán a la Superintendencia, información periódica relacionada con la situación económica y de gestión, de acuerdo con lo que disponga el Reglamento de la presente Ley y cualquier otra información inherente al uso de los beneficios otorgados por el Estado **(SEPS, 2011)**.

Art. 13.- Normas contables.- Las organizaciones, sujetas a esta Ley se someterán en todo momento a las normas contables dictadas por la Superintendencia, independientemente de la aplicación de las disposiciones tributarias existentes **(SEPS, 2011)**.

Sección 3

DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR COOPERATIVO

Art. 21.-Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como

sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo **(SEPS, 2011)**.

Art. 22.- Objeto.- El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social **(SEPS, 2011)**.

Art. 23.- Grupos.- Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios. En cada uno de estos grupos se podrán organizar diferentes clases de cooperativas, de conformidad con la clasificación y disposiciones que se establezcan en el Reglamento de esta Ley **(SEPS, 2011)**.

Art. 24.- Cooperativas de producción.- Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles **(SEPS, 2011)**.

Art. 25.- Cooperativas de consumo.- Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía **(SEPS, 2011)**.

Art. 26.- Cooperativas de vivienda.- Las cooperativas de vivienda tendrán por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas o la ejecución de obras de urbanización y más actividades vinculadas con éstas en beneficio de sus socios. En estas cooperativas la adjudicación de los bienes inmuebles se efectuará previo sorteo, en Asamblea General, una vez concluidas las obras de urbanización o construcción; y, se constituirán en patrimonio familiar **(SEPS, 2011)**.

Art. 27.- Cooperativas de ahorro y crédito.- Estas cooperativas estarán a lo dispuesto en el Título III de la presente Ley.

Art. 28.- Cooperativas de servicios.- Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud. En las cooperativas de trabajo asociado sus integrantes tienen, simultáneamente, la calidad de socios y trabajadores, por tanto, no existe relación de dependencia **(SEPS, 2011)**.

Art. 29.- Socios.- Podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente Ley y en el estatuto social de la organización. Se excepcionan del requisito de capacidad legal las cooperativas estudiantiles. La calidad de socio nace con la aceptación por parte del Consejo de Administración y la suscripción de los certificados que correspondan, sin perjuicio de su posterior registro en la Superintendencia y no será susceptible de transferencia ni transmisión **(SEPS, 2011)**.

2.3.3. Acta de constitución Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos, fue constituida jurídicamente mediante acuerdo ministerial N° 1596 de Abril 24 de 1961, e inscrita en el registro general de cooperativas con el número de orden 613 de abril de 1961, con fecha 24 de abril del 2009, según memorando N° 029-GAL-MIES-I/09, se emite un informe favorable para la aprobación de la reforma del estatuto de la cooperativa. Su objeto es el siguiente **(SEPS, 2011)**:

- Promover la cooperación económica y social entre los cooperados, para cuyo cumplimiento recibirá ahorros, certificado y depósitos plazo fijo de sus socios, efectuará cobros y pagos de todas aquellas operaciones que necesarias para el fortalecimiento de la cooperativa crediticia.
- Otorgar préstamos a sus miembros para atender sus necesidades, según lo establecido en el reglamento de crédito.
- Proporcionar una adecuada educación cooperativista a todos los socios.
- Establecer nexos con entidades similares, tanto nacionales como internacionales, en procura de créditos y otros beneficios para los socios.
- Realizar otras actividades y establecer otros servicios que contribuya al mejoramiento económico, social, cultural de sus socios, los mismos que deberán estar encuadrado dentro de las normas legales y estatutarias.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“Es de importancia para quien desee alcanzar una certeza en su investigación, el saber dudar a tiempo”.

Aristóteles.

3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación recurrió a la metodología del diseño no experi que esta metodología permitió demostrar que la modificación de un (clima organizacional) ocasiona un cambio en otra variable (desempeño laboral).

Los métodos a utilizados en la Investigación han sido los siguientes:

Método Analítico-Sintético.- Este método permitió realizar un análisis de la situación actual en que se encuentra cooperativa San Antonio Ltda.- Los Ríos, en lo que se refiere al clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral, con sus variadas relaciones. La síntesis permitió unir las partes que han sido analizadas y descubrir las características esenciales para hacer el marco propositivo; es decir asumir actitudes analíticas y de evaluación crítica sobre los temas a tratar.

Método Inductivo-Deductivo.- Mediante este método se identificaron las amenazas y las oportunidades presentes y futuras. Al combinarlas con otras referencias de vital importancia obtenidas con las técnicas empleadas; proporcionaron información para que en la cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos se puedan tomar decisiones acertadas para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas que se presenten respecto al recurso humano.

Método Histórico- Lógico.- Este método permitió profundizar en aquellos objetivos de factible consecución para la cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos, en relación con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno; en relación al recurso humano.

3.1.1. Tipos de investigación

En el presente estudio se utilizó los siguientes tipos de investigación, los mismos

que permitieron argumentar, sustentar y fortalecer los hallazgos de la investigación.

Investigación Correlacional.- Es un tipo de investigación social que tiene como objetivo medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, con el fin de evaluar la variaciones de comportamiento, determinando la causa, efecto y conceptualizando con la teoría disponible. En el estudio este tipo de investigación se lo aplicó mediante el uso de la estadística, partiendo desde a selección de la fórmula para calcular la muestra y mediante la aplicación y desarrollo del cuestionario con el fin de analizar, procesar y obtener información.

Investigación de Campo.- Este tipo de investigación se basa en información obtenida directamente de la realidad, este tipo de investigación se la aplicó mediante el uso de las técnicas de encuestas y cuestionarios, instrumentos que permitieron recolectar la información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la cooperativa y conocer el problema objeto de estudio.

Investigación Bibliográfica – Documental.- Se realizó consultas en base a una amplia revisión de textos acerca del tema clima organizacional y evaluación de desempeño.

Investigación aplicada y factible.- Porque se orientó a resolver un problema práctico y de fácil aplicación.

3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

La construcción metodológica parte del conocimiento de las concepciones teóricas relacionadas a clima organizacional y los diversos modelos que durante varios años han planteado diversos autores, los cuáles determinan que mediante su medición y análisis se logra identificar los principales problemas afectan a la organización en cuanto a clima, trabajo en equipo y satisfacción laboral.

En el afán de indagar las principales debilidades se emplearon métodos de investigación como son: observación y encuestas, las cuales fueron elaboradas desde las perspectivas de clientes, colaboradores y gerencia, información que permitió clarificar de una mejor manera la situación por la que se encuentra actualmente la institución.

3.3. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Para la elaboración del marco teórico se tomaron en consideración las principales variables que guardan relación con el tema de investigación planteado, cuyo propósito consiste en dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos relacionándolos con el problema planteado.

La revisión de la literatura se inicia con la selección de las fuentes de investigación, las cuales pueden ser de tipo: primaria, secundaria y terciaria, situación que ocurre cuando se tiene el acceso a la mayor parte de la información.

Una vez que se han localizado las fuentes, se procederá a la selección de aquellas que son útiles y desechar las que no se necesitan, las fuentes primarias de mayor uso provienen de libros, revistas científicas, páginas webs, tesis de investigación, entre otras.

En la investigación para la construcción de la propuesta alternativa se tomó en consideración teorías relacionadas al clima organizacional de autores como: Gadow, 2013, Fernández, 2010 y Alcover, et. Al, 2012.

3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

3.4.1. Población y muestra

Población.- La población comprende a todos quienes conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.- Los Ríos; ubicada en el cantón Montalvo y son: Presidente del Consejo Administrativo, Presidente del Consejo de Vigilancia,

Gerente, Colaboradores, Socios y/o Clientes, que son las personas a las que se van a aplicar los diferentes cuestionarios.

Para medir el clima organizacional y su repercusión en el desempeño laboral se aplicaron encuestas a los directivos de la COAC tomando en consideración el total de personas para lo cual no fue necesaria la aplicación de fórmula para obtener la muestra, por esta razón se tomó a todo el universo.

Para medir el clima organizacional de la cooperativa se realizó encuestas a los colaboradores, tomando en consideración el total del universo.

Para medir la satisfacción en cuanto a productos y servicios ofertados se encuestaron a socios y/o clientes de la cooperativa, de los cuales existen entre socios y clientes una población de 7502 personas, para la obtención de la muestra se aplicó la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Cuadro 1. Población o universo objeto de estudio

PERSONAS	SEGMENTOS	NÚMERO
Presidente del Consejo Administrativo	Encuesta	1
Presidente del Consejo de Vigilancia	Encuesta	1
Gerente	Encuesta	1
Colaboradores	Encuesta	39
TOTAL		42
Socios y/o Clientes	Encuesta	7502

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Muestra.- Para la presente investigación se realizó con los 42 participantes, compuestos por directivos y colaboradores, la misma que por ser una población finita se aplicó en un 100%, sin embargo a los socios y clientes del total de 7502 se aplicó la fórmula arrojando un resultado de 366 personas a encuestar.

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población o universo (7502).

σ = Desviación estándar (0.5)

Z = Nivel de confianza 95% (1,96)

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

$$n = \frac{(7502)(0,5)^2(1,96)^2}{(7502 - 1)(0,05)^2 + (0,5)^2(1,96)^2}$$

$$n = \frac{7204,92}{19,7129} = 366$$

Las técnicas empleadas han sido de dos tipos: para el personal directivo y administrativo se estructuró un modelo de cuestionario cuyo fin se direcciona a evaluar el clima organizacional y su repercusión en el desempeño laboral del personal de la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos; mientras que para los colaboradores se diseñó otro modelo de cuestionario (encuestas) encaminadas a indagar qué tan favorable resulta el clima laboral en la Institución y la forma en que éste repercute en el accionar y satisfacción del personal.

Finalmente para los socios activos se diseñó otro tipo de preguntas (encuestas) mediante opciones de respuestas múltiples, para conocer la satisfacción en cuanto a productos y servicios ofertados

3.5. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la obtención de datos de la presente investigación, se emplearon los siguientes instrumentos los mismos que permitieron conocer la información

necesaria para la investigación.

Observación directa.- Mediante la utilización de esta técnica se pudo obtener información directa de la labor que realizan, durante las jornadas completas de trabajo con el fin que no se escapen situaciones relevantes para el objeto de estudio.

Encuesta.- Esta técnica es la más usada en las investigaciones para la recolección de información, consta de un cuestionario que está formado por preguntas que se elaboran con la finalidad de conseguir información, mediante esta técnica se logró conocer y evaluar la percepción de los empleados sobre la organización para implantar medidas de mejora en caso de ser necesarias; esta técnica fue aplicada a los colaboradores, socios y clientes.

Se aplicó a directivos, gerente y colaboradores de la institución para conocer cuáles son sus criterios respecto al clima organizacional y al desempeño laboral.

Guía de Encuesta.- La Guía de encuesta sirvió para estructurar las preguntas que se realizaron a los directivos, gerente, colaboradores y mantener el enfoque en el lapso que dure el diálogo.

3.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la presente investigación muestran que existen grandes problemas relacionados al clima organizacional que afectan significativamente el accionar de la Cooperativa.

Una vez aplicadas los respectivos instrumentos de evaluación, se procedió a tabular y procesar la información obtenida por medio de la herramienta informática – estadística SPSS. Tales resultados fueron presentados en tablas y gráficos para una mejor presentación de la información.

3.7. CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

El informe de investigación inicia con la presentación gráfica de los resultados obtenidos de la investigación de campo, analizando cada una de las debilidades detectadas en el ámbito organizacional de la Cooperativa.

Para realizar la comprobación de la hipótesis, se seleccionaron las preguntas que guardan mayor relación con las variables analizadas, entre las que destacan: Comunicación interna y externa, condiciones de trabajo, motivación, beneficios adicionales, nivel de instrucción y título del personal, salario, reconocimiento e incentivos, ambiente social de trabajo, atención al cliente y evaluación de desempeño.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE

INVESTIGACIÓN

El trabajo en equipo es la habilidad para trabajar juntos hacia una visión común. La habilidad de dirigir logros individuales hacia objetivos organizacionales. Es el combustible que permite a la gente común conseguir resultados poco comunes.

Andrew Carnegie.

4.1. ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS

4.1.1. Hipótesis general

Un inadecuado clima organizacional incide negativamente en el desempeño laboral en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos.

Variable Independiente.- Clima organizacional.

El concepto de clima (organizacional y/o laboral) adaptado a las organizaciones tienen connotaciones similares al clima ambiental, pero integran un conjunto de características objetivas y subjetivas que se dan en una organización, que la configuran y distinguen de otras organizaciones (**Berbel, 2011**).

Variable Dependiente.- Desempeño laboral.

Es una apreciación sistemática del valor que una persona demuestra, por sus características personales y/o por sus prestaciones a la organización de la que forma parte, expresada periódicamente conforme a un preciso procedimiento conducido por una o más personas conocedoras del puesto de trabajo (**Gan & Triginé, 2013**).

4.2. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS

El presente estudio se realizó en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos ubicada en las calles Guillermo Baquerizo y 24 de Mayo de la ciudad de Montalvo, provincia de Los Ríos. Para la obtención de la información pertinente, se aplicaron los respectivos instrumentos de recolección de datos, los mismos que arrojaron los siguientes resultados:

ENCUESTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS Y/O CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO” LTDA.- LOS RÍOS

Pregunta 1. ¿Cuántos años lleva siendo partícipe de la cooperativa?

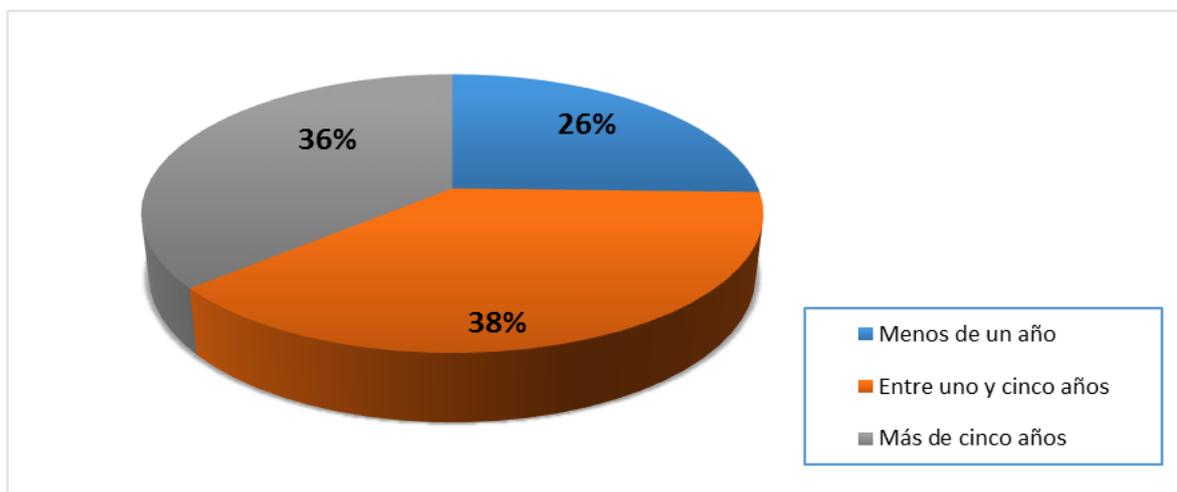
Cuadro 2. Socios y/o clientes siendo partícipes

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de un año	93	26%
Entre uno y cinco años	140	38%
Más de cinco años	133	36%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 1.



Análisis: De los socios y/o clientes encuestados un 38% respondieron que tiene aproximadamente entre uno y cinco años, el 36% más de un año, mientras que el 26% menos de un año; tales resultados nos dicen que la mayor parte de los socios y/o clientes confían sus depósitos y transacciones financieras a la cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.-

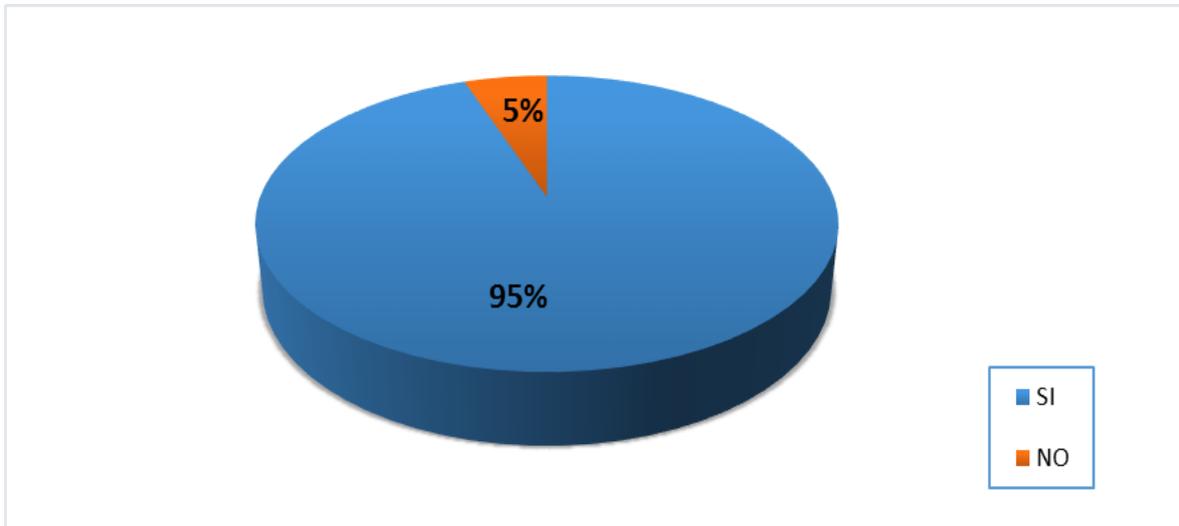
Pregunta 2. ¿Se siente parte de la cooperativa?

Cuadro 3. Socios y/o clientes sintiéndose parte de la cooperativa

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	346	95%
NO	20	5%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 2.



Análisis: Del total de socios y/o clientes encuestados el 95% respondieron que sí se consideran parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos Los Ríos, mientras que el 5% respondió lo contrario, dichos resultados reflejan que la mayoría de los socios y/o clientes se sienten parte de la institución, por lo que consideran que debe primar la comunicación en cuanto a los beneficios a los cuales tienen acceso.

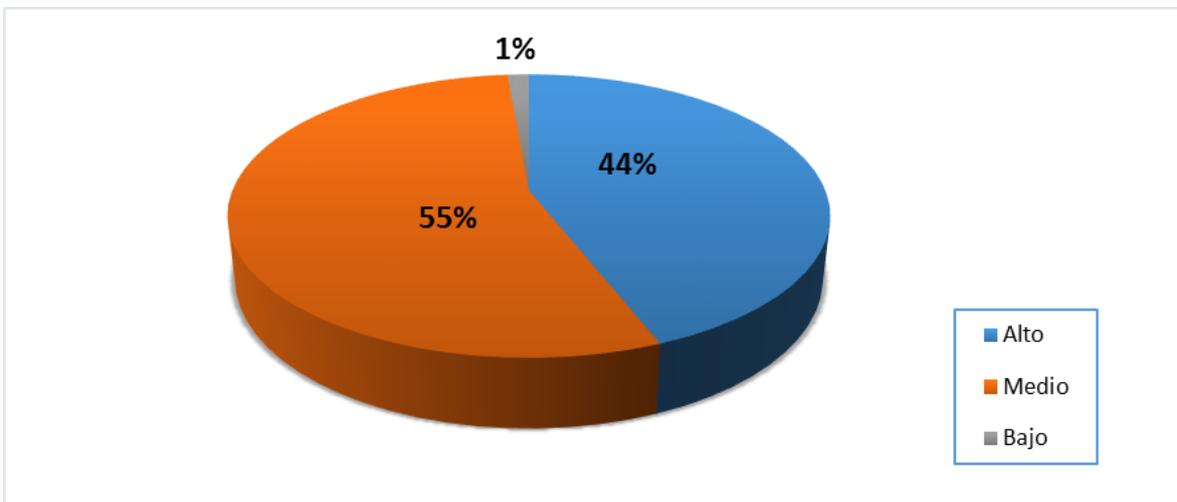
Pregunta 3. ¿Cuál es la calificación que usted le daría a los servicios financieros entregados por la cooperativa?

Cuadro 4. Calificación de los servicios financieros

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	161	44%
Medio	200	55%
Bajo	5	1%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 3.



Análisis: Respecto a la calificación de los servicios financieros que ofrece la Cooperativa el 55% de los socios y/o clientes encuestados lo consideran medio, el 44% respondieron alto y apenas el 1% dijeron que bajo, tales resultados demuestran que para los socios y/o clientes los servicios deben ser mejorados especialmente en la colocación de créditos.

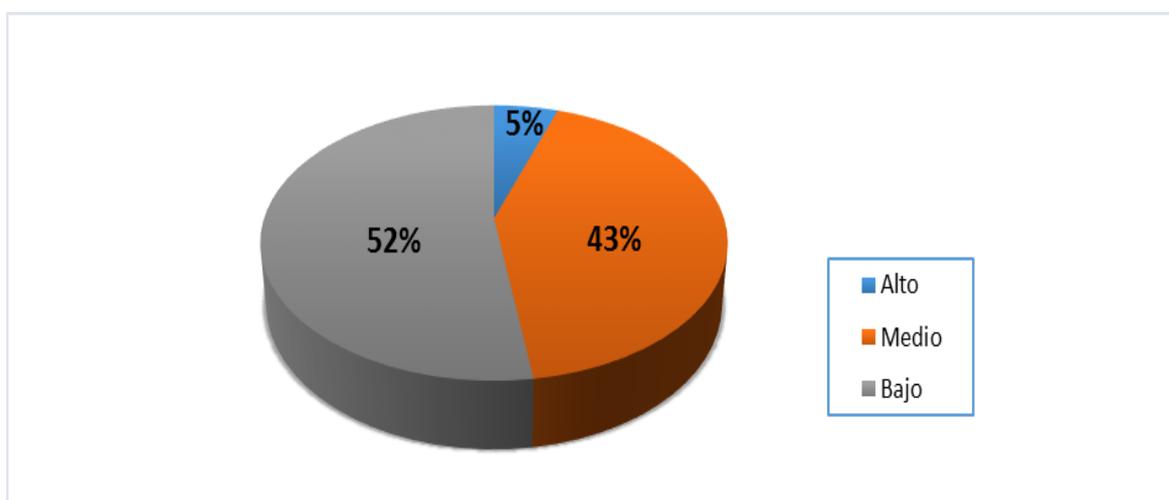
Pregunta 4. ¿Cómo califica usted el ambiente de trabajo de los colaboradores de la cooperativa?

Cuadro 5. Ambiente de trabajo

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	14	5%
Medio	213	43%
Bajo	139	52%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 4.



Análisis: Con relación al ambiente laboral el 52% de los socios y/o clientes encuestados consideran que es bajo, el 43% lo califica como medio y apenas el 5% lo considera que es alto. Estos resultados reflejan la apreciación que tienen los socios y/o clientes respecto al trabajo de los colaboradores de la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos, los cuales consideran que existe un ambiente laboral en el que se deben realizar cambios urgentes para lograr mejores condiciones lo cual contribuirá a que exista mejor coordinación y un adecuado trabajo en equipo.

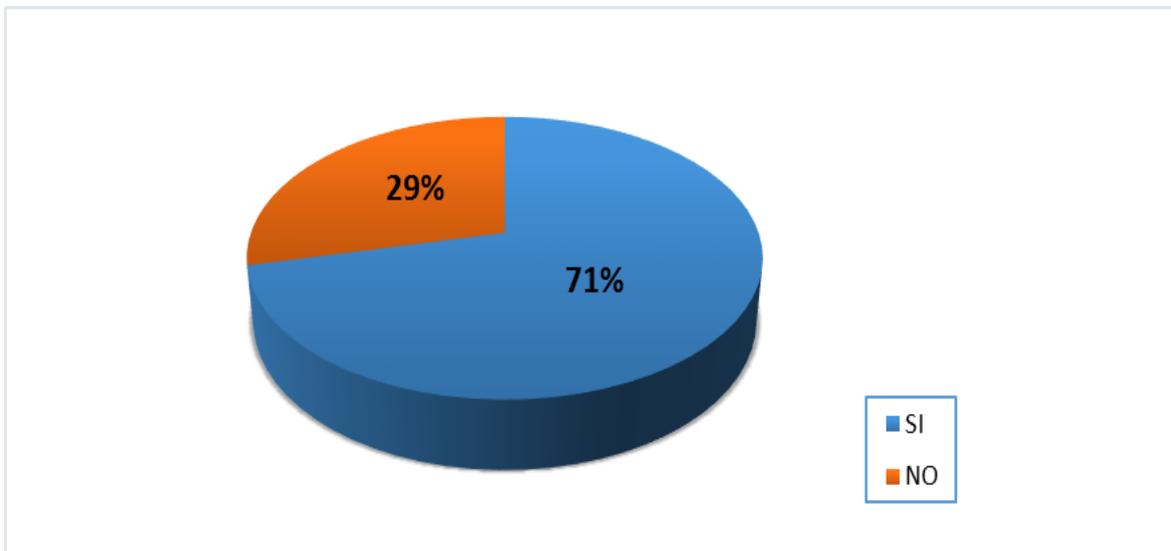
Pregunta 5. ¿Considera usted que el espacio físico en el que fue atendido es el adecuado?

Cuadro 6. Espacio físico para la atención

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	261	71%
NO	105	29%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 5.



Análisis: Los resultados muestran que el 71% de los socios y/o clientes encuestados consideran adecuado el espacio físico donde son atendidos, mientras que el 29% respondió lo contrario, tales resultados reflejan que gran parte de los socios y/o clientes consideran adecuado el espacio físico que la Cooperativa ha destinado para la atención.

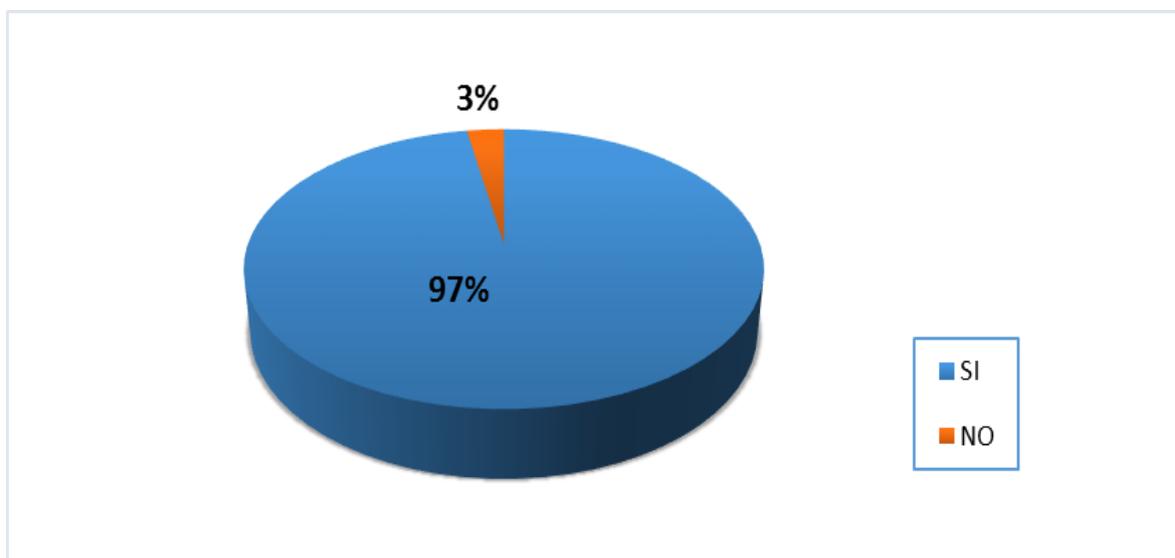
Pregunta 6. ¿Recibió buen trato por parte del funcionario de la cooperativa que lo atendió?

Cuadro 7. Trato del colaborador de la cooperativa

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	356	97%
NO	10	3%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 6.



Análisis: Los resultados obtenidos indican que el 97% de los socios y/o clientes encuestados contestaron que sí recibieron buen trato por parte del funcionario de la cooperativa cuando lo atendió, mientras que el 3% opinó diferente, es decir que, la mayoría considera que el personal atiende de forma cordial y atenta, brindando la información necesaria para despejar las dudas de los socios y/o clientes.

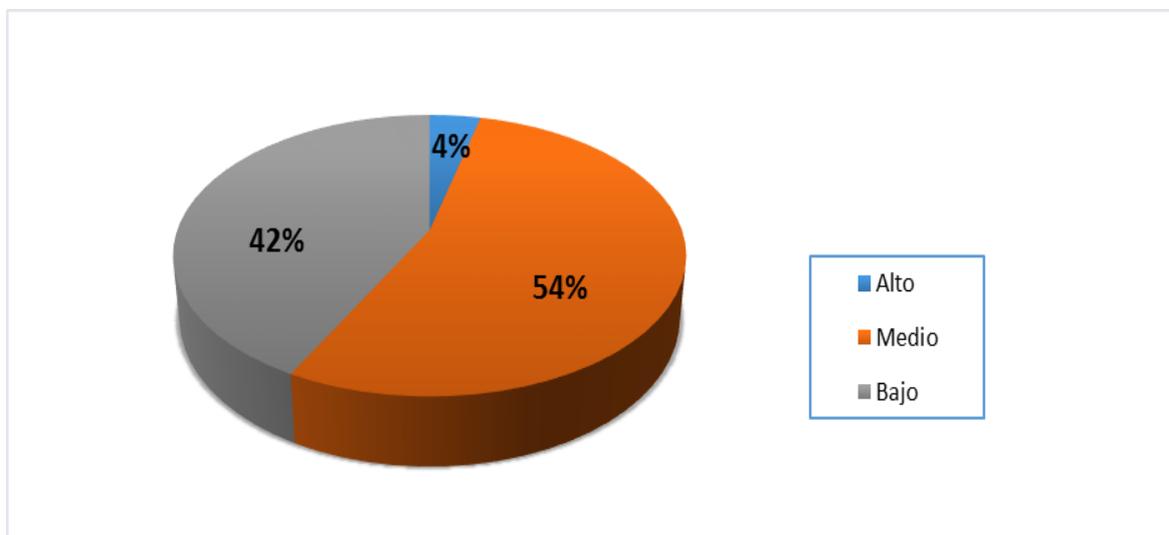
Pregunta 7. ¿Califique la actitud y atención del colaborador a la hora de hacer una consulta o reclamación?

Cuadro 8. Predisposición del colaborador

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	14	4%
Medio	197	54%
Bajo	155	42%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 7.



Análisis: En lo que respecta a actitud y atención por parte del colaborador, el 54% de los socios y/o lo califican como medio, el 42% como bajo y tan solo un 4% como alto, esto demuestra que es débil la predisposición de los colaboradores para atender y satisfacer las consultas y reclamos de los socios y/o clientes de forma inmediata.

Pregunta 8. ¿Usted volvería a solicitar los servicios de la cooperativa?

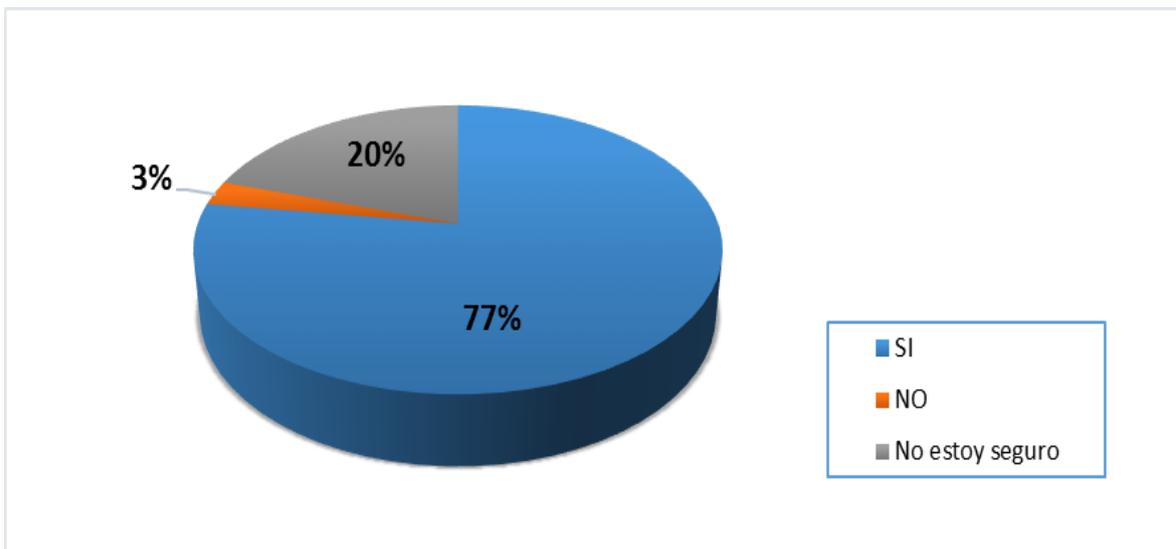
Cuadro 9. Socios utilizando nuevamente los servicios financieros

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	283	77%
NO	10	3%
No estoy seguro	73	20%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 8.



Análisis: Con relación a esta pregunta el 77% de los socios y/o clientes indicaron que sí volverían a solicitar los servicios de la cooperativa, un 20% respondieron lo contrario, pero un 3% manifestó no estar seguro de volverlos a solicitar, tales resultados demuestran la fidelidad de los socios y/o clientes hacia la institución, manifestando que nuevamente solicitarían cualquiera de los servicios que ofrece la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos.

Pregunta 9. ¿Recomendaría los servicios de la cooperativa a otras personas?

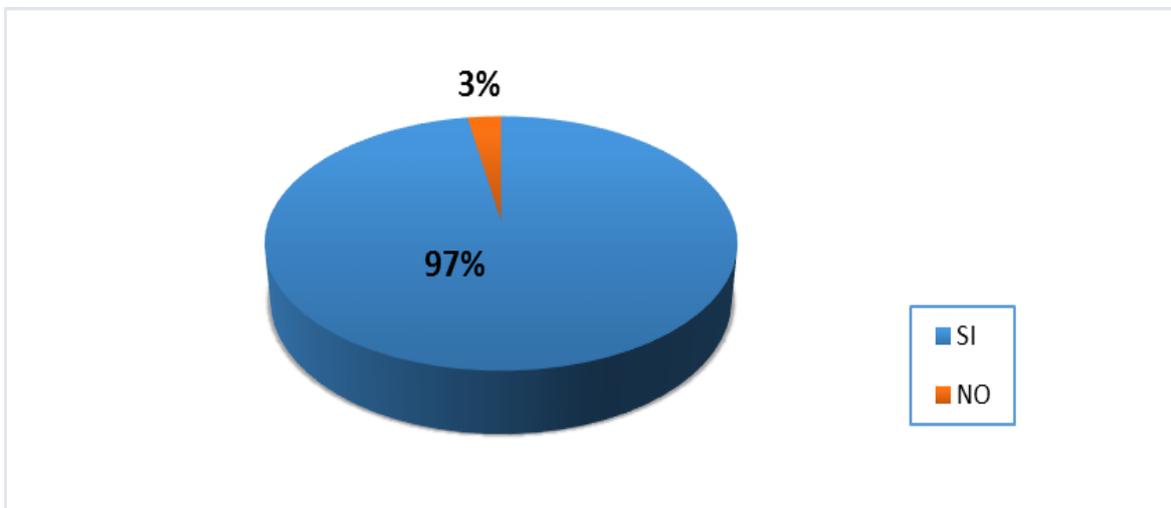
Cuadro 10. Difusión de los servicios de la cooperativa

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	354	97%
NO	12	3%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta a socios y/o clientes de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 9.



Análisis: El 97% de los socios y/o clientes encuestados respondieron si recomendarían los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.-Los Ríos a otras personas, mientras que el 3% manifestaron lo contrario. Estos resultados muestran que la mayoría de socios y/o clientes recomendarían a otras personas los servicios que ofrece la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos.

ENCUESTAS REALIZADAS A LOS COLABORDORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO” LTDA.- LOS RÍOS

Pregunta 1. ¿Está usted de acuerdo en formar parte del equipo de colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos?

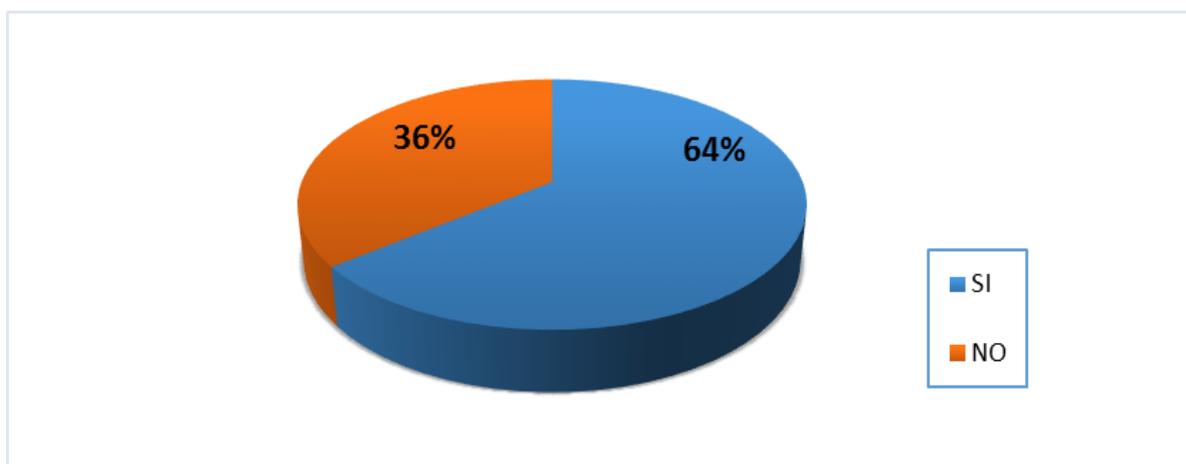
Cuadro 11. Colaboradores sintiéndose parte del equipo

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	27	64%
No	15	36%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 10.



Análisis: Con respecto a esta pregunta respondieron el 64% de los colaboradores que si se sienten orgullosos de ser parte del equipo de colaboradores de la Cooperativa, mientras que un 36% opinó de forma diferente, tales resultados reflejan un alto grado de compromiso al trabajo por parte de los colaboradores hacia la institución.

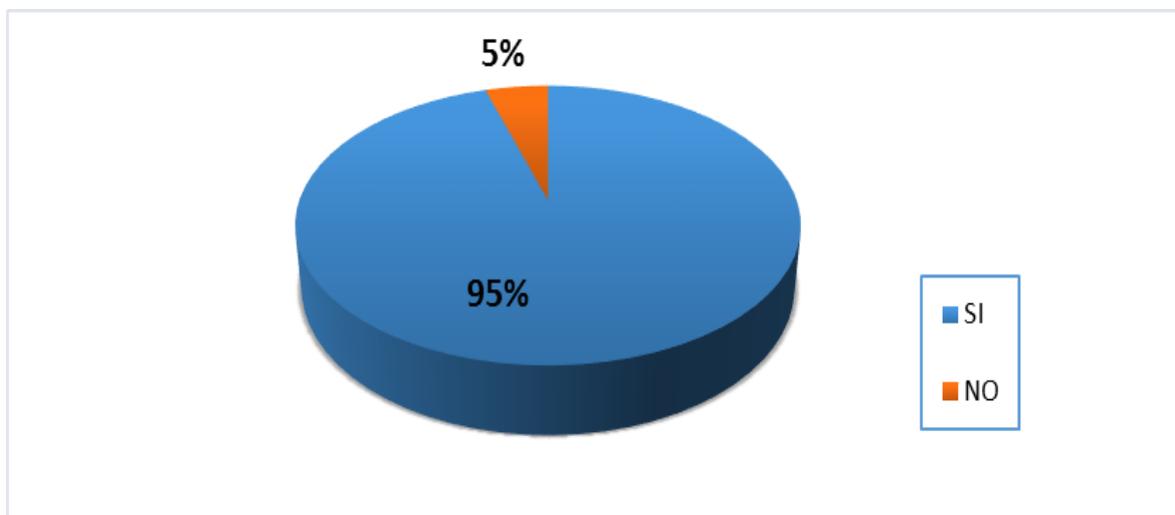
Pregunta 2. ¿Se siente integrado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos?

Cuadro 12. Integración por parte de los colaboradores

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	40	95%
No	2	5%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 11.



Análisis: Respecto a sentirse integrado en la Cooperativa, el 95% de los colaboradores respondieron que si se sienten integrados con la Cooperativa, mientras que un 5% opina lo contrario, lo cual se traduce que la gran mayoría de colaboradores si se integran en las diferentes actividades que realizan la institución porque consideran que esto le permite tener un mayor conocimiento de las tareas que se llevan a cabo en cada una de las áreas.

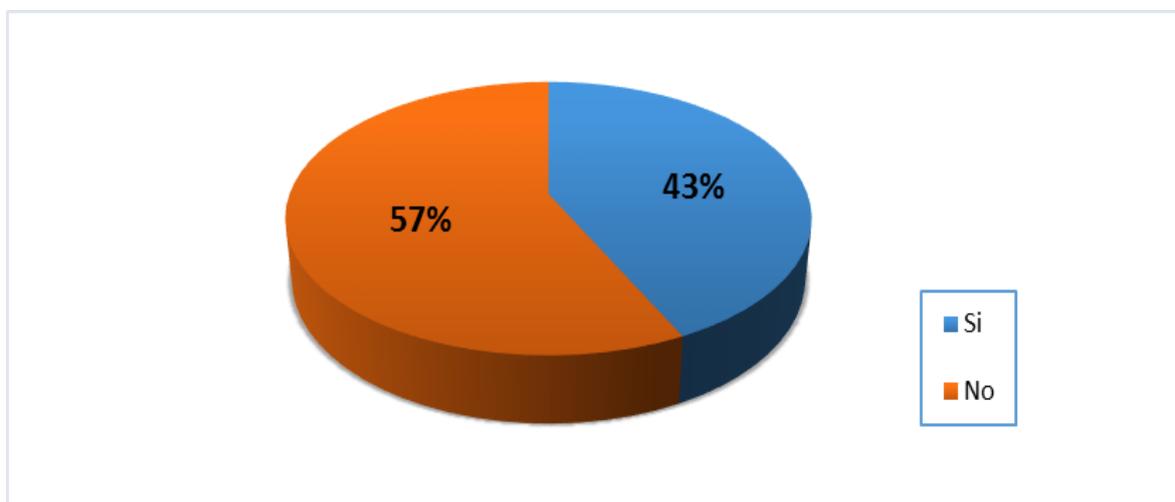
Pregunta 3. ¿Se siente a gusto con el cargo que desempeña en la Cooperativa “San Antonio” Ltda.- Los Ríos?

Cuadro 13. Cargo que desempeña

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	18	43%
No	24	57%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 12.



Análisis: Esta pregunta es muy importante y relevante para el presente estudio, en este caso el 43% ha respondido que si se siente a gusto en el cargo que desempeña, pero existe un 57% de colaboradores que manifiestan lo contrario, pues manifiestan que podrían estar en otra área donde podrían desenvolverse de una mejor manera y aprovechar al máximo sus conocimientos y experiencias.

Pregunta 4. ¿El título que posee está acorde al perfil del cargo que desempeña?

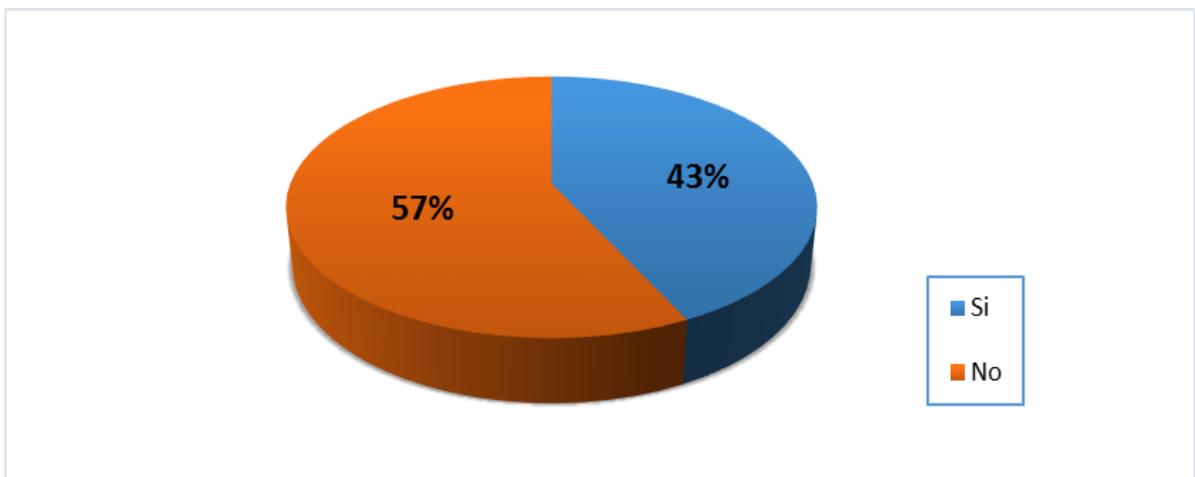
Cuadro 14. Título del colaborador acorde al perfil de cargo

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	18	43%
No	24	57%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 13.



Análisis: Los resultados muestran que el 43% de los colaboradores tiene título acorde con el cargo que desempeña, en cambio un 57% indicó que su título no está acorde. Tales valores reflejan que existe un porcentaje de colaboradores desempeñando sus funciones en un área muy ajena a su preparación profesional.

Pregunta 5. ¿Su salario es proporcional a las funciones que realiza?

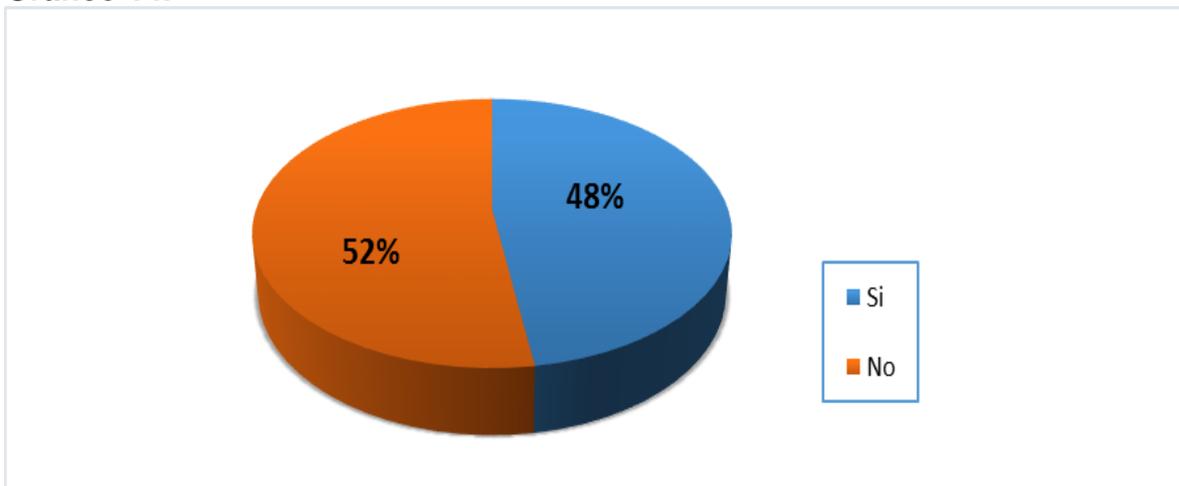
Cuadro 15. Salario proporcional a las funciones que realiza

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	48%
No	22	52%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 14.



Análisis: El 48% de los colaboradores manifiestan que el salario que perciben si es proporcional a las funciones que realiza, pero existe un 52% que indica lo contrario, estos resultados reflejan que la mayoría de los colaboradores consideran que su trabajo no es proporcional con el sueldo que perciben, sin embargo existe un gran porcentaje que tiene un alto grado de conformidad respecto al valor de su salario, manifiestan que la Cooperativa debería establecer un plan de incentivos para premiar el buen desempeño y esto lo puede hacer a través bonos o comisiones.

Pregunta 6. ¿Considera que de acuerdo a sus conocimientos podría estar desempeñando un mejor puesto de trabajo?

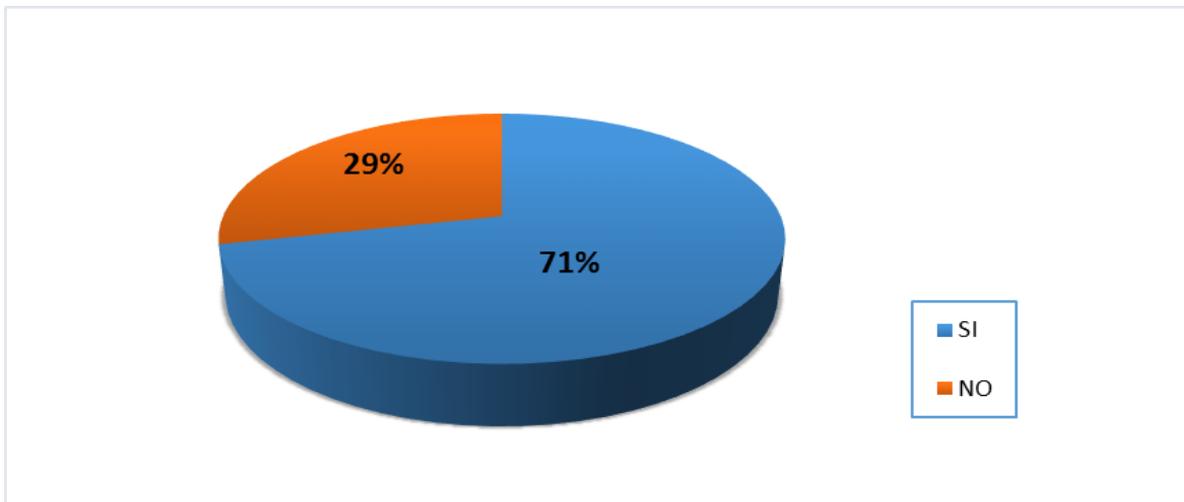
Cuadro 16. Conocimiento y puesto de trabajo

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	30	71%
No	12	29%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 15.



Análisis: El 71% del personal considera que de acuerdo a sus conocimientos podrían estar desempeñando un mejor puesto de trabajo, en cambio para el 29% opina de manera diferente. Tales resultados demuestran que para la mayoría de los colaboradores resulta importante y necesario que en la Cooperativa se realicen evaluaciones periódicas encaminadas a medir la productividad y eficiencia de las actividades asignadas a cada empleado.

Pregunta 7. ¿Su área de trabajo es lo suficientemente cómoda?

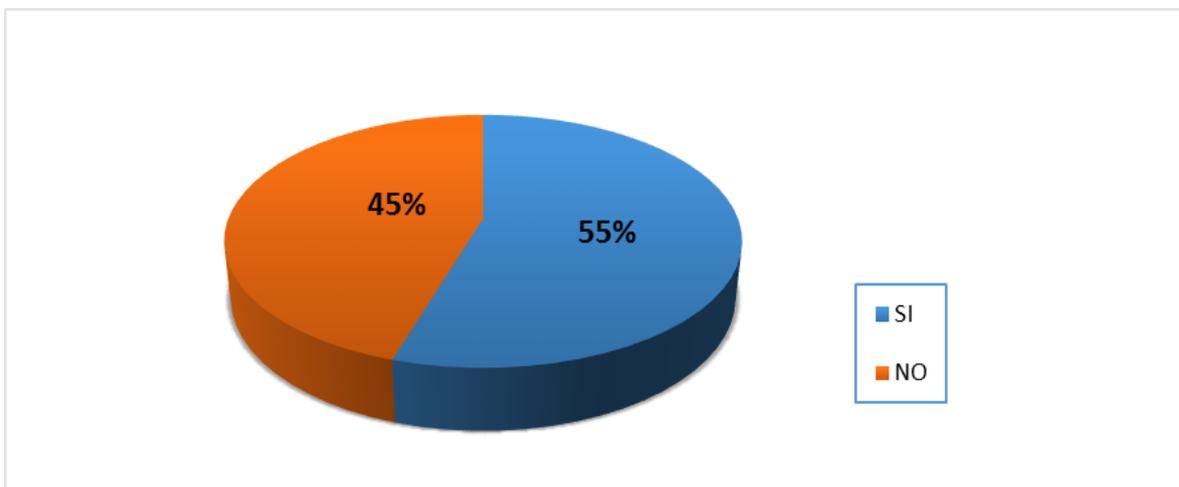
Cuadro 17. Comodidad respecto al área de trabajo

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	23	55%
No	19	45%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 16.



Análisis: Para el 55% de los colaboradores encuestados el área de trabajo donde desempeña sus funciones es lo suficientemente cómoda, mientras que para el 45% no lo es. Esta información permite determinar que el área donde labora el personal está en buenas condiciones y permite brindar un servicio a los socios en un ambiente agradable, aunque existe un considerable porcentaje de colaboradores que manifiesta que el área donde trabajan no es lo suficientemente cómoda.

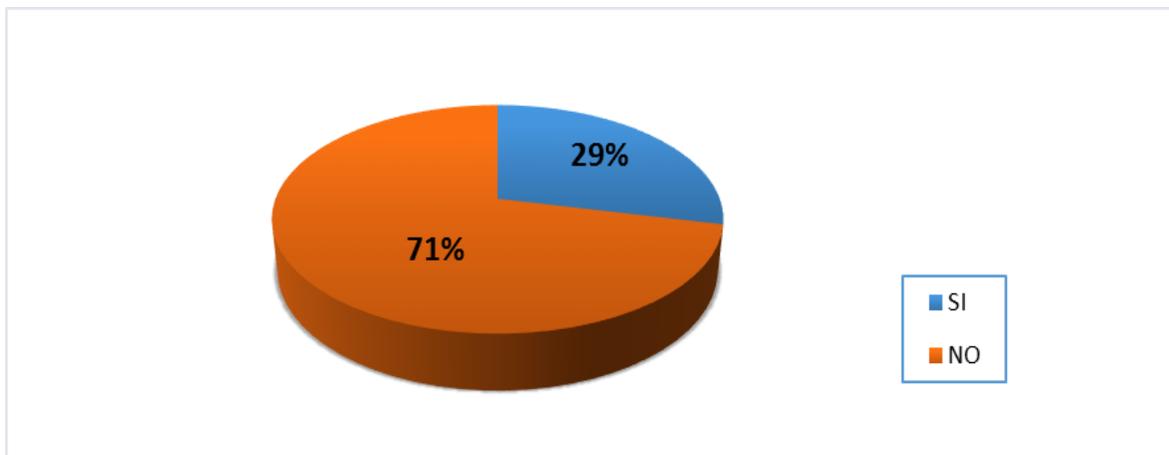
Pregunta 8. ¿Considera usted que sus ideas son escuchadas por sus superiores?

Cuadro 18. Ideas de los colaboradores escuchadas por los superiores

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	29%
No	30	71%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 17.



Análisis: El 29% de los colaboradores exponen que sus ideas si son escuchadas por sus superiores, pero existe un 71% que manifiestan que sus ideas jamás han sido escuchadas. Estos resultados muestran que la Directiva no toma en consideración las opiniones que emiten sus colaboradores pues no las consideran del todo importantes, y si deberían ser tomadas en cuenta, pues son los colaboradores quienes perciben de cerca los problemas y necesidades de los socios o clientes.

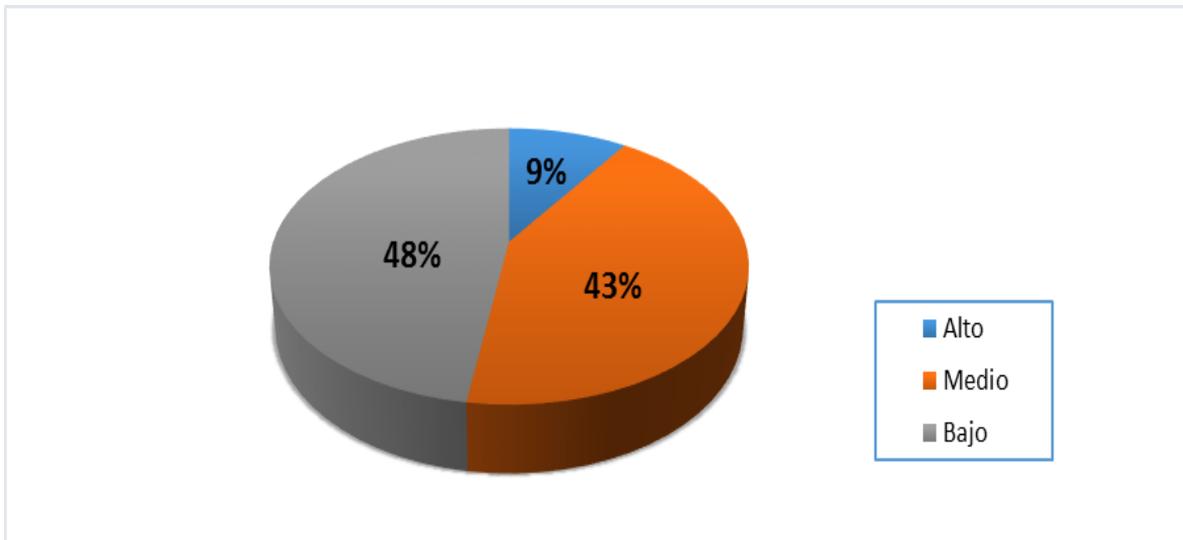
Pregunta 9. ¿Cómo califica el clima laboral con sus compañeros?

Cuadro 19. Clima laboral

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	4	10%
Medio	18	43%
Bajo	20	48%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 18.



Análisis: Con relación al clima laboral, el 48% del personal lo califica como bajo, para el 43% como medio, mientras que apenas para el 9% es alto. Estos resultados permiten determinar que en la Cooperativa existe un clima laboral no tan agradable entre colaboradores, lo cual ha contribuido en parte a trabajar de manera coordinada.

Pregunta 10. ¿Considera usted que trabaja en equipo con su jefe y compañeros?

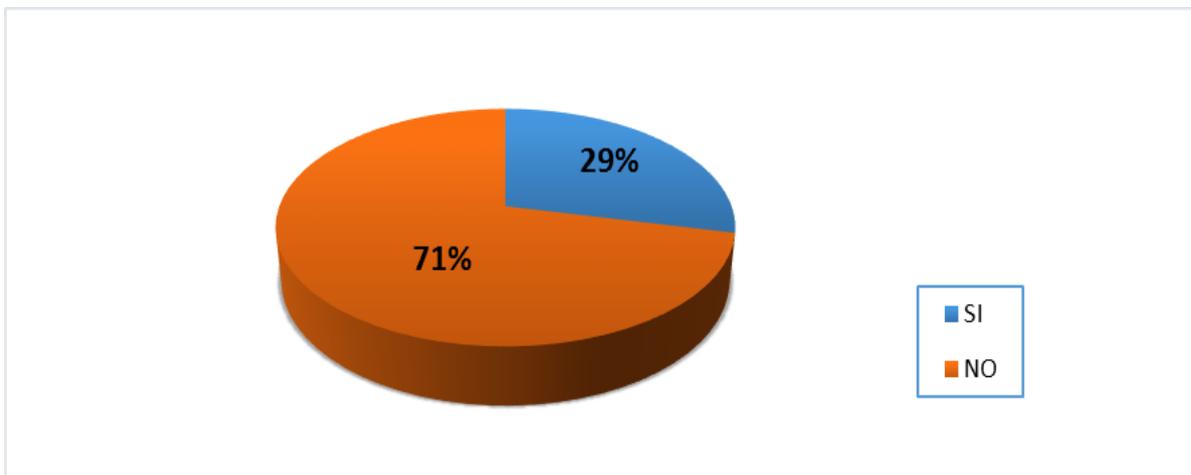
Cuadro 20. Trabajo en equipo

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	29%
No	30	71%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 19.



Análisis: Para el 29% del personal si existe trabajo en equipo entre el jefe y los demás compañeros, para un 71% no existe trabajo en equipo. Estos resultados muestran que en la Cooperativa no existe el trabajo en equipo entre el jefe de agencia y demás colaboradores, lo cual incide de forma directa las relaciones laborales y el cumplimiento de las metas en la Institución.

Pregunta 11. ¿El área donde se desempeña está limpia y ordenada?

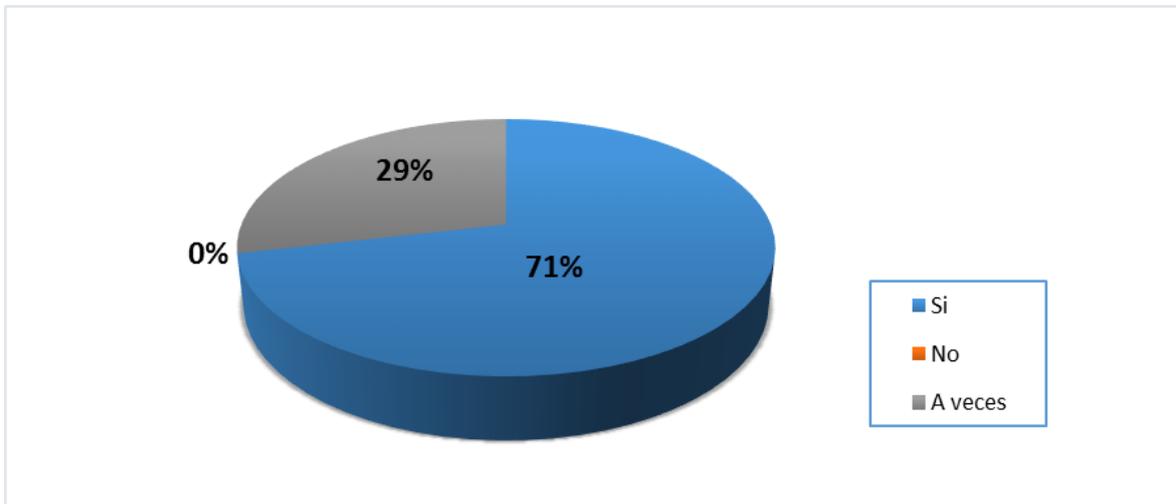
Cuadro 21. Área de trabajo limpia y ordenada

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	30	71%
No	0	0%
A veces	12	29%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo

Elaborado por: La autora

Gráfico 20.



Análisis: El 71% de los colaboradores consideran que trabajan en un área limpia y ordenada, mientras que un 29% considera que a veces lo está. Mantener el área limpia del lugar donde trabaja el personal es un aspecto muy importante para el desenvolvimiento de sus funciones.

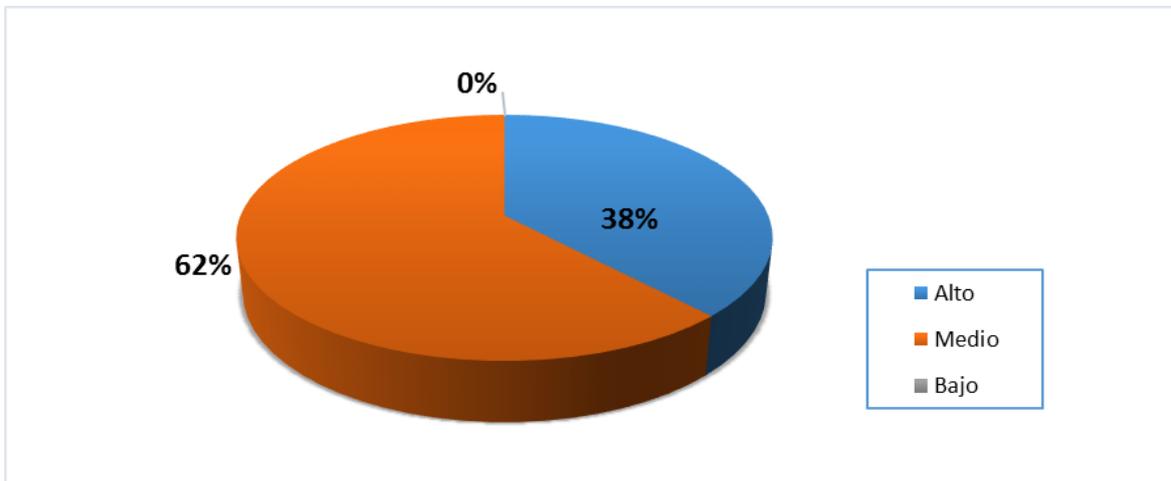
Pregunta 12. ¿Cómo califica el clima organizacional de la Cooperativa?

Cuadro 22. Clima organizacional

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	16	38%
Media	26	62%
Bajo	0	0%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores de la COAC San Antonio Ltda. Los Ríos, Cantón Montalvo
Elaborado por: La autora

Gráfico 21.



Análisis: El 62% de los colaboradores encuestados califican el clima laboral como medio, un 38% como alto. Tales resultados demuestran que existe un clima organizacional poco aceptable en la institución, esto no permite que se cumplan el cien por ciento las metas institucionales.

ENTREVISTA REALIZADA A DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO” LTDA.- LOS RÍOS.

En la presente investigación también se consideró necesario estructurar un cuestionario para los Directivos con opciones de respuesta cerrada con el fin de calificar el clima organizacional y demás aspectos importantes para la Cooperativa. Los resultados de la aplicación muestran lo siguiente:

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p>1. ¿Cree usted que en la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos existe un buen clima organizacional?</p>	<p>En base a las respuestas de los directivos, se tiene que ellos coinciden en manifestar que sí existe un buen clima organizacional en la Institución.</p>	<p>Los Directivos consideran que en la COAC “San Antonio” existe un buen clima organizacional.</p>
<p>2. ¿Piensa usted que el personal está integrado con los procesos administrativos en la Cooperativa?</p>	<p>El personal es capacitado antes de desempeñar el cargo asignado, por lo tanto consideramos que está integrado completamente.</p>	<p>Existe un alto porcentaje de integración en los procesos administrativos, para ello se capacita al personal para que tenga un óptimo desempeño.</p>
<p>3. ¿En la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos se preocupan por evaluar el clima organizacional?</p>	<p>Si, de forma esporádica, para que las ejercer control sobre las actividades y generar coordinación en el equipo de trabajo.</p>	<p>Los Directiva si se preocupa por evaluar el clima organizacional y esto lo hacen a través del control diario, supervisando la cooperación y coordinación entre el personal.</p>

<p>4. ¿Se desarrollan programas de capacitación para todo el personal de la Cooperativa?</p>	<p>Si se capacitan para que tengan un mejor desempeño en sus áreas.</p>	<p>Los entrevistados manifiestan que si se llevan a cabo programas de capacitación de forma esporádica, aunque estos no son realizados en todas las áreas.</p>
<p>5. ¿La Cooperativa Cuenta con un plan de incentivos y ascensos?</p>	<p>Actualmente no se han desarrollado planes de incentivos para el personal.</p>	<p>Este tema debe ser analizado por la Directiva de la Cooperativa, pues los colaboradores consideran que debería aplicarse un plan de incentivos y ascensos.</p>
<p>6. ¿Considera que tiene buena comunicación con sus colaboradores?</p>	<p>Totalmente, siempre estamos prestos para escuchar sugerencias y opiniones por parte del personal.</p>	<p>Los Directivos manifiestan que sí tienen buena comunicación con sus colaboradores.</p>
<p>7. ¿Cómo considera el trabajo en equipo por parte de los colaboradores?</p>	<p>En ocasiones se lleva el trabajo en equipo y en otras se ha podido observar que no.</p>	<p>Para los directivos existe un trabajo en equipo de tipo medio, es decir que las actividades en ciertas ocasiones son cumplidas por los colaboradores y en otras no.</p>
<p>8. ¿Cree usted que el espacio físico donde desempeña las funciones el personal es el apropiado?</p>	<p>Bueno en realidad el espacio de atención al cliente resulta pequeño, se ha considerado la posibilidad de incrementarlo o renovarlo.</p>	<p>El espacio destinado a la atención debería incrementarse y de ser posible renovarlo</p>

<p>9. ¿Considera usted que un modelo de desarrollo del clima organizacional mejorará la productividad de la Cooperativa?</p>	<p>Claro que existiría el trabajo coordinado y por ende se incrementaría la productividad.</p>	<p>Los Directivos resaltan que un modelo de desarrollo organizacional si mejoraría la productividad en la Cooperativa, por lo que resulta necesaria su elaboración y ejecución.</p>
---	--	---

4.3. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS

4.3.1. Variable independiente: Clima organizacional

La investigación se llevó a cabo en el cantón Montalvo, provincia de Los Ríos, para la recopilación de la información se aplicó un cuestionario de preguntas a una muestra de socios, personal administrativo y operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos, cuyos resultados destacan los aspectos de mayor interés identificados en el entorno laboral de la Cooperativa, entre los que constan: condiciones de trabajo, redistribución y beneficios, ambiente social de trabajo y servicio al cliente.

Del total de encuestados, se evidencian indicadores altos en:

- Espacio físico para la atención a clientes: 29% consideró que no es el adecuado.
- Actitud y atención del colaborador al hacer una consulta o reclamo: 42% Bajo y 54% medio.
- Clima laboral entre colaboradores con el 48% opina que es bajo.
- Trabajo en equipo entre Jefe y compañeros: el 71% considera existe poca colaboración y ayuda.

4.3.2. Variable dependiente: Desempeño Laboral

Para el análisis del desempeño laboral, se empleó una encuesta a todos los colaboradores de la Cooperativa, con el fin de diagnosticar y profundizar información referente al rendimiento operativo del personal y su satisfacción individual y colectiva. De la aplicación de esta guía de encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

- El 57% de los colaboradores encuestados manifestaron que no se sienten a gusto con el cargo que desempeñan.
- El 57% indicó que desempeña otro cargo diferente al título profesional que posee.
- En cuanto a sueldo y salario, el 52% manifestó no estar conforme con el salario que percibe, por lo que de acuerdo a las opiniones emitidas consideran que se debe emplear un plan de incentivos por el buen desempeño a través de bonos o comisiones.

4.3.3. Comprobación /desaprobación de la hipótesis

De esta manera se podría determinar que existen factores que inciden de forma directa en el desempeño del personal, como el espacio físico reducido para la atención de clientes, la actitud y predisposición por parte de los colaboradores para solucionar reclamos o requerimientos a los socios y/o clientes, clima laboral bajo, ausencia de trabajo en equipo entre colaboradores; tales aspectos conllevan a que las actividades no se desarrollen de forma eficiente evidenciando un inadecuado clima organizacional en la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos, bajo este contexto se concluye que la hipótesis planteada: **“Un inadecuado clima organizacional incide negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos”** se acepta.

4.4. CONCLUSIONES PARCIALES

Los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas y entrevistas permitieron evaluar la influencia del clima organizacional de la institución con el fin de establecer las principales causas del bajo desempeño del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos.

Las conclusiones del presente estudio refieren que en la Cooperativa existen factores que afectan notablemente el desempeño de su personal, como son el trabajo en equipo y la desmotivación.

Los jefes o supervisores desempeñan un papel importante en el buen desarrollo laboral de las funciones de los colaboradores, pues son los encargados de transmitir valores, deseo de superación y compromiso de responsabilidad.

Las promociones y ascensos dan la apertura para la maximización de la productividad, así como el crecimiento individual de cada colaborador, generando mayor responsabilidad en sus tareas encomendadas, así como el incremento del estatus social de la persona.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Cuando aprendemos a ser cortés y amable con tus compañeros de trabajo, el entorno social eleva su valor y purifica el ambiente”.

Brigido Ojeda.

4.1. CONCLUSIONES

- El factor de mayor incidencia en el diagnóstico del clima organizacional es la poca actitud y atención que brinda el personal a los socios y/o clientes cuando realizan una consulta o reclamo y el escaso trabajo en equipo que existe entre Jefes y compañeros.
- Existe un bajo desempeño laboral por parte de los colaboradores de la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos, debido al grado de insatisfacción que tienen los mismos respecto al cargo que desempeñan, ya que vienen desarrollando actividades diferentes a su preparación profesional, sumado a esto la inconformidad respecto al salario que perciben pues manifiestan que no existe un programa o plan de incentivos y ascensos que motive su esfuerzo en las actividades que realizan en la cooperativa.
- Los socios y /o clientes de la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos manifestaron que sienten un alto grado de satisfacción respecto a los productos y servicios financieros que oferta la Cooperativa y que estarían dispuestos a recomendar a otras personas los servicios que ofrece la COAC.
- La COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos no cuenta con un modelo de desarrollo organizacional que contribuya a mejorar la satisfacción y las relaciones interpersonales de los colaboradores, así como una óptima atención a socios y clientes.

4.2. RECOMENDACIONES

- Se debe monitorear periódicamente el nivel de satisfacción de los clientes respecto al servicio que brindan los colaboradores en las distintas áreas, con el fin de establecer cambios en la calidad de atención y mejora continua de sus procesos operativos.
- Implementación de un plan de incentivos al personal con la finalidad de crear un mayor sentido de responsabilidad, compromiso que permita motivar su desempeño en el trabajo, considerando que tales aspectos influyen considerablemente en la obtención tanto de metas individuales como colectivas.
- Se debe plantear estrategias que ayuden a una adecuada difusión de los servicios financieros que oferta la Cooperativa no solo a los socios sino a la comunidad en general.
- Aplicación de un modelo de desarrollo de clima organizacional donde se establezcan las principales necesidades de la COAC, que propicien el desarrollo laboral armónico y positivo promoviendo la participación, cooperación del personal, así como el establecimiento de lineamientos y normativas vinculadas a la mejora continua que permita alcanzar los más altos estándares de competitividad en el área de servicios financieros.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA ALTERNATIVA

“El trabajo más productivo es el que sale de una persona contenta”.

Víctor Pauchet.

5.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS.

5.2. JUSTIFICACIÓN

En este mundo globalizado caracterizado por una alta competitividad y la búsqueda de la excelencia de la calidad de los servicios que ofrecen las instituciones, no se puede restar importancia al clima organizacional en el cual el individuo participa y convive entre ocho o más horas diarias de trabajo.

Por consiguiente, considerar al factor humano como un aspecto valioso dentro de la organización, investigar y adoptar lineamientos y programas que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida laboral es un elemento vital para el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos.

La medición y el conocimiento adquirido de esta investigación permitirá reconocer en qué medida influye en el comportamiento de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ya que este tiene una repercusión directa en su imagen institucional frente a socios, clientes y proveedores; se podría hablar que si dentro de la organización existe un modelo claramente definido que trabaje en pro del desarrollo organizacional se refleja en la atención al usuario, la productividad y satisfacción de los colaboradores y con ellos al mejoramiento de la cultura organizacional.

La presente investigación centra su justificación en las siguientes razones:

Se convierte en una importante herramienta de direccionamiento administrativo, a corto, mediano y largo plazo, para sus dirigentes y colaboradores.

Posibilita revolver situaciones existentes de desmotivación y falta de identidad en colaboradores, facilitando los procesos de calidad, actualmente en desarrollo. Se incrementan los niveles de satisfacción, identidad y pertenencia de los funcionarios de la institución.

5.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Muchos autores han definido, de acuerdo a estudios anteriormente realizados las diferentes dimensiones que conforman el clima organizacional, (Tamayo & Yoili, 2010) se apoyó en el estudio realizado por Bowers y Taylor de la Universidad de Michigan, los cuales estudiaron cinco grandes dimensiones para alcanzar el clima organizacional adecuado.

- **Apertura a los cambios tecnológicos:** se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados (Tamayo & Yoili, 2010).

Es importante agregar el papel que desempeña el trabajador como principal fortaleza de impulso al desarrollo organizacional, teniendo en cuenta un alto nivel de comunicación, dotándolos de las necesidades que se tienen a nivel de empresa, que deben ser compartidas, para que en la conformación de equipos de trabajo, alcanzar las metas propuestas (Tamayo & Yoili, 2010).

- **Recursos Humanos:** Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo (Tamayo & Yoili, 2010).

Existen otros factores que, a pesar de influir en la motivación, forman parte de las labores que realiza en la organización y lo constituyen las condiciones adecuadas para el desempeño: los insumos necesarios, los cuidados en cuestiones de tareas difíciles o peligrosas, así como las respuestas a las inquietudes planteadas a la dirección (Tamayo & Yoili, 2010).

- **Comunicación:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección (Tamayo & Yoili, 2010).

Los distintos tipos de comunicación y los canales por donde viaja esta, son imprescindibles para un eficaz desempeño. De igual forma se precisa de una fluidez de información en los distintos niveles de dirección en la estructura y que las respuestas e interrogantes se constituyan verticalmente de arriba – abajo y viceversa, horizontalmente en los departamentos y diagonal a lo largo de toda la estructura. Es pertinente añadir que del comportamiento depende el correcto desarrollo de las funciones administrativas (Tamayo & Yoili, 2010).

- **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

Se distinguen tres elementos:

- 1) Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad.
- 2) Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- 3) Elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas opciones que actuará orientado y limitado la conducta tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción.

- **Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

Algunas personas no le atribuyen importancia alguna al papel del liderazgo en las organizaciones, sin embargo la capacidad y habilidades de un líder para guiar y

dirigir es vital para la obtención de los beneficios y la competitividad empresarial.

Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimientos de organización, sin embargo no sobrevivir debido a la falta de liderazgo apropiado, quizás por la descoordinación de las tareas o no considerar el personal en toma de decisiones. En este sentido se aboga por un tipo de liderazgo que tome en cuenta la participación del personal en la toma de decisiones.

5.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Elaborar un modelo de desarrollo organizacional para la cooperativa San Antonio Ltda.- Los Ríos que permita convertir a la institución en una organización eficiente, eficaz y efectiva para laborar.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Socializar el modelo de desarrollo organizacional con el personal, administrativo y operativo de la Cooperativa.
- Estructurar programas de capacitación periódicos, el cual debe estar asociado a las necesidades estratégicas de la Cooperativa y del personal.
- Establecer políticas de incentivos y plan de ascensos para el personal con relación a las funciones y responsabilidades que desempeña.

5.5. IMPORTANCIA

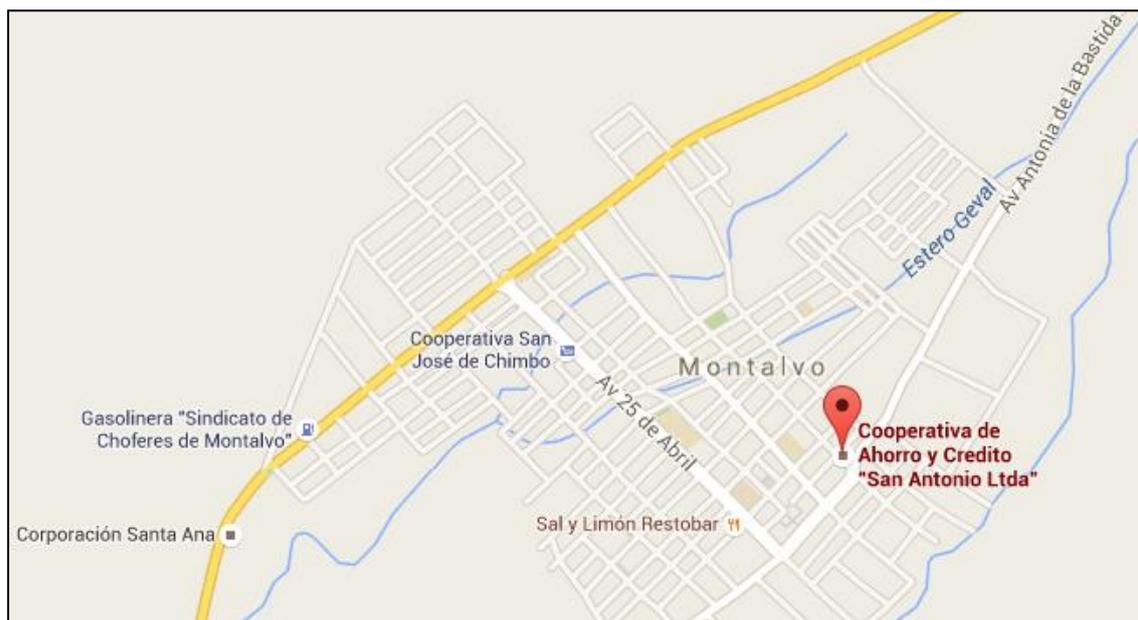
El desarrollo organizacional en una empresa es de suma importancia, mediante la aplicación de la presente propuesta la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos generará cambios significativos en el entorno laboral de su equipo de trabajo, teniendo como finalidad que los colaboradores ocupen los

cargos para los que mejor están preparados mejorando así la calidad su calidad de empleo y proporcionando una mejor satisfacción en su puesto de trabajo.

6.6. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

La presente propuesta de investigación se realizará en el Cantón Montalvo, provincia de los Ríos, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos.

País: Ecuador
Provincia: Los Ríos
Cantón: Montalvo
Dirección: Av. Guillermo Baquerizo y 24 de Mayo (esq.)
Actividades: Servicio
Tipo: Matriz
Teléfonos: 052953357



Fuente: www.google.com – Maps.

Elaborado por: La autora

6.7. FACTIBILIDAD

La presente propuesta de investigación goza de factibilidad para su ejecución, pues responde a la necesidad y realidad de la situación por la que actualmente se encuentra la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos.

6.8. PLAN DE TRABAJO

A continuación se detalla el plan de trabajo que se realizará para ejecutar la propuesta:

Cuadro 23. Plan de Trabajo de la COAC “San Antonio” Ltda.- Los Ríos.

Actividades	Objetivos	Fechas		Estrategias	Responsables	Presupuest o
		Inicio	Fin			
Socialización del modelo de desarrollo organizacional con el personal administrativo y operativo de la Cooperativa.	Socializar el modelo de desarrollo organizacion al con el personal administrativo y operativo de la Cooperativa.	02/01/2016	30/12/2016	Elaborar un manual operativo que contemple: definición del desarrollo organizacional, objetivos, principios, aspectos o parámetros, modelos estratégicos, entre otros, que permita a los involucrados entender de una mejor manera el alcance del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Directiva de la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos • Personal administrativo • Colaboradores en general. 	\$ 800,00
Plan de capacitación periódicos, asociados a las necesidades estratégicas de la Cooperativa	Estructurar programas de capacitación periódicos, el cual debe estar asociado a las necesidades estratégicas de la cooperativa y del personal.	02/01/2016	30/12/2016	Cursos en las áreas de liderazgo, gerencia, trabajo en equipo, competencia laboral, autoestima y desarrollo humano, servicio y atención al cliente, a todos los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Directiva de la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos • Personal administrativo • Todos los colaboradores 	\$800,00

Establecimiento de políticas de incentivos y plan de ascensos para el personal con relación a las funciones y responsabilidades que desempeña.	Establecer políticas de incentivos y plan de ascensos para el personal con relación a las funciones y responsabilidades que desempeña.	02/01/2016	30/12/2016	Proponer nuevo sistema de remuneración variable, la cual será de dos tipos: por resultados y por objetivos, orientada a bonificar el cumplimiento individual, y grupal de las metas de la institución, mediante la evaluación de indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Directiva de la COAC San Antonio Ltda.- Los Ríos • Personal administrativo • Colaboradores en general. 	\$ 900,00
TOTAL PRESUPUESTO						\$ 2500,00

Elaborado por: La autora

6.9. ACTIVIDADES

A continuación se detallan los pasos que se deberán realizar para cada una de las actividades establecidas:

1. Programas de capacitación:

- La implementación y ejecución del programa de capacitación se la hará de forma progresiva, es decir se empezará impartiendo los temas de mayor interés y de acuerdo a la necesidad de la institución.
- La capacitación se la dará cada tres meses y serán impartidas por personal especializado en el tema.
- Los temas a dictarse son: Liderazgo y trabajo en equipo, gerencia, competencia laboral, autoestima y desarrollo humano, servicio y atención al cliente.

Cuadro 24. Programas de capacitación

Tema	Objetivo	Tiempo de ejecución	Participantes
Liderazgo y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Difundir adecuadamente la filosofía empresarial de la Cooperativa en todos los colaboradores. • Adquirir técnicas para gestionar el cumplimiento de metas personales y colectivas. • Promover y estimular el cambio de actitud y solidaridad con el grupo de trabajo. 	2 meses	Todos los colaboradores
Competencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que cada participante adquiera el conocimiento, necesario, técnicas y herramientas, autodesarrollo, así como nuevas actitudes comportamentales en su área de trabajo. 	2 meses	Todos los colaboradores
Desarrollo Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Valorar la importancia que tienen de acuerdo al rol que desempeñan dentro de la institución. • Elaborar una matriz: con sus metas individuales, colectivas y familiares. 	2 meses	Todos los colaboradores
Atención y servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Plantear las actitudes y protocolos que deben ser utilizados para una eficaz atención al cliente. 	3 mese	Todos los colaboradores

Elaborado por: La autora

2. Políticas de incentivos

- Establecimiento de la normativa relacionada a incentivos y plan de remuneración.
- Reconocimiento público del mejor trabajador (publicación de resultados, parámetros y aspectos de calificación).
- Bonificación económica del cumplimiento de metas establecidas.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos se establecerá un sistema de remuneración variable por cumplimiento de metas, cuya finalidad es recompensar el cumplimiento de objetivos individuales y colectivos, la medición del cumplimiento se lo hará tomando en consideración indicadores de gestión, como lo son la eficiencia y eficacia. El sistema de remuneración variable se establecerá de dos tipos:

- **Por resultados.-** En este tipo de remuneración se reconocerá el cumplimiento alcanzado durante un período determinar, cabe indicar que este tipo de remuneración se establecerán indicadores de eficiencia y eficacia en cada área de trabajo, los cuales estarán alineados a los objetivos y metas de la organización.
- **Por objetivos.-** En la remuneración por objetivos se reconocerá el cumplimiento tanto individual como colectivo, fijando objetivos y metas específicas de logro, cuya retribución económica irá en función de su avance, conservación o mejora.

3. Modelo de desarrollo organizacional

- Elaboración de un manual operativo.
- Presentación de la filosofía empresarial.
- Objetivos, principios y modelos estratégicos de desarrollo organizacional.
- Planes y programas de carrera y desarrollo.

Para la eficaz ejecución del modelo de desarrollo organizacional, resulta en primera instancia necesario conocer la filosofía empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda.- Los Ríos, como lo son: misión, visión, principios y valores organizacionales considerados pilares fundamentales para la propuesta planteada, ya que de aquí nace el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la institución.



MANUAL OPERATIVO MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Misión: Ser una institución que brinde servicios financieros con oportunidad, para aportar al desarrollo y mejor calidad de vida de la familia y la comunidad en la provincia de los Ríos.

Visión: Somos una institución de intermediación financiera sólida, rentable, competitiva y solidaria al servicio de la provincia de los Ríos, con servicios financieros orientados a las necesidades de la comunidad; procesos y sistemas de control adecuados a su gestión, tecnología innovadora y un equipo profesional comprometido con el servicio al socio.

Principios institucionales:

- Adhesión libre y voluntaria
- Control democrático de los socios

- Participación económica de los socios,
- Autonomía e independencia
- Educación, formación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad

Valores corporativos:

- Eficacia
- Honradez
- Transparencia
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Comunicación y cortesía

OBJETIVOS, PRINCIPIOS Y MODELOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Objetivos: La presente propuesta de modelo de desarrollo organizacional aspirar lograr los siguientes objetivos:

- Mejorar el ambiente laboral y calidad de trabajo de los colaboradores.
- Alcanzar una mayor motivación de todo el personal involucrado.
- Mayor sentido de pertenencia, fidelidad y amor al trabajo.
- Potenciar la productividad de las actividades operativas con el fin de obtener mejores resultados.
- Dar una mejor solución a los conflictos laborales que se presenten en la organización.

Principios: Los principios del desarrollo organizacional se basan en: el compromiso, sentido de pertenencia, solidaridad y trabajo en equipo.

Modelo estratégico de desarrollo organizacional:

El modelo a aplicar se basa en la propuesta planteada por los autores (Tamayo & Yoili, 2010), quienes manifiestan que este comprende cinco aspectos fundamentales en el desarrollo organizacional:

- **Apertura a los cambios tecnológicos:** Se basa a la aceptación que tiene la dirección de la institución a realizar la adquisición de nueva tecnología, para así contribuir de mejor forma al desempeño de los colaboradores.
- **Recursos Humanos:** El área de talento humano es el responsable de supervisar y monitorear las actividades así como el bienestar de los colaboradores.
- **Comunicación:** Se recomienda mantener una comunicación constante con cada uno de los colaboradores en las distintas áreas de trabajo. Fomentando canales de comunicación efectivos que permitan lograr una fluidez de la información en las distintas áreas y niveles.
- **Motivación:** La Cooperativa debe impulsar y mejorar las condiciones laborales de su personal, permitiéndole desarrollar de forma individual sus deseos y necesidades, aspectos que contribuirán en el alcance y logro de las metas propuestas por la organización.
- **Toma de decisiones:** Involucrar en el proceso de toma de decisiones las sugerencias y recomendaciones del personal. Plantear estrategias adecuadas de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Planes y programas de carrera y desarrollo:

Fomentar estabilidad laboral al personal de la Cooperativa, así como establecer planes de carrera y desarrollo de acuerdo a los puestos de trabajo existentes:

- Establecer un perfil de cada puesto de trabajo.
- Determinar requisitos, objetivos y actividades de cada puesto de trabajo.
- Informar al personal relacionado la vacante registrada.
- Rotar continuamente los puestos de trabajo, permitiendo que cualquier personal relacionado al área de trabajo pueda ocupar cualquier vacante disponible.
- Definir tiempo laboral mínimo requerido como empleado de la Cooperativa para ocupar cualquier puesto de trabajo disponible.

6.10. RECURSOS (administrativos, financieros, tecnológicos)

A continuación se detallan los recursos que se requieren en la ejecución del modelo de desarrollo organizacional:

6.10.1. Administrativos

- Personal administrativo y Directivo
- Capacitador y/o conferencista
- Colaboradores

6.10.2. Financieros

- Materiales y suministros de oficina \$ 125,00
- Conferencista o capacitador \$ 2.500,00
- Movilización y refrigerios \$ 1.250,00

6.10.3. Tecnológicos

- Laptop Hp
- Cámara fotográfica
- Proyector

6.11. IMPACTO

El impacto que tiene esta propuesta será positivo de tipo económico y social:

- **Económico:**

Se genera en el personal una mayor motivación y amor al trabajo, logrando establecer sinergia con el equipo de trabajo, lo cual permitir alcanzar una mayor productividad cuyos resultados incidirán en el incremento de su rentabilidad.

- **Social:**

Mediante una adecuada implementación la Cooperativa de Ahorro y Crédito repotenciará la atención a sus clientes, mediante los distintos cursos y seminarios, permitiéndole a los colaboradores ser más eficientes en cuanto atención y servicio.

6.12. EVALUACIÓN

La evaluación de la propuesta será constantemente y estará a cargo de la directiva de la Cooperativa, cuyo fin se enmarca hacia el cumplimiento de las actividades establecidas.

BIBLIOGRAFÍA

Alcover, C., Moriano, J., Amparo, S., & Topa, G. (2012). *Psicología del trabajo* (Primera ed.). Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio a través de gestión por competencias* (Segunda ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica.

Alles, M. (2013). *Construyendo Talento: Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad organizacional* (Primera ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica.

Álvarez, C. (2010). *Organización del trabajo. Modelos* (Primera ed.). Madrid: Bubock.

Bastos, A. (2010). *Organización en el punto de venta* (Segunda ed.). Madrid: Ideaspropias Editorial S.L.

Bello, A. (2013). *Reto de la innovación en la empresa industrial* (Segunda ed.). Santiago: Ediciones Gránica.

Berbel, G. (2011). *Manual de Recursos Humanos* (Primera ed.). Barcelona: UOC.

Casillas, J., Díaz, C., Rus, S., & Vásquez, A. (2014). *La Gestión de la Empresa Familiar: concepto, casos y soluciones* (Segunda ed.). Madrid: Paraninfo.

Chiang, M., Martín, M., & Antonio, N. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral* (Primera ed.). Madrid: Univ Pontifica Comillas.

Escudero, M. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente* (Primera ed.). Madrid: Paraninfo S.A.

Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar* (Primera ed.). Madrid: Paraninfo.

- Fernández, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo* (Primera ed.). España: Editorial Club Universitario.
- Ferreira, F. (2014). *El régimen jurídico de las licencias y autorizaciones ambientales en España y Brasil* (Primera ed.). España: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Gadow, F. (2013). *Dilemas: La gestión del talento en tiempos de cambio* (Primera ed.). Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Gan, F., & Triginé, J. (2013). *Clima Laboral* (Primera ed.). (E. D. Santos, Ed.) Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Gil, M. Á. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa* (Octava ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Gil, M., & Giner, F. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa* (Novena ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- González, J. (2010). *Construint la ciutat democrática: el moviment veinal durant el tardofranquisme i la trasi-ció* (Primera ed.). Madrid: Univ. Autónoma de Barcelona.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (Décima ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Herrscher, E. (2013). *Administración. Aprender y actuar* (Primera ed.). Argentina: Ediciones Granica.
- Leiceaga, C., & Hernández, Á. (2012). *Economía de la empresa* (Primera ed.). San Sebastián - España: Donostiarra S.A.
- Montero, M., & otros, y. (2014). *Economía de la empresa* (Primera ed.). España: Paraninfo.
- Montes, M., & González, P. (2010). *Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado* (Segunda ed.). Madrid: Ideasropias Editorial S.L.

- Montoro, M., Martín, G., & Díez, I. (2014). *Economía de la empresa* (Tercera ed.). Madrid: Paraninfo S.A.
- Otero, M. (2011). *Protocolo y Empresa* (Primera ed.). Barcelona: UOC.
- Porret, M. (2010). *Gestión de personas* (Cuarta ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Ríos, C. d.-L. (Septiembre de 2015). *Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos*. Obtenido de <http://coopsanantonio.com/>
- Rodríguez, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas* (Primera ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Rodríguez, J. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos* (Segunda ed.). Barcelona: UOC.
- Sánchez, J., Aguirre, M., & Martínez, P. (2012). *Clima Organizacional* (Primera ed.). EAE.
- Sánchez, M. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente* (Primera ed.). Editex.
- SENPLADES, S. N. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir*. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir.pdf
- Le orgánica de Economía Popular y Solidaria de Sector Financiero Popular y Solidarios, SEPS (2012). *Registro oficial 444 de 10 de mayo del 2011*.
- Tamayo, M., & Yoili, T. (2010). *Modelo teórico de clima organizacional*. Cuba: Universidad de Granma - Cuba.
- Tirso, J. (2010). *Compendio sobre las interrelaciones entre: tipología humana, liderazgo y cambio social* (Primera ed.). Chile.

Vega, M., Martín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral* (Primera ed.). Madrid: Servicios Editoriales S.L.

ANEXOS

ANEXO 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SEÑORES DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS, CANTÓN MONTALVO.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima cuyo único propósito es ayudarnos a mejorar.

1.- ¿Conoce usted en qué consiste el clima organizacional?

Si

No

2.- ¿Piensa usted que el personal se siente integrado en la Cooperativa?

Si

No

3.- ¿La administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.- Los Ríos se preocupa por evaluar el clima organizacional?

Sí

No

4.- ¿Se desarrollan programas de capacitación para todo el personal de la Cooperativa?

Sí

No

En el caso de sí, ¿Cuál es la frecuencia?

5.- ¿La Cooperativa cuenta con un plan de incentivos y ascensos?

Sí

No

6.- ¿Considera usted, que los colaboradores se sienten integrados en la cooperativa?

Sí

No

7.- ¿Considera usted, que sus ideas son escuchadas por los colaboradores?

Sí

No

8.- ¿Cómo considera usted, el trabajo en equipo por parte de los colaboradores?

Alto

Medio

Bajo

9.- Desde su punto de vista, ¿Cómo califica el clima organizacional de la cooperativa?

Alto

Medio

Bajo

10.- ¿Cómo califica la comunicación entre el personal administrativo y operativo?

Alto

Medio

Bajo

11.- ¿Considera usted que un modelo de desarrollo del clima organizacional mejorara la productividad de la cooperativa?

Sí

No

ANEXO 4



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS, CANTÓN MONTALVO.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima cuyo único propósito es ayudarnos a mejorar.

1.- ¿Se siente orgulloso de ser parte del equipo de colaboradores de la cooperativa?

Sí

No

2.- ¿Se siente integrado en la cooperativa?

Sí

No

3.- ¿Se siente a gusto en el cargo que desempeña?

Sí

No

4.- ¿El título que posee está acorde con el cargo que desempeña?

Sí

No

5.- ¿Su salario es proporcional a las funciones que usted realiza?

Sí

No

6.- ¿Considera que de acuerdo a sus conocimientos podría estar desempeñando un mejor puesto de trabajo?

Sí

No

7.- ¿Su área de trabajo es lo suficientemente cómodo?

Sí

No

8.- ¿Considera usted que sus ideas son escuchadas por sus superiores?

Sí

No

9.- ¿Cómo considera el clima laboral con sus compañeros?

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

10.- ¿Considera Usted que trabaja en equipo con su jefe y compañeros?

Sí

No

11.- ¿El área donde se desempeña está limpia y ordenada?

Sí

No

A veces

12.- ¿Cómo califica usted el clima organizacional de su organización?

Alto

Medio

Bajo

ANEXO 5



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS O CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS, CANTÓN MONTALVO.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima cuyo único propósito es ayudarnos a mejorar.

1.- ¿Cuántos años lleva siendo socio o cliente de la cooperativa?

Menos de un año Entre 1-5 años Más de 5 años

2.- ¿Se siente parte de la cooperativa?

Sí No

3.- ¿Cuál es la calificación que usted le daría al servicio entregado por la cooperativa?

Alto Medio Bajo

4.- ¿Cómo califica usted el ambiente de trabajo de los colaboradores de la Cooperativa?

Alto Medio Bajo

5.- ¿Considera usted que el espacio físico en el que fue atendido es el adecuado?

Sí No

6.- ¿Recibió buen trato por parte del funcionario de la cooperativa que lo atendió?

Sí

No

7.- ¿Califique la actitud y atención a la hora de hacer una consulta o reclamación?

Alto

Medio

Bajo

8.- ¿Usted volvería a solicitar los servicios de la cooperativa?

Sí

No

No estoy seguro

9.- ¿Recomendaría los servicios de la cooperativa a otras personas?

Sí

No

No estoy seguro

ANEXO 2
Solicitud de aprobación

Montalvo, 15 de Enero del 2015.

Ing.

Miguel Valle

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO
LTDA. LOS RÍOS**

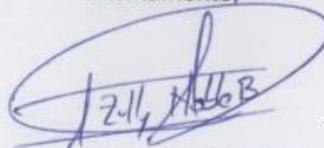
En su despacho.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente le hago llegar un cordial saludo y éxitos en sus funciones, el motivo de la presente es informarle que culminé mis estudios de Posgrado en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y como requisito indispensable para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas resulta necesario desarrollar una tesis de investigación, cuyo tema planteado es: **"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.- LOS RÍOS, AÑO 2015. PROPUESTA ALTERNATIVA"**, por tal motivo solicito autorización para desarrollarla en la Institución, la misma que será elaborado únicamente para fines académicos.

En espera de una respuesta favorable le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente:



Ing. Zully Noble Benítez

POSGRADISTA



SAN ANTONIO
Cooperativa de Ahorro y Crédito
Visto Bueno
GERENCIA

Fotos Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio" Ltda.- Los Ríos.



