



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **EXTENSIÓN LATACUNGA**

### **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

#### **CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

#### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR  
LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.”**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del título de  
Licenciado en Gestión del Talento Humano

**Autor:**

Yangua Coronel Christopher Eduardo

**Tutor:**

Ing. Romero Poveda Angelita Elizabeth Mg.

**LATACUNGA – ECUADOR**

**Febrero 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Yo, Yangua Coronel Christopher Eduardo declaro ser autor del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.”** Siendo Ing. Angelita Elizabeth Romero Poveda Mg., Tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, febrero 00 del 2024



.....

Christopher Eduardo Yangua Coronel

C.I: 105256919

## **CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR**

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **YANGUA CORONEL CHRISTOPHER EDURADO**, identificado con cédula de ciudadanía No. 0503979742 de estado civil soltero , a quien en lo sucesivo se denominará **EL CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

**ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA.** - **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado “**ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA COOPERTIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA**”, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

### **Historial Académico**

Inicio de la carrera: Marzo 2020-JULIO 2020

Finalización de la carrera: Octubre 2023 – Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 16 de noviembre del 2023

Tutor: Ing. Angelita Elizabeth Romero Poveda Mg.

Tema: “**ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA COOPERTIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA**”,

**CLÁUSULA SEGUNDA.** - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

**CLÁUSULA TERCERA.** - Por el presente contrato, **EL CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

**CLÁUSULA CUARTA. - OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **EL CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.

- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

**CLÁUSULA QUINTA.** - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **EL CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

**CLÁUSULA SEXTA.** - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

**CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.** - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **EL CEDENTE** podrá utilizarla.

**CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS.** - **LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **EL CEDENTE** en forma escrita.

**CLÁUSULA NOVENA.** - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

**CLÁUSULA DÉCIMA.** - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

**CLÁUSULA UNDÉCIMA.** - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 28 días del mes de febrero del 2024.



Yangua Coronel Christopher Eduardo  
**LA CEDENTE**

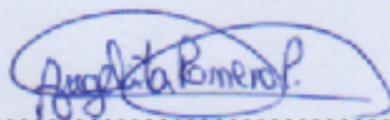
Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.  
**LA CESIONARIA**

## AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

**“ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.”**, de Yangua Coronel Christopher Eduardo, de la carrera Gestión de Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 26 febrero, 2024



Ing. Angelita Elizabeth Romero Poveda Mg.

C.I: 0503241119

TUTORA

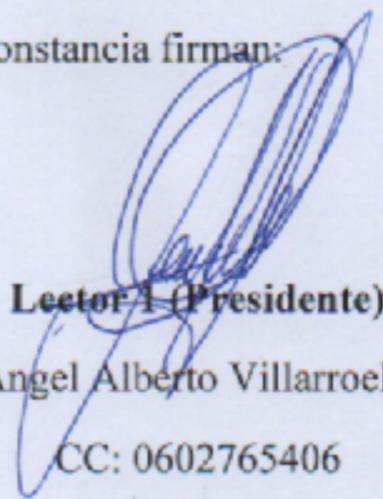
## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el postulante Yangua Corone Christopher Eduardo con el título de Proyecto de Investigación: **“ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

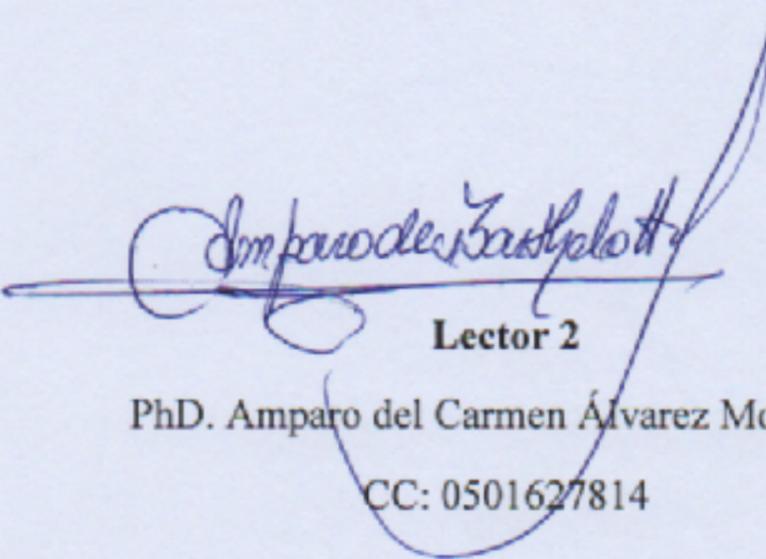
Latacunga, 26 de febrero de 2024

Para constancia firman:

  
**Lector 1 (Presidente)**

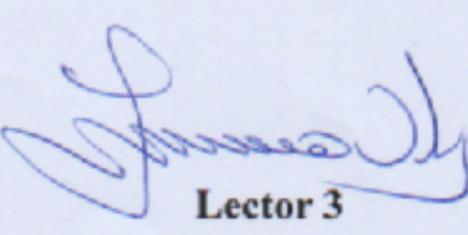
Mg. Ángel Alberto Villarroel Maya

CC: 0602765406

  
**Lector 2**

PhD. Amparo del Carmen Álvarez Montalvo

CC: 0501627814

  
**Lector 3**

Mg. Irma Edith Ortiz Mora

CC: 1707186076

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

**Título del Proyecto:**

“Estrategias de endomarketing para mejorar la satisfacción laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda.”

**Fecha de inicio:** Abril 2023

**Fecha de finalización:** Febrero 2024

**Lugar de ejecución.** Barrio San Felipe, Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi-zona 3, Universidad Técnica de Cotopaxi

**Facultad que auspicia:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**Carrera que auspicia:** Gestión del Talento Humano

**Proyecto de investigación vinculado** “Estrategias de endomarketing para mejorar la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda.”

**Grupo de investigación:** Ninguno

**Equipo de Trabajo:** Ing. Angelita Elizabeth Romero Poveda Mg.  
C.I: 0503241119

Yangua Coronel Christopher Eduardo  
C.I: 1105256919

**Área de Conocimiento:** Administrativa

**Línea de investigación:** Administración y Economía para el desarrollo sostenible de las organizaciones

**Sub líneas de investigación de la Carrera:** Estudios del trabajo y gestión humana en las organizaciones del siglo XXI

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### TÍTULO: “ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA LTDA.”

**Autor: Yangua Coronel Christopher Eduardo**

**Tutora: Ing. Angelita Elizabeth Romero Poveda Mg.** La presente investigación tiene como objetivo principal proponer estrategias de marketing interno para mejorar la satisfacción laboral en el trabajo de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. Para ello, se utilizó una metodología con un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y un método transversal descriptivo, con el fin de diagnosticar el estado actual del endomarketing en la organización y examinar el nivel de satisfacción laboral de 72 empleados. La cual tuvo como resultado en la variable de endomarketing un 70% de la población comprometida con la Cooperativa, por otro lado, en la otra variable de satisfacción laboral existe un 48.4 % de los colaboradores que se sienten satisfechos laboralmente con la Cooperativa, pero queda un 51.6 % que no se sienten satisfechos en algunos aspectos como: el reconocimiento, relaciones interpersonales, el equilibrio entre vida y familia y las condiciones físicas, cuyo resultado no es favorable para la organización. Teniendo en cuenta esta situación, se han propuesto cinco estrategias de endomarketing que busca mejorar los aspectos antes mencionado, como son el: recognized talent; implementar políticas de conciliación; Implementación de actividades de team building; anticipo de sueldos y por último el workshop, el cual todos comparten un mismo propósito, que es, mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores.

**Palabras clave:** Endomarketing, satisfacción laboral, estrategias, reconocimiento, relaciones interpersonales, institución financiera.

**COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY**  
**BUSINESS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES FACULTY**  
**TOPIC: “ENDOMARKETING STRATEGIES FOR IMPROVING LABOR**  
**SATISFACTION IN THE ANDINA LTDA. SAVINGS AND CREDIT**  
**COOPERATIVE”.**

The current research has as main aim is to propose internal marketing strategies for improving labor satisfaction at employees work from Andina Ltda Savings and Credit Cooperative. For this, it was used a methodology with a quantitative approach, with a non-experimental design and a descriptive cross-sectional method, in order to diagnose the endomarketing current state in the organization and to examine the labor satisfaction level 72 employees. Which resulted in 70% population committed to the Cooperative in the endomarketing variable, on the other hand, in the labor satisfaction variable, it exists 48.4 % employees, who feel satisfied, but remain 51.6 % who do not feel satisfied. They feel satisfied with some aspects, such as: recognition, interpersonal relationships, the balance between life and family and physical conditions, whose result is not favorable for the organization. By taking this situation into account, it has been proposed five endomarketing strategies, which seek to improve the aforementioned aspects, such as: recognized talent, implement conciliation policies, team building activities implementation, salary advance and finally the workshop, what all share a same purpose, which is to improve the collaborators labor satisfaction.

**Keywords:** Endomarketing, labor satisfaction, strategies, recognition, interpersonal relationships, financial institution.

**Agregar aval de traducción.**

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me han apoyado y guiado en la realización de este proyecto de investigación. En primer lugar, a mi tutora de tesis, la Mg. Angelita Elizabeth Romero Poveda, por su valiosa orientación, sus comentarios constructivos y su confianza en mi trabajo. En segundo lugar, a mi familia, especialmente a mis padres, por su amor incondicional, su aliento constante y su ejemplo de esfuerzo y dedicación. En tercer lugar, a mis amigos y compañeros, por su amistad, su colaboración y sus consejos. Finalmente, a la institución, por brindarme la oportunidad de realizar esta investigación y facilitarme los recursos necesarios. A todos ellos, mi más profundo reconocimiento y gratitud.*

***Yangua Christopher***

## **DEDICATORIA**

*Este proyecto es el resultado de un largo y apasionado proceso de investigación, en el que he contado con el apoyo incondicional de muchas personas. Por ello, quiero dedicar este proyecto de investigación a mi familia, especialmente a mis padres María Y Boris, que siempre me han apoyado y animado en mis estudios. A mis hermanas Tatiana, Katheryn y Karla que supieron motivarme con su apoyo y fortalezas, por sus consejos y cariño que han depositado en mí, y al resto de mi familia, mis tíos Carlos, Ricardo, Eyasmin, Iliana..., mis primos Estefanía, Alejandro, Anthony., por su amor incondicional, su confianza y su orgullo. Sin ellos, nada de esto hubiera sido posible. Y a todos los que de alguna manera han contribuido a este proyecto, con sus ideas, sugerencias, comentarios o críticas constructivas. Gracias por ayudarme a crecer como investigador y como persona.*

***Yangua Christopher***

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL .....</b>	<b>1</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>13</b>
<b>3.1. Formulación Del Problema.....</b>	<b>15</b>
<b>3.2. Justificación .....</b>	<b>15</b>
<b>3.3. Objetivos De La Investigación:.....</b>	<b>17</b>
<b>3.3.1. Objetivo General: .....</b>	<b>17</b>
<b>3.3.2. Objetivos Específicos:.....</b>	<b>17</b>
<b>3.4. Actividades y Sistema de Tareas en Relación a los Objetivos Planteados.....</b>	<b>17</b>
<b>4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.....</b>	<b>18</b>
<b>5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....</b>	<b>19</b>
<b>5.1. Antecedentes .....</b>	<b>19</b>
<b>5.2. Endomarketing .....</b>	<b>22</b>
<b>5.2.1. Endomarketing y el Talento Humano.....</b>	<b>23</b>
<b>5.2.2. Importancia Del Endomarketing.....</b>	<b>24</b>
<b>5.2.3. Dimensiones Del Endomarketing .....</b>	<b>25</b>
<b>5.2.4. Aportes de las estrategias organizacionales .....</b>	<b>27</b>
<b>5.2.5. Estrategias de endomarketing .....</b>	<b>29</b>
<b>5.2.6. Modelos De Endomarketing .....</b>	<b>31</b>
<b>5.3. Satisfacción Laboral.....</b>	<b>36</b>
<b>5.3.1. Teoría de Herzberg.....</b>	<b>37</b>
<b>5.3.2. Teoría de Maslow .....</b>	<b>38</b>
<b>5.3.3. Satisfacción laboral y el talento humano.....</b>	<b>39</b>
<b>5.3.4. Causas de la satisfacción laboral .....</b>	<b>40</b>
<b>5.3.5. Satisfacción laboral y su relación con el desempeño o productividad. ....</b>	<b>40</b>
<b>5.3.6. Efectos que tienen los trabajadores Insatisfechos en el puesto de trabajo .....</b>	<b>41</b>

5.3.7. Dimensiones de la Satisfacción Laboral.....	42
6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	45
6.2. Diseño de investigación .....	45
6.3. Alcance de investigación .....	46
7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	48
7.1. Discusión de resultados .....	67
8. PROPUESTA.....	68
8.1. Estrategias de Endomarketing. ....	68
8.1.1. Estrategia N°1 .....	70
8.1.2. Estrategia N°2.....	72
8.1.3. Estrategia N°3 .....	77
8.1.4. Estrategia N°4.....	82
8.1.5. Estrategia N°5 .....	87
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
10. BIBLIOGRAFÍA CITADA .....	95
11. ANEXOS .....	100

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	17
Tabla 2 .....	42
Tabla 3 .....	47
Tabla 4 .....	48
Tabla 5 .....	49
Tabla 6 .....	49
Tabla 7 .....	51
Tabla 8 .....	52
Tabla 9 .....	53
Tabla 10 .....	55
Tabla 11 .....	56
Tabla 12 .....	57
Tabla 13 .....	58
Tabla 14 .....	60
Tabla 15 .....	61
Tabla 16 .....	62
Tabla 17 .....	63
Tabla 18 .....	64
Tabla 19 .....	65
Tabla 20 .....	69

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	31
Figura 2.....	32
Figura 3.....	33
Figura 4.....	35
Figura 5.....	48
Figura 6.....	49
Figura 7.....	50
Figura 8.....	51
Figura 9.....	52
Figura 10.....	53
Figura 11.....	55
Figura 12.....	56
Figura 13.....	57
Figura 14.....	58
Figura 15.....	60
Figura 16.....	61
Figura 17.....	62
Figura 18.....	63
Figura 19.....	64
Figura 20.....	65
Figura 21.....	66

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Pedraza (2020), manifestó que la satisfacción laboral representa un estado emocional placentero o positivo, producto de la apreciación que desarrollan los empleados hacia su lugar de trabajo, dicho estado es alcanzado en las organizaciones en las que prestan sus servicios, donde les brindan incentivos que satisfacen sus necesidades y expectativas a cambio de lo que aportan a la organización. La satisfacción laboral es un factor clave para el desempeño y la retención de los empleados en una organización. Sin embargo, muchos trabajadores se sienten insatisfechos con su trabajo por diversas razones, como la falta de reconocimiento, la comunicación deficiente, el estrés, el clima laboral, entre otras. Estas situaciones afectan negativamente la productividad, la calidad, la innovación y la competitividad de las empresas.

Sales (2018), afirma que el endomarketing o marketing interno es una forma de comunicación planificada y estratégica que busca fortalecer y difundir la cultura, los valores y la identidad de la empresa. El propósito de este proceso es conseguir que los empleados se sientan parte de los procesos que se llevan a cabo en la organización, y que brinden servicios de calidad a sus clientes. El endomarketing pretende mejorar el vínculo entre la empresa y sus trabajadores, creando un sentido de pertenencia y de alineación con la cultura y las metas de la organización. Bajo esta visión, los trabajadores y colaboradores son vistos como clientes que hay que retener, una acción lógica y fundamental en el desarrollo de la organización que permite contribuir a aumentar la satisfacción laboral de los empleados, al ofrecerles beneficios, incentivos, formación, participación, retroalimentación, reconocimiento y motivación.

Aca Nelli (2018), afirma que el endomarketing se refiere a la realización de marketing dentro de una empresa para mejorar la cultura organizacional entre los empleados. Sin importar el ámbito o el tamaño de la empresa, ya que existen proyectos y estrategias donde los colaboradores juegan un rol importante para el cumplimiento exitoso de dichos proyectos, por lo cual es importante involucrar a los trabajadores e inducir a su compromiso con la empresa, esto se lo puede realizar mediante estrategias de endomarketing. Así, el endomarketing debería convertirse en un hábito para las organizaciones, sin embargo, para la implementación de los planes de endomarketing es necesario explicar y no solo leer, ya que, dicha acción lleva a los empleados a rechazar las dinámicas internas y no implementar el plan.

Las cooperativas de ahorro y crédito son entidades financieras que ofrecen servicios de intermediación, captación y colocación de recursos a sus asociados, con el fin de promover el

desarrollo económico y social de sus comunidades. Sin embargo, estas organizaciones enfrentan diversos retos y desafíos en un contexto macro caracterizado como la volatilidad de los mercados financieros, la inestabilidad política, la competencia de los bancos comerciales, la regulación gubernamental, la inflación, la tasa de interés, la disminución de la calidad crediticia de los prestatarios, entre otros. León y Murillo (2021). Estos factores influyen en la satisfacción, la sostenibilidad, la competitividad y el impacto social de las cooperativas de ahorro y crédito, así como en las expectativas y necesidades de sus asociados y clientes.

Hamermesh, fue el primero en considerar y examinar el impacto de los márgenes salariales en la satisfacción de los empleados desde una perspectiva económica. Es por ello que, contar con una buena satisfacción laboral es un aspecto clave para el desarrollo económico y social de cualquier país, y más aún en el caso de Ecuador, que enfrenta diversos retos y oportunidades en este ámbito. (Ayala y Lezcano, 2019), Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) del año 2018, la insatisfacción laboral en Ecuador se situó en el 28,4%. Este porcentaje representa al número de personas ocupadas que declararon estar insatisfechas con su trabajo, ya sea por las condiciones laborales, el salario, el desarrollo profesional o cualquier otro motivo. (INEC, 2018)

El Ministerio de Trabajo es el ente responsable de la búsqueda de mejorar las condiciones laborales y cumplir con los preceptos establecidos en la Constitución de la República del Ecuador que, en la Sección Octava Trabajo y Seguridad Social, en el Art. 33 manifiesta: El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de la República del Ecuador, 2008) Es decir, este es un estado responsable de garantizar a las personas con el derecho completo de trabajo decente en un ambiente saludable y psicológico saludable. En este contexto, el Ministerio de Trabajo (MDT) realiza las mediciones climáticas y de la cultura organizacional en los servidores de las instituciones estatales para evaluar si las condiciones de trabajo del empleado son adecuadas y, por supuesto, la implementación de planes para mejorar el entorno de trabajo y la realización de monitoreo apropiado. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., inicia sus actividades el 12 de julio del 2007, contando así con 16 años de experiencia en el sector financiero popular y solidario, se dedica a realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus

socios. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., cuenta con 7 agencias en la cual este trabajo se enfocó únicamente en la agencia ubicada en Latacunga., Sin embargo, en los últimos años, la cooperativa ha enfrentado una serie de retos que han afectado su sostenibilidad y su capacidad de cumplir con su misión social. Entre estos retos se encuentran: la alta competencia de otras entidades financieras, tanto formales como informales; la baja rentabilidad y eficiencia operativa. Para el área de Talento Humano, contar con una buena satisfacción laboral en los trabajadores se ha transformado en una necesidad. Ya que permite tener un personal eficiente, que desempeñe bien sus tareas y disminuya la brecha existente entre el perfil de puesto y el perfil del trabajador. Ante este escenario, se requiere realizar un diagnóstico de su situación actual y diseñar un plan estratégico que le permita a través de estrategias de endomarketing fortalecer la satisfacción laboral.

### **3.1. Formulación Del Problema**

¿Cómo mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. a través de estrategias de endomarketing?

### **3.2. Justificación**

La importancia de investigar este tema radica en que la satisfacción laboral es un factor clave para el éxito de Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., ya que repercute en la productividad y el rendimiento de los clientes internos. La satisfacción laboral se relaciona con varios aspectos, como las competencias, la motivación, el clima organizacional, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, entre otros. Estos aspectos influyen en la forma en que los colaboradores se sienten con su trabajo y con la Cooperativa. Por lo tanto, se utilizó el endomarketing como una estrategia que busca mejorar el clima organizacional y la motivación de los empleados mediante acciones de comunicación, formación, reconocimiento y participación. Además de influir positivamente en la satisfacción laboral, ya que contribuye a crear un sentido de pertenencia, compromiso y confianza entre los trabajadores y la empresa. Por ende, es importante evaluar las fortalezas y debilidades de estos aspectos y diseñar estrategias basadas en el endomarketing para potenciarlas o mejorarlas.

El problema o necesidad que se pretende resolver o satisfacer con este proyecto es la mejora de la satisfacción laboral en algunos colaboradores de la cooperativa, lo que afecta negativamente a los indicadores de gestión y al cumplimiento de la misión y visión institucional. Se busca conocer las causas y consecuencias de este problema y diseñar

estrategias para revertirlo. Los aportes que se esperan obtener con los resultados de la investigación son los siguientes: mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa, aumentar la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes, incrementar la rentabilidad y la sostenibilidad de la organización, fortalecer la cultura organizacional y el compromiso con los valores cooperativos, generar conocimiento científico sobre el tema y contribuir al desarrollo social y económico del sector cooperativo.

Se espera que el recurso humano forme parte del capital intangible de la empresa, constituyéndose como una fuente de ventaja competitiva. Esta premisa determina el hecho de que una gestión de la satisfacción del recurso humano o cliente interno puede ser una ventaja que le permita a la empresa competir con otras. (Arteaga et al. 2022), hacer que los empleados se sientan más satisfechos con la empresa hace que sea más probable que permanezcan en ella, mejorando así el desarrollo de conocimientos y habilidades colectivas, haciendo que la organización sea más eficaz.

### 3.3. Objetivos De La Investigación:

#### 3.3.1. Objetivo General:

Proponer estrategias de endomarketing que contribuyan al mejoramiento de la satisfacción laboral de los colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda.

#### 3.3.2. Objetivos Específicos:

- Fundamentar teóricamente el endomarketing y la satisfacción laboral.
- Diagnosticar la satisfacción laboral y el endomarketing de los colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda.
- Determinar la relación entre endomarketing y satisfacción laboral en los colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda.

### 3.4. Actividades y Sistema de Tareas en Relación a los Objetivos Planteados

**Tabla 1**

*Actividades y Sistema de Tareas en Relación a los Objetivos Planteados*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Resultados de la actividad</b>	<b>Medios de Verificación</b>
Fundamentar teóricamente el endomarketing y la satisfacción laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Buscar diferentes conceptos asociados al tema.</li> <li>● Recopilar la información de las bibliografías.</li> <li>● Obtener un enfoque claro acerca del proceso de investigación.</li> </ul>	Marco Teórico	Marco teórico Fuentes bibliográficas: libros, artículos científicos, artículos documentales.
Diagnosticar la satisfacción laboral y el endomarketing de los colaboradores en la Cooperativa De	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aplicación de instrumentos a los colaboradores de la Cooperativa.</li> </ul>	Reconocer cuales son los puntos vulnerable y sobresaliente dentro de la Cooperativa con la	Encuesta y cuestionario.

Ahorro Y Crédito Andina Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Análisis de la información recopilada</li> </ul>	información obtenida	
Determinar la relación entre endomarketing y satisfacción laboral de los colaboradores en la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Andina Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Determinar la relación que existe entre el endomarketing y satisfacción laboral.</li> <li>● Estructuración y diseño de una propuesta.</li> </ul>	Definir los campos de aplicación de estrategia del endomarketing.	Comprobar los resultados de la aplicación propuesta

Elaborado por: El autor (2024)

#### 4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

El presente proyecto de investigación con el tema “Estrategias de endomarketing para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda.”, se destacaron como beneficiarios directos la Cooperativa que participa como caso de estudio y los 89 colaboradores que responden a las encuestas. Los beneficiarios indirectos serían los clientes que se benefician de un mayor bienestar y productividad laboral.

## **5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

### **5.1. Antecedentes**

El endomarketing con el paso del tiempo ha evolucionado a pasos agigantados de manera que ha despertado el interés de varias organizaciones en todo el mundo, debido a que brinda diferentes herramientas que en función a ello permiten mejorar la satisfacción laboral de los empleados. Mediante la búsqueda de apartados de trabajos de titulación se inicia con la investigación de Cartagena (2023), el cual tiene como tema “Endomarketing y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Almacenes 1001 de Santo Domingo, Ecuador, 2022. Este documento se realizó con el fin de obtener el título de Maestro en Administración de Negocios – MBA. El objetivo general de dicha investigación, es comprobar en qué medida el Endomarketing tiene relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Almacenes 1001 de Santo Domingo, Ecuador, 2022. Para ello, el estudio estableció una metodología con enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un nivel correlacional y bajo un modelo de diseño no experimental, además con una muestra de 95 trabajadores, se aplicó el cuestionario establecido por 30 ítems, bajo una escala de valoración tipo Likert. Cartagena (2023), los resultados señalaron que existe una relación significativa entre el Endomarketing y la satisfacción laboral de los empleados, lo cual, al desarrollar la estadística de la prueba de correlación de Pearson se observó un coeficiente de 0,721, lo que demuestra una alta correlación positiva entre ambas variables. En conclusión, se puede determinar que el comportamiento de la variable endomarketing es similar al comportamiento de la variable satisfacción laboral, por lo que existe una relación entre ellas, razón por la cual se eligió como base para poder canalizar las ideas del autor.

El presente estudio de Del Aguila, (2022) con el tema” “Endomarketing y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Sodexo Perú SAC, sede unidad minera Argentum, 2021”, tiene como propósito analizar la relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Sodexo Perú SAC, sede unidad minera Argentum, en el año 2021. Se trata de una investigación de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. La población está conformada por 75 trabajadores de la empresa Sodexo Perú SAC, que brindan servicios de alimentación, limpieza y mantenimiento en la unidad minera Argentum. La muestra se obtuvo mediante un muestreo aleatorio simple y estuvo compuesta por 75 sujetos. Para este estudio se utilizó el cuestionario, Hernández et al. (2014). Que cuenta con 26 ítems en la variable de endomarketing y 28 ítems

en la variable de satisfacción laboral, dando así 54 ítems, bajo una escala de valoración tipo Likert. Los datos se procesaron mediante el programa SPSS 25 y se aplicaron técnicas estadísticas como la media, la desviación estándar, el coeficiente de correlación de Pearson y el análisis de regresión lineal. Los resultados obtenidos indicaron que existe una correlación positiva y significativa entre el endomarketing y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Sodexo Perú SAC, sede unidad minera Argentum, en el año 2021. En conclusión, el valor de Rho de Spearman fue 0.859 y su valor de significancia igual a 0.000 al ser menor que el 0.05, por lo tanto, existe relación positiva y significativa entre el endomarketing y satisfacción laboral, estos hallazgos sugieren que el endomarketing es un factor determinante para la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Sodexo Perú SAC, sede unidad minera Argentum, en el año 2021.

León (2021) en su proyecto titulado “Plan de endomarketing para mejorar la satisfacción de los trabajadores de una empresa piladora, Monsefú”, encaminó su investigación en la implementación de un plan de endomarketing para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa piladora de Monsefú, Perú. El objetivo de la investigación es diseñar un plan de endomarketing que sea eficaz para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores de esta empresa. La metodología manejada fue un enfoque cuantitativo, con diseño pre experimental dado que se ejercerá influencia sobre la variable dependiente a través de la implementación de un estímulo, el instrumento que se aplicó cuestionario contando con 26 preguntas y con la participación de 30 colaboradores de la empresa piladora, para el procesamiento de los datos recogidos se realizó mediante el programa Excel 2019 y SPSS. Los resultados identificados son que el 90% de los colaboradores de una empresa reveló que la mayoría de ellos percibe que la empresa no tiene estrategias para satisfacerlos y que no atiende sus necesidades. En base a estos resultados, se implementó un plan de endomarketing que incluyó estrategias de supervisión, comunicación, integración, motivación, compromiso, trabajo en equipo y capacitación. Un nuevo estudio realizado después de la implementación del plan de endomarketing mostró que el 80% de los colaboradores está satisfecho con la empresa. Los colaboradores consideran que ahora sus necesidades son atendidas y que la empresa los hace sentir importantes. En conclusión, las estrategias de un plan de endomarketing pueden mejorar la satisfacción de los colaboradores. Estas estrategias generan un compromiso, trabajo en equipo e integración entre los colaboradores, lo que les permite cumplir los objetivos de la empresa.

Arteaga et al., (2022). Con su artículo “Satisfacción laboral: una perspectiva de endomarketing, caso sector hotelero de Manta, Ecuador” tiene como objetivo realizar un análisis de la relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral en el sector hotelero de Manta, Ecuador. Para ello, los autores utilizaron el método de investigación cuantitativo, con un diseño exploratorio-descriptivo con un enfoque correlacional no experimental. y para la recolección de datos se utilizó un cuestionario compuesto por 20 ítems con tipo de respuesta escala Likert que evaluó la satisfacción laboral, por otro lado, para la variable de endomarketing se justificó en el cuestionario de Bohnenberger (2005), que consta de 21 ítems con tipo de respuesta escala Likert. Se utilizó una muestra de 156 trabajadores de empresas hoteleras. Los resultados del estudio mostraron que existe una relación positiva y significativa entre el endomarketing y la satisfacción laboral. Se concluye que los resultados del estudio de Arteaga et al. (2022) confirman la importancia del endomarketing para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores en el sector hotelero, ya que al establecer actividades efectivas de marketing interno o endomarketing en las organizaciones aumentará la disposición de sus empleados para que formen parte de ellos, contribuyendo no sólo a mejorar el clima laboral, sino que también aumenta el desempeño y por ende la productividad de la empresa.

El presente proyecto de investigación “El endomarketing y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Electrosur s.a. Tacna, 2019” presentado por Conde, (2021). Tiene como propósito analizar la influencia del endomarketing en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Electrosur S.A., una empresa del sector eléctrico que opera en la región de Tacna, Perú. Para ello, se plantea como hipótesis que el endomarketing tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de dicha empresa. Para comprobar esta hipótesis, se utilizará un diseño cuantitativo, no experimental y transversal, y en un tiempo único es decir en el año 2020, con una muestra de 33 trabajadores seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple. Se aplicó un cuestionario basado en la variable de endomarketing de Cueva (2018) y la variable de satisfacción laboral de Piaggio (2016), que se someterán a un análisis de validez y confiabilidad. Los datos obtenidos se procesarán mediante el programa estadístico SPSS, utilizando técnicas como el análisis descriptivo, el análisis factorial y el análisis de regresión lineal múltiple. Los resultados esperados son que se confirme la hipótesis planteada y que se evidencie la relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral de los trabajadores de Electrosur S.A., así como las dimensiones más relevantes de cada variable. En conclusión, los resultados obtenidos podrán

servir como base para proponer recomendaciones que contribuyan a mejorar la gestión del endomarketing en la empresa y a incrementar el bienestar de sus trabajadores.

## **5.2.Endomarketing**

Para entender el endomarketing o marketing interno se debe profundizar el concepto del marketing. El marketing es el conjunto de actividades que realizan las organizaciones para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, mediante el intercambio de productos o servicios que generen valor para ambas partes. Según Kotler y Armstrong (2018), el marketing es "el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos, con el fin de obtener valor a cambio" (p. 26). El cliente tiene dos tipos: interno y externo. El cliente externo es aquel que compra o utiliza los productos o servicios de una empresa, mientras que el cliente interno es el que trabaja dentro de la organización y contribuye a su funcionamiento. Ambos tipos de clientes son importantes para el éxito de cualquier negocio, ya que influyen en la calidad, la satisfacción y la fidelización. Según Kotler y Keller (2016), "el marketing interno consiste en contratar, formar y motivar a los empleados capaces de atender bien a los clientes" (p. 29), por otro lado "el marketing externo consiste en crear valor para los clientes y construir relaciones duraderas con ellos" (p. 30).

El endomarketing es una estrategia que busca mejorar la percepción de los empleados sobre la empresa, mediante acciones que fomentan la comunicación, la motivación, el compromiso y la integración. Jiménez y Gamboa (2016) defendieron el endomarketing o marketing interno como "la aplicación del marketing en el seno de la propia organización y más precisamente en las prácticas de gestión de los Recursos Humanos" (p. 10). El endomarketing se basa en el concepto de marketing interno, que consiste en aplicar las técnicas de marketing al público interno de la organización. El endomarketing facilita la coordinación de las diferentes áreas de trabajo, el impacto de las acciones de venta y la imagen de la empresa hacia el exterior (Castañeda, 2019). Trujillo et al. (2021), afirma que el endomarketing ayuda a reducir el turnover (rotación), a fortalecer los lazos entre los colaboradores y a alinearlos con la misión, metas y valores de la organización. Finalmente, Genwords (2017) define el endomarketing como el uso de herramientas para sensibilizar, informar y motivar a los empleados, logrando que se comprometan a alcanzar los objetivos y metas de la empresa. El endomarketing es una estrategia de marketing interno que busca mejorar la comunicación, la motivación y el compromiso de los empleados con la organización. El objetivo es crear una cultura corporativa

que favorezca el desempeño, la satisfacción y la fidelidad de los trabajadores, así como la difusión de los valores y la misión de la empresa.

Allpaca, et al, (2011) un libro titulado “Endomarketing: estrategias de relación con el cliente interno.” Definen el marketing interno como el conjunto de estrategias y actividades de marketing que se llevan a cabo dentro de una empresa para motivar a los empleados y mejorar su satisfacción. El objetivo es que los empleados estén más comprometidos con la empresa y brinden un mejor servicio a los clientes externos. Los autores señalan que el marketing interno debe tener como objetivo que los empleados se sientan parte de la empresa y comprendan lo importante que es su trabajo para el éxito de la empresa. Si el marketing interno se implementa correctamente, puede tener un impacto positivo en la rentabilidad y los resultados de la empresa. Los autores también proponen un modelo de marketing interno que se basa en la creación de un vínculo entre la empresa y los empleados. Este vínculo se crea a través de estrategias de motivación y orientación al cliente. Las estrategias de motivación se centran en hacer que los empleados se sientan valorados y apreciados. Las estrategias de orientación al cliente se centran en educar a los empleados sobre los productos y servicios de la empresa y cómo brindar un buen servicio al cliente. En resumen, el endomarketing es una estrategia importante para las empresas que desean mejorar la satisfacción de los empleados y los clientes externos.

### **5.2.1. Endomarketing y el Talento Humano**

Según Ferrell y Hartline (2012), el endomarketing trata de un proceso que busca que los empleados de todas las jerarquías estén en sintonía, se sientan motivados y tengan las competencias necesarias para brindar siempre un servicio de calidad y satisfacción al cliente. Según Jiménez y Gamboa (2016), el endomarketing es "un proceso de gestión" que exige "el desarrollo de habilidades que están directamente relacionadas con la introducción en las formas de organización del trabajo" (p. 8). El endomarketing tiene diferentes concepciones y planteamientos, pero todos coinciden en su importancia para el éxito organizacional. Ya que es una técnica que busca mejorar la gestión del capital humano en las organizaciones, alineando los intereses y objetivos de los colaboradores con las estrategias de marketing y la satisfacción de los clientes externos. El endomarketing se basa en la comunicación interna, la motivación, el compromiso y la identificación con la marca interna, que refleja la cultura y los valores de la empresa. Finalmente, Salas-Canales (2021) manifiesta que el endomarketing es una herramienta que ayuda a las empresas a gestionar mejor a sus empleados, con el objetivo de aumentar su productividad y compromiso. Esta herramienta se basa en la comunicación interna,

que es un factor clave para la toma de decisiones y para crear una marca interna fuerte. En concreto, el endomarketing es una técnica que busca mejorar la gestión del capital humano dentro de las organizaciones, mediante el uso de herramientas de marketing adaptadas a las necesidades y expectativas de los colaboradores. Además, se relaciona con la gestión del talento humano porque implica el reclutamiento, selección, capacitación y motivación de los empleados, considerándolos como clientes internos que deben estar satisfechos y comprometidos con la organización, además, tiene como objetivo promover la atracción y retención de personas cualificadas, así como la creación de una marca interna que refleje la identidad y los valores de la empresa.

### **5.2.2. Importancia Del Endomarketing**

Es importante recalcar que con ayuda del marketing interno o endomarketing se puede analizar el entorno, lo que nos permite identificar necesidades, problemas u oportunidades que surgen en la organización, y con ayuda de esta herramienta de comunicación interna podemos mejorar o buscar soluciones, para que consecutivamente se implementen estrategias que respondan a lo anterior. Donde se debe evaluar todo lo planteado, lo que se cumplió y lo que no se cumplió, para que tengamos un panorama claro de lo que está pasando, permitiéndonos evitar imprevistos, ya que estos pueden afectar o mejorar la imagen de la empresa. (Blanco, Prado y Mercado, 2016, como se citó en Sánchez, 2019). Es importante comprender cómo afecta el endomarketing a la empresa, según Monsalve (2022) considera que el endomarketing es una estrategia clave para la empresa, ya que busca crear una cultura organizacional orientada al cliente. Para ello, es necesario que los colaboradores se sientan satisfechos y comprometidos con la visión y los valores de la empresa, y que se identifiquen con su propuesta de valor. De esta manera, los colaboradores se convierten en los primeros clientes internos a quienes se les debe transmitir el concepto de la empresa, para que luego puedan transmitirlo a los clientes externos. El endomarketing juega un papel fundamental en la gestión empresarial porque su objetivo es mejorar la comunicación interna, la motivación y el compromiso de los empleados. Esto conduce a un mejor ambiente de trabajo, mayor productividad y mayor satisfacción del cliente. Además, el marketing interno le permite fortalecer su cultura corporativa, transmitir los valores de la empresa y promover el compromiso de los empleados con la organización. También ayuda a crear un sentido de pertenencia y fomenta el espíritu de equipo. Por tanto, la importancia del endomarketing radica en su capacidad para desarrollar el talento interno, crear un ambiente de trabajo positivo y contribuir a la consecución de los objetivos empresariales.

### **5.2.3. Dimensiones Del Endomarketing**

#### **5.2.3.1. Aprendizaje y desarrollo de colaboradores**

Pérez (2016) menciona que, Invertir de forma estratégica, planificada y organizada en un programa de capacitación y desarrollo para los empleados puede generar grandes beneficios para la organización al fortalecer las competencias, mejorar las habilidades, aumentar la productividad y formar líderes profesionales. Como los resultados de la empresa dependen del esfuerzo y los logros de cada uno de los colaboradores, es conveniente proporcionarles las herramientas que requieren para optimizar su desempeño y potenciar sus capacidades. Esto al final es una ventaja tanto para las personas como para la empresa. Monsalve (2022) manifiesta que apoyar el aprendizaje y el desarrollo de los empleados de una empresa es un elemento sumamente importante en la gestión de recursos humanos porque permite transformar la información en conocimientos adquiridos y así mejorar la productividad del equipo de trabajo, además el aprendizaje y el desarrollo se lo puede utilizar como una estrategia que beneficia tanto a los empleados como a las empresas al permitirles adquirir y mejorar habilidades, competencias y conocimientos de manera que mejoren el uso de las herramientas utilizadas en la empresa, permitiendo así una mejora en la atención del cliente interno y externo. Esto permite a las empresas crear una fuerza laboral más preparada y productiva, que a su vez puede contribuir a mejorar la satisfacción de los clientes, la rentabilidad y otros indicadores de éxito.

#### **5.2.3.2. La comunicación**

Según Salas (2021) para que los colaboradores se sientan parte de la organización, es importante que exista una buena comunicación interna que les informe y motive. En este sentido, el papel del líder es clave para orientar y coordinar el trabajo de su equipo hacia el logro de los objetivos de la empresa. Asimismo, la comunicación interna debe ser asertiva, es decir, respetuosa, clara y efectiva, para facilitar el diálogo entre los líderes y los demás miembros de la organización, lo que repercute positivamente en la calidad del servicio y en la toma de decisiones. Monsalve (2022) se refiere a la comunicación como la información que recibe un empleado desde fuera o dentro de la organización, a través del estudio o la práctica, además de la experiencia adquirida en su puesto de trabajo anterior, que le ayuda a desempeñarse mejor en su nuevo puesto de trabajo. La comunicación es clave para lograr el cumplimiento de objetivo, ya que permite informar, educar, persuadir e integrar a los trabajadores, así como recibir su retroalimentación y opiniones.

### **5.2.3.3.Reconocimiento de colaboradores**

Según Joglar (2014), una forma de influir eficazmente en el comportamiento humano es el reconocimiento. Para diseñar un sistema de reconocimiento adecuado, debemos tener en cuenta que debe ser justo y equitativo, y que debe reflejar la competitividad del mercado. No obstante, hay que tener en cuenta que las recompensas no tienen el mismo efecto en todas las personas, sino que dependen de cómo las perciben los receptores. Por eso, es mejor reconocer y recompensar a los empleados bajo un sistema que les inspire, les dé sentido y les haga sentir importantes, para motivarlos a salir de su zona de confort y alinearlos con los objetivos de la organización. Monsalve (2022), manifiesta que, reconocer a los colaboradores es una estrategia que busca motivar, fidelizar y comprometer al personal interno de una organización, mediante el reconocimiento de sus logros, esfuerzos y aportes al cumplimiento de los objetivos empresariales. El reconocimiento puede ser de diferentes tipos, como económico, social, simbólico o profesional, y puede adoptar diversas formas, como incentivos, premios, felicitaciones, feedback, oportunidades de desarrollo o participación en proyectos. El reconocimiento de los colaboradores tiene beneficios tanto para la empresa como para los empleados, ya que mejora el clima laboral, la satisfacción, la productividad, la calidad, la innovación, la retención del talento y la imagen corporativa.

### **5.2.3.4.Conocimiento**

Según Villa y Gómez (2018). La comunicación interna es esencial para que los empleados estén informados de los aspectos importantes de la empresa, tanto los que les afectan directamente como los que les pueden afectar indirectamente en su desarrollo profesional. La comunicación interna se realiza a través de diferentes herramientas, como la intranet, carteleros informativos, revistas corporativas, reuniones, entre otras, con el objetivo de informar a los empleados de los aspectos importantes de la empresa. Monsalve (2022), se refiere, a la información que recibe un empleado desde fuera o dentro de la organización, para comprender, interpretar y aplicar la información que se obtiene a través de la experiencia, el estudio o la observación, Además de la experiencia adquirida en su puesto de trabajo anterior, que le ayuda a desempeñarse mejor en su nuevo puesto de trabajo.

#### **5.2.4. Aportes de las estrategias organizacionales**

Según Buitrago (2007), las decisiones estratégicas son aquellas que definen el rumbo de una organización y que tienen como objetivo asegurar su supervivencia, crecimiento y rentabilidad. Sin embargo, como el futuro es incierto, estas decisiones se toman bajo condiciones de incertidumbre y riesgo. Buitrago señala que las investigaciones prospectivas tienen como objetivo identificar situaciones futuras y potenciales de negocio. Esto permite reducir la incertidumbre y tomar decisiones con mayor probabilidad de éxito. En resumen, las decisiones estratégicas son importantes para el éxito de las organizaciones, pero deben tomarse teniendo en cuenta la incertidumbre del futuro. Las investigaciones prospectivas pueden ayudar a reducir esta incertidumbre y tomar decisiones más acertadas. Según Alaña et al. (2018), la estrategia organizacional es un conjunto de acciones que permiten a una empresa obtener una ventaja competitiva sobre sus rivales. Esta ventaja se puede lograr a través de diferentes factores, como la tecnología, los recursos humanos, la infraestructura y los materiales. Permitiendo que la empresa brinde un servicio de calidad, generando valor agregado en sus productos y/o servicios. Esto se puede lograr a través de una buena atención al cliente, un producto o servicio innovador, o una propuesta de valor única, además de posicionarse de manera favorable en el mercado y competir con éxito. Según Chirinos (2022), la estrategia organizacional es un campo de estudio que ha despertado un gran interés en el mundo académico y empresarial. Su importancia radica en su impacto directo en los resultados de las organizaciones. En el mundo de los negocios, la estrategia es fundamental para que las empresas puedan crecer de forma ordenada y rentable. Para ello, es necesario que las empresas tengan una dirección clara y bien definida, objetivos que satisfagan sus necesidades y reglas de decisión adicionales. Las estrategias también deben adaptarse a los cambios rápidos y continuos que se producen en las tecnologías, los sistemas de información, los procesos organizativos y las tendencias gerenciales.

Las estrategias organizacionales son planes de acción que definen el rumbo de una organización y que tienen como objetivo alcanzar sus objetivos. Estas estrategias pueden tener una serie de ventajas y desventajas, que se resumen a continuación:

#### **Ventajas:**

Las empresas que piensan en el futuro y ofrecen productos y/o servicios nuevos e innovadores, tienen más posibilidades de éxito, lo que conduce a una ventaja competitiva sobre sus rivales. Alaña et al. (2018), mencionaron otras ventajas que podrían ser:

- **Establecimiento de una dirección clara y coherente:** Las estrategias organizacionales proporcionan una dirección clara y coherente para la organización. Esto ayuda a los empleados a entender los objetivos de la organización y cómo pueden contribuir a alcanzarlos.
- **Alineación de los esfuerzos:** Las estrategias organizacionales ayudan a alinear los esfuerzos de los diferentes departamentos y equipos de la organización. Esto permite que la organización trabaje de manera más eficiente y efectiva para alcanzar sus objetivos.
- **Facilidad en la toma de decisiones:** Las estrategias organizacionales proporcionan un marco para la toma de decisiones. Esto ayuda a los gerentes a tomar decisiones más informadas y acertadas.
- **Adaptación al cambio:** Las estrategias organizacionales deben ser flexibles para adaptarse al cambio. Esto permite a la organización mantenerse competitiva en un entorno cambiante.
- **Aumento de las posibilidades de éxito:** Las estrategias organizacionales aumentan las posibilidades de éxito de la organización. Esto se debe a que proporcionan una dirección clara, alineamiento de los esfuerzos y facilidad en la toma de decisiones.

### **Desventajas:**

Las estrategias organizacionales son los planes de acción que una empresa o institución diseña para alcanzar sus objetivos y metas. Sin embargo, no todas las estrategias organizacionales son efectivas o beneficiosas, y pueden tener algunas desventajas que conviene conocer y evitar. Buitrago (2007) en su artículo “La incertidumbre de futuro y la estrategia empresarial” señala algunas de estas desventajas:

- **Costo y complejidad:** El desarrollo de estrategias organizacionales puede ser costoso y complejo. Esto se debe a que requiere una investigación exhaustiva del entorno y los recursos de la organización. Dado que el futuro es incierto, las organizaciones deben elegir una estrategia que les permita adaptarse a diferentes escenarios. Elegir una estrategia para un solo escenario es arriesgado, pero elegir una estrategia para todos los escenarios es costoso.
- **Inadecuación al entorno:** Las estrategias organizacionales pueden no ser adecuadas para el entorno cambiante. Esto puede conducir al fracaso de la organización. Cuando

las decisiones no se toman teniendo en cuenta el futuro, pueden ser equivocadas o incompletas. Esto aumenta el riesgo de que los planes fracasen. Buitrago.

Castañeda (2019), manifiesta que, el endomarketing es una estrategia que permite conocer a la organización de forma integral, empezando por sus empleados. Esto se debe a que los empleados son el activo más importante de las empresas, ya que son los que llevan a cabo el trabajo y los que están en contacto con los clientes externos. El endomarketing proporciona herramientas para conocer las necesidades y motivaciones de los empleados. Esto permite crear un vínculo entre los empleados y la empresa, lo que se traduce en un mejor servicio al cliente externo. El endomarketing es una estrategia organizacional que busca crear un clima laboral positivo y motivador, en el que los empleados se sientan identificados con la empresa y sus objetivos. Esto se consigue a través de acciones que promueven la motivación, el compromiso y la satisfacción de los empleados. Esta estrategia se enfoca en la percepción de los colaboradores sobre la empresa, con el fin de mejorarla. Zenvia (2022), señala que, además, busca mejorar la comunicación interna, el compromiso y la satisfacción de los empleados, así como alinear los objetivos y valores de la empresa con los de su personal. Este concepto se basa en el supuesto de que los empleados son los primeros clientes y embajadores de la marca, y que su motivación y fidelidad se traducen en la calidad del servicio, así como en la imagen que proyectan exteriormente. El endomarketing incluye actividades de marketing dirigidas a públicos internos como campañas de sensibilización, formación, incentivos, reconocimiento, engagement, feedback, etc. Además de beneficiar tanto a las empresas como a los empleados al mejorar el clima laboral, la productividad, la innovación, la retención del talento y la reputación de la empresa.

#### **5.2.5. Estrategias de endomarketing**

Canales (2009), define el recurso humano como el motor que impulsa el crecimiento de las empresas. Por ello, estas deben establecer estrategias que fomenten el compromiso de los trabajadores y los alineen con los objetivos de la empresa. Esto se logra haciendo que los trabajadores se sientan parte de la empresa y que sus metas sean las mismas que las de la empresa. Cuando los trabajadores se sienten así, son más productivos y comprometidos, lo que se traduce en una ventaja competitiva para la empresa. Además, las empresas deben equilibrar sus fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y desafíos externos. Esto les permitirá aprovechar sus ventajas y superar sus desventajas, lo que les ayudará a ser líderes en el mercado, tanto en términos económicos como en términos de bienestar de las personas.

Según Apaza (2019), las estrategias de endomarketing son acciones que se llevan a cabo para motivar, comprometer y satisfacer a los empleados de una empresa. Su objetivo es crear un clima laboral positivo y motivador, en el que los empleados se sientan identificados con la empresa y sus objetivos. La principal ventaja del marketing interno es que los resultados van más allá del propio ámbito, es decir, lograr una coordinación efectiva entre las diferentes partes de la organización, lo que permite el desarrollo y correcta implementación de los planes, y estrategias que así se hayan definido, generando y cubriendo expectativas y satisfacción primero dentro y luego fuera de la organización.

Los autores Rafiq y Ahmed destacan la construcción del término endomarketing a partir de tres fases. la primera de ellas es el surgimiento del concepto donde se caracteriza la motivación y satisfacción de los empleados; la segunda es cómo utilizar esta motivación hacia el cliente externo, orientar el cliente interno para promover la potencialidad organizacional hacia el cliente externo y la tercera fase se refiere a la gestión de cambios organizacionales, por medio de técnicas y herramientas para la mejora el rendimiento de la organización. (Rafiq y Ahmed, 1993 como se citó en Castañeda,2019). Se ha observado que las empresas que implementan estrategias de endomarketing efectivas tienen empleados más satisfechos con su trabajo Ali et al. (2021). Estas estrategias crean un ambiente laboral positivo donde los empleados se sienten valorados, motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa. (Canales et al., 2021). Las empresas deben elegir las estrategias de endomarketing que sean más adecuadas para sus objetivos y necesidades específicas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el endomarketing es una estrategia a largo plazo. Los resultados no se verán de inmediato, pero con el tiempo, el endomarketing puede ayudar a mejorar el rendimiento de los empleados, la productividad de la empresa y la satisfacción de los clientes. Para la implementación de una estrategia de endomarketing sé que requiere de la planificación y ejecución de una serie de acciones dirigidas a mejorar la experiencia de los empleados dentro de la empresa. Estas acciones deben estar alineadas con los objetivos de la empresa y deben tener un impacto positivo en el compromiso, la satisfacción y la productividad de los empleados. Brendon (2023) menciona algunos elementos que considera clave para desarrollar acciones de endomarketing como son:

- **Comunicación clara y constante:** La comunicación es la base de todo. Las empresas deben transmitir información clara y concisa a sus empleados. Esto ayudará a mejorar el ambiente de trabajo y la motivación de los empleados. Los empleados también deben

tener una voz en la empresa, por lo que es importante crear canales de comunicación abiertos y receptivos.

- **Involucración activa:** La comunicación interna es importante, pero no es suficiente para crear un ambiente laboral positivo. Los empleados también necesitan sentirse involucrados en la toma de decisiones, escuchados y reconocidos por sus contribuciones.
- **Desarrollo profesional:** Los empleados motivados y satisfechos son más propensos a estar comprometidos con su trabajo. Las empresas pueden fomentar la motivación y la satisfacción ofreciendo oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.
- **Reconocimiento y recompensas:** El reconocimiento es una forma eficaz de motivar y retener a los empleados. Cuando los empleados son reconocidos por sus logros, se sienten valorados y motivados a seguir trabajando duro. Esto crea un ambiente de trabajo positivo y fomenta el compromiso de los empleados con la empresa.
- **Cultura empresarial sólida:** La cultura empresarial es el conjunto de valores, creencias y comportamientos que comparten los miembros de una organización. Una cultura sólida, basada en valores claros y compartidos, hace que los empleados se sientan parte de algo más grande que ellos mismos y les motiva a trabajar duro para alcanzar los objetivos de la empresa.

Las estrategias de endomarketing es una inversión que requiere tiempo y esfuerzo, pero los beneficios son significativos. Los empleados comprometidos son los mejores embajadores de la marca, lo que genera una imagen y reputación positiva para la empresa.

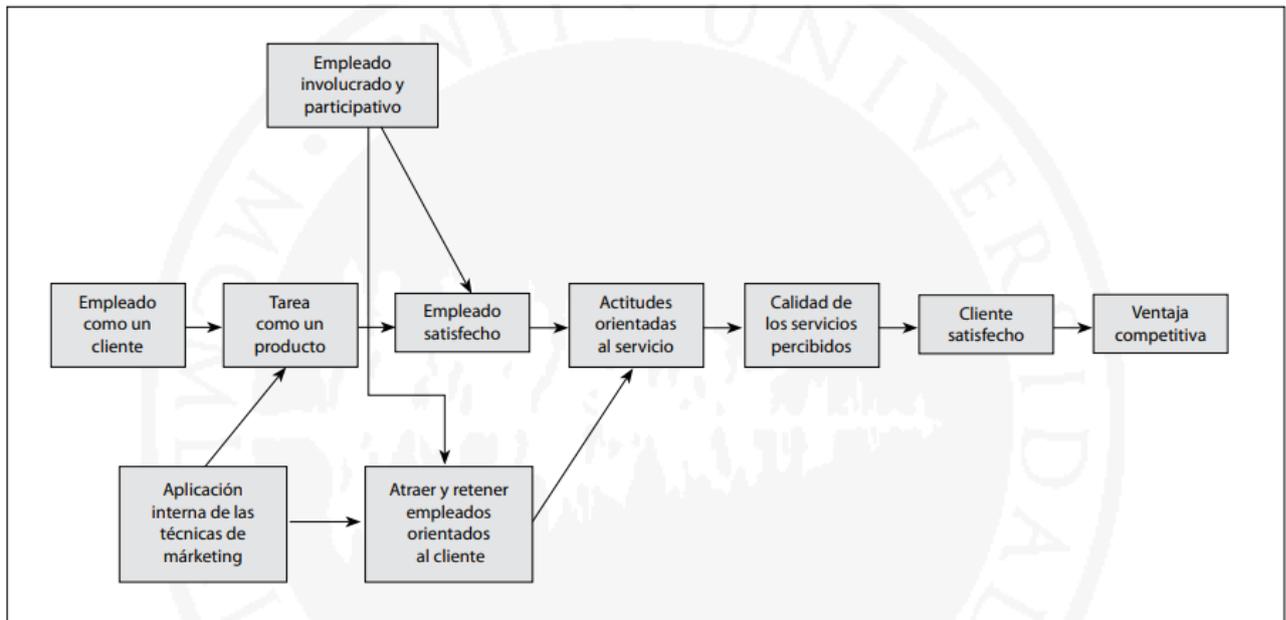
### 5.2.6. Modelos De Endomarketing

Al revisar los modelos de marketing interno que se han utilizado y presentado por los teóricos reconocidos en el tema y con base en investigaciones elaboradas por Regalado et al (2011), se encontró que los modelos citados con más frecuencia en la literatura son el modelo de Berry; Grönroos; Rafiq Y Ahmed y un diagrama de marketing interno propuesto por Lings

#### 5.2.6.1. Modelo de Endomarketing de Berry

##### Figura 1

*Modelo de Berry*



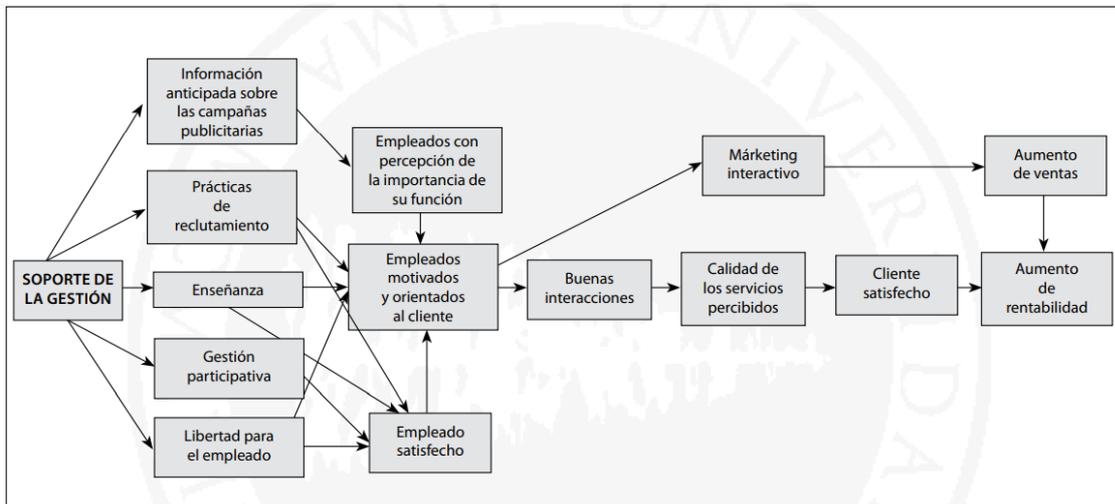
Fuente: Berry (1992) citado por Regalado et al. (2011, p. 24)

El modelo de marketing interno de Berry (1992) se basa en los principios del marketing interno, viendo a los empleados como clientes y convirtiéndolos en una ventaja competitiva. (Figura 1). Este modelo entiende al empleado como un cliente y determina la importancia de su tarea o función a través de técnicas de marketing encaminadas a lograr la satisfacción del empleado con una alta orientación al cliente. El propósito de este modelo es crear una cultura organizacional positiva, que fomente el compromiso, la satisfacción y la lealtad de los trabajadores, y que se refleje en una mejor atención al cliente y en una mayor competitividad. El modelo de Berry nos menciona, que para satisfacer a los empleados y realizar actividades orientadas al cliente, que a su vez conduzcan a la calidad percibida y la satisfacción del cliente, se deben tener dos aspectos en cuenta: “tratar los trabajadores como un producto y buscar el involucramiento y la participación del empleado” (Regalado et al., 2011, p.23). En este modelo, el trabajo se considera como un producto que se ofrece a los clientes internos y externos de la organización. Para ello, se necesita una nueva visión de los recursos humanos, que se enfoca en el desarrollo y la satisfacción de los trabajadores. Así, se facilita la implementación de las estrategias de marketing interno, que buscan atraer y retener a los mejores talentos para la organización.

### 5.2.6.2. Modelo De Marketing Interno De Grönroos

#### Figura 2

*Modelo de marketing interno de Grönroos*



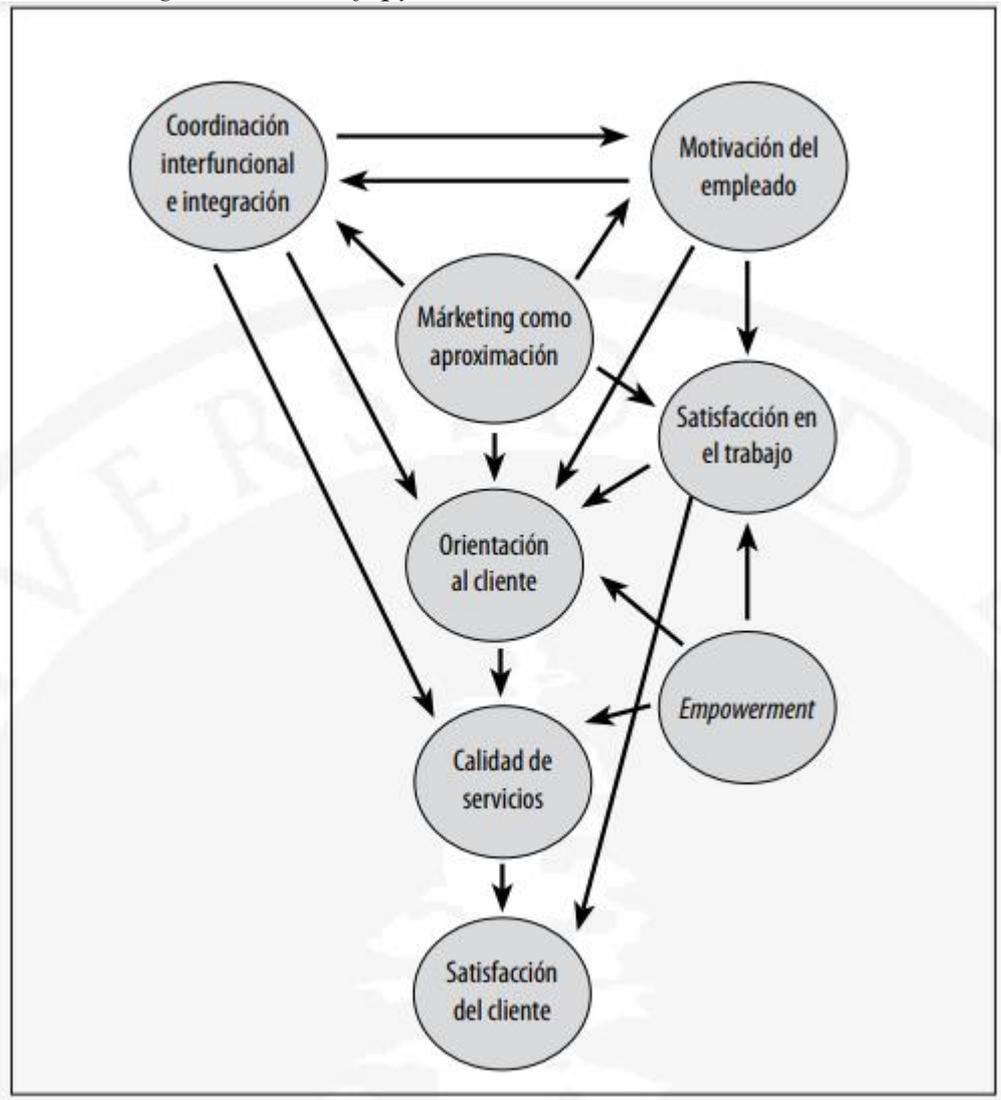
Fuente: Grönroos (1982) citado por Regalado et al. (2011, p. 25)

Según Regalado et al., (2011, p. 23) El modelo de Christiann Grönroos se basa en el soporte de la gestión de la organización, que busca motivar y satisfacer a los colaboradores para que se comprometan con la calidad del servicio y la rentabilidad de la empresa. Grönroos propone el desarrollo de campañas publicitarias internas, que permitan alternativas para tener motivados a los colaboradores permitiendo una percepción clara de sus funciones, de la visión y los valores de la organización, y que estén orientados al cliente. Además, El modelo de Grönroos enfatiza la importancia de las interacciones empleado-cliente que ocurren en varios momentos críticos que determinan si un cliente está satisfecho o insatisfecho con un servicio. El modelo de Grönroos es uno de los más específicos y aplicados en el ámbito del endomarketing, ya que ofrece técnicas concretas para mejorar el clima laboral y la orientación al mercado (Figura 2).

### 5.2.6.3 Modelo de endomarketing de Rafiq y Ahmed

**Figura 3**

*Modelo de marketing interno de Rafiq y Ahmed*

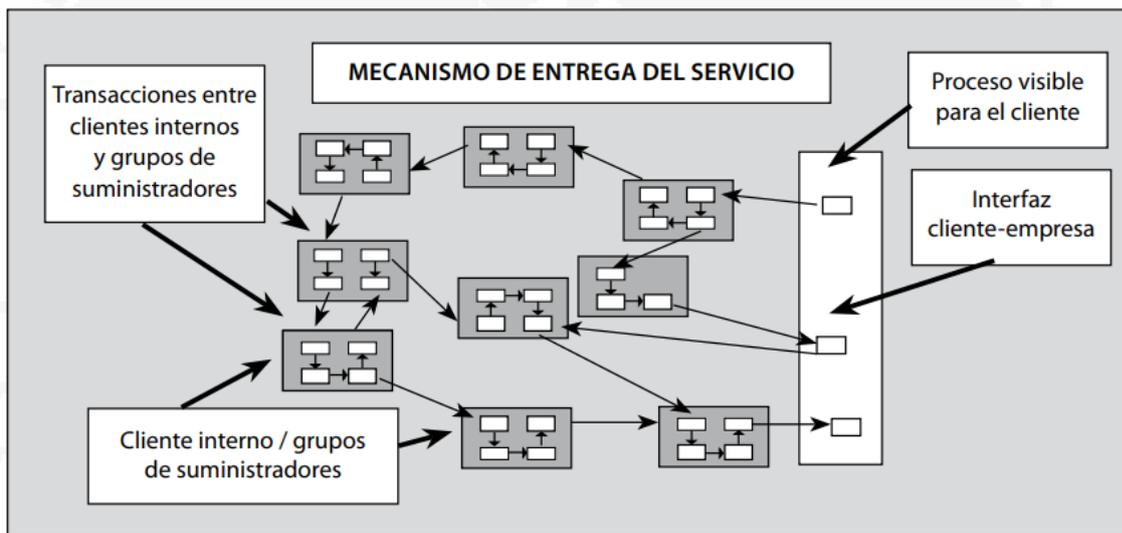


Fuente: (Rafiq y Ahmed, 2000: 455. citado por Regalado et al. 2011, p. 26)

El modelo presentado por Rafiq y Ahmed (2000) tiene en cuenta varios factores, pero no aborda directamente las acciones que pueden y deben ser desarrolladas para lograr la motivación y satisfacción de los empleados. “Uno de los aspectos positivos del modelo es la referencia al empowerment, aunque en relación solamente con los empleados que tratan directamente con el cliente, quienes necesitan de mayor autonomía para atenderlos de manera óptima.” (Regalado et al., 2011, p. 27) El texto hace referencia a un modelo de gestión empresarial que busca potenciar las capacidades y la motivación de los trabajadores que tienen contacto directo con los clientes, otorgándoles mayor libertad y responsabilidad para resolver las situaciones que se presenten. Destacando este aspecto como positivo, pero también sugiere que el empowerment debería extenderse a otros niveles de la organización, no solo a los empleados de la línea de frente.

**Figura 4**

*Diagrama de marketing interno de Lings*



Fuente: (Lings, 1999: 456.citado por Regalado et al. 2011, p. 27)

El modelo de Rafiq y Ahmed (2000) es más limitado que el modelo desarrollado por Lings (1999), que tiene un diagrama de marketing interno (Figura 4), que se diferencia de otros modelos por estar estructurado a partir de los procesos de producción o de servicios y considera a los departamentos como los clientes internos de la organización. Versión que se diferencia de las demás porque otros autores indican que los colaboradores son los clientes internos. El nivel de detalle del modelo se puede aumentar hasta llegar a todos los empleados individualmente, teniendo en cuenta que siempre hay un proveedor o destinatario y finalmente, todos los empleados, en un grado u otro, son responsables de alcanzar las metas, objetivos y misiones de la organización. (Regalado et al., 2011). Además, el autor desarrolla el modelo basándose en un concepto general que empieza por la siguiente reflexión: “un cliente interno satisfecho es la base para un cliente externo satisfecho” (p. 27).

Los principios generales del modelo de Lings (1999), son:

- Todo proceso interno tiene proveedores y clientes internos.
- Los clientes internos deben comunicar sus requerimientos y necesidades a los proveedores internos.
- Deben publicarse los resultados alcanzados en la evaluación de los servicios prestados por los proveedores internos.

Para Lings, las ventajas que ofrece su modelo son que los colaboradores pueden percibir su posición en relación con sus compañeros y pueden evaluar directa o indirectamente su desempeño laboral hacia el cliente final y también entiende que su modelo motiva a los empleados a hacer lo mejor que pueden porque quieren desempeñarse mejor que otros departamentos y así mismo considera que su modelo ayuda a aumentar la satisfacción laboral. (Monsalve,2022)

### **5.3.Satisfacción Laboral**

El autor Mayo realizó un nuevo modelo de satisfacción de trabajo, “que da mayor importancia a los aspectos sociales dentro de la empresa que a los aspectos económicos.” (Mayo, 1946, como se citó en Sánchez ,2017 p.8) En este sentido, el mismo autor explicó que los empleados necesitan sentirse aceptados en el ambiente laboral y este aspecto es más importante que los incentivos económicos, por lo que el modelo económico queda atrás y los factores sociales comienzan a crecer en las empresas. Pedraza (2020), considera la satisfacción laboral como un sentimiento que surge cuando los empleados valoran cómo su trabajo contribuye a las organizaciones que les ofrecen incentivos acordes a sus necesidades y expectativas. Estos incentivos pueden ser materiales o simbólicos y reconocen el esfuerzo de los trabajadores. Así, los empleados desarrollan un vínculo afectivo con su trabajo y se sienten satisfechos por lo que hacen. Por lo tanto, se espera que los trabajadores que reciben estos incentivos tengan un mejor desempeño. Esto se refleja en su rendimiento y en los servicios brindados a los usuarios de la institución, ya que se espera que su estado emocional positivo se traduzca en un mejor servicio a los clientes finales. La satisfacción laboral puede ser un aspecto subjetivo que existe en la percepción de factores y estímulos en el ambiente laboral; pero es necesario analizar en detalle su subjetividad, porque la relación que se establece con los clientes que acuden a la empresa depende en gran medida de los modales de los empleados. Esta premisa determina que una adecuada gestión de los recursos humanos o la satisfacción del cliente interno puede convertirse en una ventaja para una empresa a la hora de competir con otras en la consecución de metas y objetivos empresariales, lo que aumenta la importancia de demostrar nuevas formas de promover la satisfacción de los empleados. (Arteaga et al., 2022)

Díaz et al. (2023) mencionaron que la satisfacción laboral es un factor clave para el desarrollo de cualquier empresa, lo que conlleva al éxito de cualquier negocio. Los empleados satisfechos no sólo son más productivos, sino también más comprometidos y tienen menos probabilidades de abandonar la organización. Cuando el comportamiento de los empleados es negativo, surgen

dificultades en la organización, por lo que es importante que la organización conozca y comprenda la satisfacción laboral de los empleados, ya que les permite tomar las decisiones correctas, anticipar y resolver con precisión los problemas de los empleados. La satisfacción laboral se puede medir por el grado en que una actividad determinada ayuda a un empleado a satisfacer sus deseos y expectativas, integrando los intereses de la persona con los intereses de la organización para cumplirlos y realizar la tarea. Sin embargo, los factores que crean satisfacción laboral son diferentes para cada persona porque varían según la percepción personal. Diversos estudios demuestran que cada persona evalúa el trabajo realizado de manera diferente, de acuerdo con sus expectativas, estilo de vida, necesidades, creencias, valores y características.

### 5.3.1. Teoría de Herzberg

(Herzberg, 1968, como se citó en Madero,2019), quien propuso la teoría de los dos factores para explicar la satisfacción e insatisfacción laboral. Según esta teoría, existen dos tipos de factores que influyen en el grado de satisfacción de los trabajadores: los factores higiénicos y los factores motivadores. Los primeros se refieren a las condiciones externas del trabajo, como el salario, la seguridad, el ambiente físico y las relaciones interpersonales. Estos factores no generan satisfacción por sí mismos, pero su ausencia o deficiencia puede provocar insatisfacción. Los segundos se relacionan con el contenido del trabajo, como el reconocimiento, la responsabilidad, el logro y el crecimiento personal. Estos factores sí generan satisfacción cuando están presentes, pero su ausencia no implica necesariamente insatisfacción. Según esta teoría, existen dos tipos de factores que afectan la actitud de los trabajadores hacia su trabajo: los factores motivadores y los factores higiénicos.

- Según Herzberg (1959), **los factores motivadores** están directamente relacionados con los humanos Considerando sólo los factores motivacionales, la quinta parte de los trabajadores que están poco motivados, lo que sugiere la necesidad de esfuerzos concertados y estrategias revisadas para reducir esta tasa. Estos factores generan satisfacción cuando están presentes y motivan a los trabajadores a mejorar su rendimiento y su compromiso con la organización.
- Según Herzberg (1959), **los factores higiénicos** cuestiones relacionadas con el contexto y las condiciones laborales, como salarios, supervisión, relaciones interpersonales, políticas de la empresa y entorno físico. Estos factores causan insatisfacción cuando están ausentes

o son incompletos, pero no necesariamente causan satisfacción cuando están presentes o son óptimos.

La implicación de esta teoría es que, para aumentar la satisfacción y la motivación de los trabajadores, los gerentes deben enfocarse en mejorar los factores motivadores, ofreciendo trabajos que impliquen desafío, variedad, autonomía y retroalimentación. Asimismo, deben asegurar que los factores higiénicos sean adecuados y equitativos, evitando que se conviertan en fuentes de frustración y descontento.

### **5.3.2. Teoría de Maslow**

Al revisar la teoría de Maslow, también considerada como la teoría de las necesidades, Sánchez (2017) afirma que: Establece un conjunto organizado y estructurado de necesidades que conducen a la satisfacción laboral. Esta teoría nos explica que las necesidades deben ordenarse de forma jerárquica.

(Maslow ,1982, como se citó en Hevia, Vilar & Martínez ,2006) quien planteó la teoría de la jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría, las personas tienen una serie de necesidades que van desde las más básicas, como las fisiológicas y las de seguridad, hasta las más elevadas, como las de pertenencia, estima y autorrealización. Estas necesidades se van satisfaciendo progresivamente, de modo que cuando se cubre una necesidad se activa la siguiente. La satisfacción laboral dependerá de hasta qué punto el trabajo permite satisfacer estas necesidades.

Según esta teoría, las necesidades humanas se pueden clasificar en cinco niveles jerárquicos: fisiológicos, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y de autorrealización. Cada nivel de necesidad es una condición previa para el siguiente, y solo cuando se satisface un nivel se puede pasar al siguiente. La satisfacción laboral dependerá de la medida en que el trabajo permita satisfacer las necesidades de cada individuo. Desde esta perspectiva, Araya & Pedreros (2013), sostienen que la teoría de Maslow ofrece una perspectiva interesante al mostrar que las necesidades paulatinamente satisfechas dejan de ser un factor motivador. Esto significa que es extremadamente importante para los empleadores crear un entorno que les permita satisfacer las necesidades de sus empleados, creando así una mayor motivación.

### 5.3.3. Satisfacción laboral y el talento humano.

Zelada (2018) afirma que la gestión del talento humano es un factor clave, ya que el desempeño de las instituciones y organizaciones se basa en gran medida en las acciones y actitudes de las personas que las conforman. Por lo tanto, invertir en el desarrollo humano puede traer grandes beneficios. De esta manera, Recursos Humanos deja de ser un área meramente operativa y se convierte en el aliado estratégico de todas las áreas, capaz de fomentar el trabajo colaborativo y transformar la organización de forma radical. De la misma manera Zelada señala que la satisfacción laboral es un elemento fundamental para alcanzar los objetivos humanos y organizacionales. Por esta razón, es necesario analizarla de forma coherente y aplicar los conocimientos generados de forma integral y humanista; de modo que se reconozca a la persona que hay detrás del trabajador que se esfuerza y produce. La satisfacción laboral y el talento humano son dos conceptos estrechamente relacionados en el ámbito organizacional. La satisfacción laboral se refiere al grado en que los empleados perciben que su trabajo satisface sus necesidades y expectativas, lo que afecta su motivación, compromiso y desempeño. En cambio, el talento humano se refiere al conjunto de habilidades, conocimientos, destrezas y actitudes que tienen los empleados, con las que pueden contribuir al logro de las metas organizacionales. La satisfacción laboral es un tema importante en la gestión del talento humano en las organizaciones.

Macías et al., (2020) señalaron que, la gestión del talento humano tiene un rol fundamental en las empresas para la toma de decisiones dando soluciones apropiadas. Así mismo, la investigación también detectó “falencias en los procesos de gestión del talento humano, al no contar con programas de motivación, lo que incide en que el personal no se sienta comprometido con la empresa para cumplir con las tareas asignadas” (p.1) Estos dos conceptos se complementan porque una mayor satisfacción laboral promueve el desarrollo y la retención del talento, y niveles más altos de talento humano conducen a una mayor satisfacción laboral al mejorar la calidad y la productividad del trabajo. Por lo tanto, es importante que las organizaciones implementen estrategias para incrementar la satisfacción laboral y el talento humano, como brindar condiciones laborales adecuadas, reconocer esfuerzos y logros, brindar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional y promover un ambiente laboral positivo. Pues, al no hacerlo, los empleados no tienen una idea clara de lo que la empresa espera de ellos y no tienen tareas definidas, lo que les lleva a perder tiempo en el desempeño de las tareas asignadas.

#### **5.3.4. Causas de la satisfacción laboral**

Robins y Judge (2013), señalan en su libro que la satisfacción con una empresa puede provenir de que le guste lo que hace y de tener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo. Lugares de trabajo que brinden a los empleados capacitación, variedad, autonomía y control; Satisfacen a la mayoría de los empleados. También existe un vínculo entre cómo los empleados disfrutan del entorno social de su lugar de trabajo y su nivel general de satisfacción. La interdependencia, la retroalimentación, el apoyo ambiental y las relaciones con compañeros de trabajo fuera del trabajo también tienen una pequeña relación con la satisfacción laboral. Además, existen diferentes factores que pueden influir en la satisfacción laboral, como lo es la remuneración o salario, pues es la recompensa económica que recibe el trabajador por su desempeño. Para estos dos actores el salario tiene una fuerte relación entre la satisfacción y la felicidad en sí. Aunque el dinero puede contribuir a la satisfacción de las personas, esta relación se debilita una vez que se alcanza un cierto nivel de vida. Robins y Judge, también señalan que el dinero motiva a las personas, pero lo que motiva a los empleados a seguir trabajando no necesariamente los hace más felices. En ocasiones las personas desempeñan trabajos muy bien remunerados, pero su lugar de trabajo está lleno de muchedumbre, estrés, maltrato por parte de los superiores, malas relaciones con los compañeros de trabajo y otros aspectos que hacen que esté pensando en dejar su trabajo. Pero quizás no lo hace porque está motivado por el salario que recibirá a fin de mes, ya que le ayudará a cubrir mejor sus gastos. Sin embargo, esto no quita a que la persona no se encuentre insatisfecha con su trabajo, y quizá pueda cambiarlo con otro en cuanto encuentre una mejor oportunidad para laborar.

#### **5.3.5. Satisfacción laboral y su relación con el desempeño o productividad.**

Las primeras teorías sobre la relación entre satisfacción y productividad se resumen esencialmente en la afirmación de que un empleado satisfecho es un empleado productivo. Hoy en día la satisfacción laboral es muy importante para el desarrollo organizacional y humano, teniendo como objetivo que los empleados se desempeñen con eficacia y eficiencia, demostrando la efectividad de sus funciones en su productividad. Los gerentes de hoy entienden que el éxito de cualquier esfuerzo de mejora de la productividad y la calidad depende de sus empleados. No sólo son la principal fuerza impulsora del cambio, sino que también están más involucrados en la planificación de ese cambio. (Robins y Judge, 2009). La satisfacción laboral tiene muchos aspectos multidimensionales que están influenciados por las características individuales de las entidades, por ejemplo, socio-psicológicas, es decir, toda la sociedad que influye en el trabajador, por ejemplo, experiencia profesional, nivel de

inteligencia, sistema de compensación justo, condiciones laborales favorables, entre otros. Trabajando sistemáticamente sobre el colaborador y no individualmente. En otras palabras, para asegurar una satisfacción placentera, todos estos aspectos deben estar interconectados; Para ello es importante garantizar la compatibilidad entre las inclinaciones personales y las oportunidades para el puesto desempeñado. (Hoppock 1935, como se citó en Viamontes, 2010),

El bienestar laboral se logra a través de la calidad del trabajo realizado. Cuando una persona se esfuerza y cumple sus objetivos, experimenta una satisfacción interna que le motiva a seguir mejorando. Asimismo, la organización valora la productividad y la premia con elogios, incentivos económicos y oportunidades de crecimiento profesional. Estos beneficios refuerzan la satisfacción laboral y crean un círculo virtuoso de productividad y bienestar. (Atalaya, 1999 como se citó en Robins y Judge, 2009). La satisfacción laboral es un factor clave para el desempeño y la productividad de las organizaciones. Se entiende como el grado en que los trabajadores se sienten satisfechos con su trabajo, tanto en términos de condiciones materiales como de aspectos psicológicos y sociales. La satisfacción laboral influye en la motivación, el compromiso, el bienestar y la salud de los empleados, lo que a su vez repercute en la calidad, la eficiencia y la innovación de los productos y servicios que ofrecen. Un trabajador satisfecho es más propenso a realizar sus tareas con eficiencia, creatividad y responsabilidad, mientras que un trabajador insatisfecho puede mostrar apatía y errores, asimismo, la satisfacción laboral tiene efectos positivos tanto para los trabajadores como para las organizaciones. Los trabajadores satisfechos tienden a ser más productivos, creativos, leales, cooperativos y proactivos. Además, presentan menores niveles de estrés, ansiedad, depresión y absentismo. Por otro lado, las organizaciones que cuentan con trabajadores satisfechos logran mejorar su reputación, su competitividad, su rentabilidad y su sostenibilidad. Asimismo, se benefician de una mayor retención del talento, una menor rotación de personal y una mejor relación con los clientes y proveedores.

### **5.3.6. Efectos que tienen los trabajadores Insatisfechos en el puesto de trabajo**

Los trabajadores insatisfechos en el puesto de trabajo pueden tener efectos negativos tanto para la empresa como para ellos mismos. Según Robins y Judge (2013), han creado un modelo teórico “El esquema de salida, voz, lealtad y negligencia.” p.87 Para poder comprender los efectos que tiene la insatisfacción laboral.

**Tabla 2**

Esquema de Robins y Judge

<b>Salida</b>	El acto de intentar abandonar la organización buscando un nuevo puesto o saliendo.
<b>Voz</b>	Busca mejorar las condiciones de una manera positiva y constructiva, incluyendo hacer sugerencias para mejoras, discutir temas con la gerencia y algunas formas de actividad sindical.
<b>Lealtad</b>	. Esperan pasiva pero optimistamente que las condiciones mejoren e incluso apoyan a la organización frente a las críticas externas y con la creencia de que el gobierno está “haciendo lo correcto”.
<b>Negligencia</b>	Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, incluidas ausencias o tardanzas frecuentes, poco esfuerzo y mayores tasas de error.

*Fuente:* Robins y Judge (2013)

Los trabajadores insatisfechos en el puesto de trabajo son un problema que afecta tanto a la productividad como al clima laboral de una organización. Según diversos autores, la insatisfacción laboral puede tener efectos negativos en el rendimiento, la motivación, el compromiso, la salud y el bienestar de los empleados.

### **5.3.7. Dimensiones de la Satisfacción Laboral.**

#### **5.3.7.1. Desarrollo profesional**

Nieves (2013). Menciona que el desarrollo profesional es el proceso de mejorar las habilidades, conocimientos y experiencia de una persona para avanzar en su carrera. La planeación de la carrera es la base del desarrollo profesional, que implica el enriquecimiento o la mejora de aspectos personales orientados a alcanzar metas dentro de la organización. Este desarrollo puede depender de los esfuerzos propios o del respaldo de la empresa donde se trabaja, y ese respaldo debe ir más allá de la compensación y las condiciones laborales, sino que debe brindar oportunidades para que cada persona vinculada desarrolle plenamente sus capacidades, participe en puestos atractivos y pueda recibir formación y orientación que le faciliten progresar a posiciones donde se aproveche al máximo su potencial. El desarrollo profesional es el proceso de adquirir, mejorar y actualizar los conocimientos, habilidades y competencias necesarios para desempeñar un trabajo de manera eficiente y satisfactoria. El desarrollo profesional, influye en el grado de motivación, compromiso y bienestar de los trabajadores, además contribuye a la

satisfacción laboral al permitir a los trabajadores mejorar sus capacidades, ampliar sus oportunidades, asumir nuevos retos, progresar en su carrera y sentirse valorados y reconocidos por su organización.

### **5.3.7.2. Relación con el jefe**

La relación con el jefe se refiere al grado en que los empleados perciben que su superior jerárquico les trata de forma justa, les apoya, les reconoce y les motiva. Este factor afecta de manera significativa al ambiente de trabajo, la implicación, el rendimiento y el bienestar psicológico de los empleados. Mantener una buena relación con el jefe puede crear un clima de confianza, fidelidad, admiración y cooperación, mientras que una mala relación puede generar tensión, desacuerdo, apatía y abandono. Por eso, es fundamental que los líderes adquieran competencias de comunicación, retroalimentación, asignación y reconocimiento para promover la felicidad laboral de sus subordinados. El líder tiene la capacidad de influir en otros individuos. Su actitud o sus palabras consiguen motivar a los integrantes de un equipo para que trabajen de forma coordinada por una meta compartida. Es importante tener en cuenta que el comportamiento del jefe debe mostrar comprensión, receptividad y cordialidad, ya que esto favorece un buen desempeño. La relación del jefe debe orientarse a conductas como demostrar interés personal por sus colaboradores y atender a las sugerencias de los mismos. (Pérez y Gardey, 2021).

### **5.3.7.3. Relación con compañeros**

Según Gómez (2021), manifiesta que, desde una perspectiva empresarial, las relaciones interpersonales significan la capacidad de cooperar y trabajar junto a sus compañeros de trabajo, fijando una meta a alcanzar y organizando el trabajo diario para no interferir en las actividades profesionales de los demás. La relación con los compañeros es el grado en que los trabajadores se sienten a gusto con las personas con las que comparten su actividad profesional en la que incluye aspectos como el apoyo, la colaboración, el respeto, la confianza y la comunicación entre los miembros de un equipo de trabajo. La relación con los compañeros puede influir positiva o negativamente en el desempeño, el compromiso, la motivación y el bienestar de los empleados. Por eso, es importante fomentar un clima laboral favorable que facilite la interacción y la cooperación entre los compañeros.

#### **5.3.7.4.Desarrollo de la función**

El concepto de función hace referencia a las tareas que implican los desafíos que un profesional debe o puede enfrentar, es decir, el tipo de actividad laboral que caracteriza e individualiza el trabajo socialmente útil que realiza el ser humano para alcanzar una meta específica. Asimismo, el nivel en que el trabajo le permite al empleado adquirir nuevas competencias, asumir nuevos retos y avanzar en su trayectoria profesional. (Portuondo, 1983, citado por Torres, 2008). Un trabajo que brinda oportunidades de desarrollo de la función suele generar un mayor grado de motivación, implicación y desempeño en el trabajador, así como una menor intención de abandono. Por el contrario, un trabajo que restringe el crecimiento personal y profesional del empleado puede generar frustración, aburrimiento y malestar. Por lo tanto, el desarrollo de la función es un aspecto clave para mejorar la calidad del empleo y la satisfacción laboral de los trabajadores.

#### **5.3.7.5.Permanencia**

La intención de permanecer en una empresa es importante para el éxito de cualquier organización ya que permite que la empresa se mantenga a flote. Cuando los empleados se sienten motivados y valorados, son más propensos a permanecer en la empresa y a contribuir a su crecimiento. Sin embargo, hay otros factores que pueden influir en la decisión de un empleado de permanecer en una empresa, como la situación económica de la empresa o las oportunidades de desarrollo profesional. (Mendoza y Méndez, 2021). La permanencia es el grado en que los trabajadores desean mantenerse en su puesto de trabajo actual. La permanencia puede estar influenciada por factores internos, como el interés por las tareas, el reconocimiento, el desarrollo profesional y la identificación con la organización; y por factores externos, como las condiciones laborales, el salario, los beneficios, la estabilidad y las oportunidades de empleo en el mercado. La permanencia es importante para las organizaciones porque se relaciona con la retención del talento, la reducción de costes de rotación y la mejora del clima organizacional. La permanencia también es beneficiosa para los trabajadores porque implica un mayor compromiso, motivación, lealtad y bienestar.

#### **5.3.7.6.Condiciones físicas**

La actividad laboral ocupa un lugar relevante en la existencia humana, pues los individuos dedican gran parte de su tiempo a su entorno de trabajo. Por esta razón, las condiciones en las que se desempeñan los empleados tienen una gran influencia e incidencia en su vida, ya que al invertir más tiempo y esfuerzo a las demandas laborales, estas condiciones deberían favorecer

el crecimiento humano, el bienestar, la salud y la satisfacción integral. Asimismo, al asumir un compromiso contractual, el empleado se responsabiliza de cumplir con las tareas asignadas y de mostrar un buen rendimiento, siempre y cuando perciba condiciones laborales adecuadas. No hay que olvidar que es una obligación ética de la empresa proveer todos los recursos para que el empleado alcance esto y así el trabajo pueda generar beneficios para la existencia humana. Pero también, al enfrentarse a condiciones laborales desfavorables, puede afectar no solo la satisfacción laboral, sino también la salud y calidad de vida de los empleados (Grisales y gallego, 2020). Las condiciones físicas se refieren al ambiente, los recursos, el equipamiento y la seguridad que se encuentran en el lugar de trabajo. Unas condiciones físicas adecuadas pueden favorecer el bienestar, la salud, la productividad y el compromiso de los empleados. Por el contrario, unas condiciones físicas deficientes pueden generar estrés, fatiga, accidentes y enfermedades laborales. Por eso, es importante que las organizaciones cuiden las condiciones físicas de sus espacios de trabajo y las adapten a las necesidades y características de sus trabajadores.

## **6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

### **6.1. Enfoque de la investigación.**

La investigación cuantitativa, según Sampieri R. et al (2006) se caracteriza por seguir un proceso lógico, sistemático y objetivo, que busca describir, explicar, verificar y predecir fenómenos (causalidad), generar y contrastar teorías. se recolectan datos con instrumentos estandarizados y validados, para demostrar su confiabilidad; De esta forma, se limita deliberadamente la información, midiendo con precisión las variables de estudio. Monje (2011) define a la investigación cuantitativa, aquella que recopila datos numéricos para comprobar supuestos. Utiliza la medición matemática y el estudio estadístico para fijar patrones de comportamiento y probar hipótesis.

### **6.2. Diseño de investigación**

La investigación que se está llevando a cabo es de tipo no experimental cuantitativo. Se denomina no experimental porque no se manipula ninguna variable, sino que se observa y analiza la realidad tal y como se presenta. Se denomina cuantitativo porque los datos se recopilan y analizan mediante encuestas, que permiten cuantificar los resultados. En otras palabras, esta investigación se limita a observar y describir la realidad, sin intentar influir en ella. Para ello, se utilizan encuestas que permiten recopilar datos cuantitativos que permitirán evaluar cada indicador.

Sousa et al. (2007) definieron al diseño no experimental como aquel que “no tienen determinación aleatoria, manipulación de variables o grupos de comparación. El investigador observa lo que ocurre de forma natural, sin intervenir de manera alguna.” (p.3)

### **6.3. Alcance de investigación**

Esta investigación se realizó con una metodología transversal descriptiva, según Cvetkovic (2021), busca describir y analizar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., con una muestra representativa de la población en un momento determinado, con el fin de presentar estrategias de endomarketing, que permitan su mejora en la satisfacción laboral. Se aplican cuestionarios a los trabajadores para medir su percepción del endomarketing y su satisfacción laboral. El estudio pretende aportar evidencia empírica sobre la importancia de implementar estrategias de endomarketing que favorezcan el desempeño laboral de los trabajadores, así como mejorar los resultados de la empresa.

### **6.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Cisneros et al. (2022) mencionaron:

El instrumento de recolección de datos mediante el cuestionario consiste en solicitar a los participantes de una investigación que respondan por escrito a una serie de preguntas previamente diseñadas y validadas. El cuestionario se basa en las referencias bibliográficas que sustentan el marco teórico del estudio y que permiten contrastar las opiniones o experiencias de los sujetos con las evidencias existentes. Esta técnica tiene la ventaja de que puede aplicarse a una muestra amplia y diversa, reduciendo los costos y el tiempo de recolección de datos.

Para la obtención de los datos la técnica que se empleó fue la encuesta, y como instrumento el cuestionario.

**Tabla 3****Dimensiones**

<b>Endomarketing</b>	<b>Satisfacción Laboral</b>
Aprendizaje y desarrollo de colaboradores (1-2)	Desarrollo profesional (8-11)
La comunicación (3-4)	Relación con el jefe (12-15)
Reconocimiento de colaboradores (5)	Relación con compañeros (16-20)
Conocimiento (6-7)	Desarrollo de la función (21-25)
	Permanencia (26-28)
	Condiciones físicas (29-30)
	Familia (31-33)

*Nota. Adaptado de Monsalve (2022) y Tinoco et al. (2014)*

Para la elección del instrumento se justificó en Monsalve (2022), que me permitirá recolectar información sobre la variable independiente “endomarketing”, ya que el cuestionario estructurado de tipo escala de Likert está conformado por cuatro dimensiones: Aprendizaje y desarrollo de colaboradores (2 preguntas), La comunicación (2 preguntas), Reconocimiento de colaboradores (1 preguntas), Conocimiento (2 pregunta). Haciendo un total de 7 preguntas cerradas de tipo Likert. Las dimensiones consideradas se presentan en el cuadro 1.

Por otro lado, para la evaluación de la satisfacción laboral se justificó el instrumento de Tinoco et al. (2014), considerando 5 dimensiones: Desarrollo profesional (4 preguntas), Relación con el jefe (4 preguntas), Relación con compañeros (5 preguntas) Desarrollo de la función (5 preguntas), Permanencia (3 preguntas), Condiciones físicas (2 preguntas) y Familia (3 preguntas). Haciendo un total de 26 preguntas cerradas de tipo Likert. Las dimensiones consideradas se presentan en el cuadro 1.

### **6.5.Población**

Para Hernández (2008) “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 65)

La población se integró por los empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. la cual cuenta con 89 colaboradores en la parte administrativa y operativa.

### **6.6.Muestra**

La muestra es una parte representativa de la población en cada encuesta. En base al reporte académico de Hernández, Sampieri y Mendoza (2019) "En la ruta cuantitativa, una muestra es un subgrupo de la población o universo de su interés, sobre el cual se recolectarán datos relevantes y debe ser representativo de esa población de manera probabilística para generalizar los resultados encontrados" (p. 196). Para calcular el tamaño de la muestra, se empleó la fórmula del 95% de confiabilidad y 5% de margen de error, dando como resultado un total de 73 colaboradores para la aplicación de las encuestas. En total se efectuó 72 debido a que se realizó una reunión mediante zoom donde solo se conectaron estos 72 participantes.

## 7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente apartado se describe el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta aplicada a los 72 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. Para la obtención de resultados se utilizó el programa estadístico (IBM SPSS 25) y el programa Excel, para procesar y analizar los resultados obtenidos del cuestionario.

### Datos Sociodemográficos

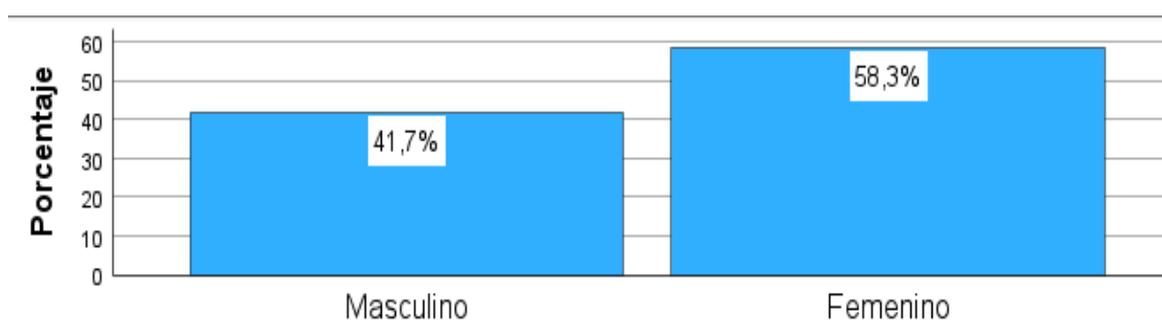
**Tabla 4**

*Distribución de la población según Género*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	2	Femenino	42	58,3
	1	Masculino	30	41,7
	Total		72	100,0

**Figura 5**

*Distribución de la población según sexo*



*Fuente: Elaboración Propia*

En los resultados podemos observar que la mayor parte de los trabajadores del Grupo son mujeres, ya que representan el 58.3% del total, seguida de los hombres con un 41.7%

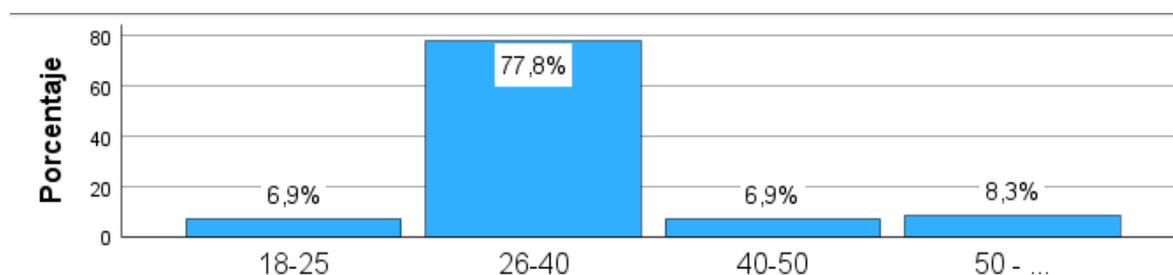
**Tabla 5**

*Distribución de la población según Edad de los trabajadores*

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
1		18-25	5	6,9
2		26-40	56	77,8
3		40-50	5	6,9
4		50 - ...	6	8,3
Total			72	100,0

**Figura 6**

*Distribución de la población según edad*



*Fuente:* Elaboración Propia

En los resultados podemos observar que la mayor parte de los trabajadores están en un rango de edad entre 26- 40 años que representan un 77.8 % de la población, seguido de trabajadores de edad entre 50 o más representados con 8.3%, adicionalmente trabajadores con edad de 40-50 años de edad que representan un 6.9%, así mismo con los trabajadores de edad entre 18-25 años que representan un 6.9% de la población total.

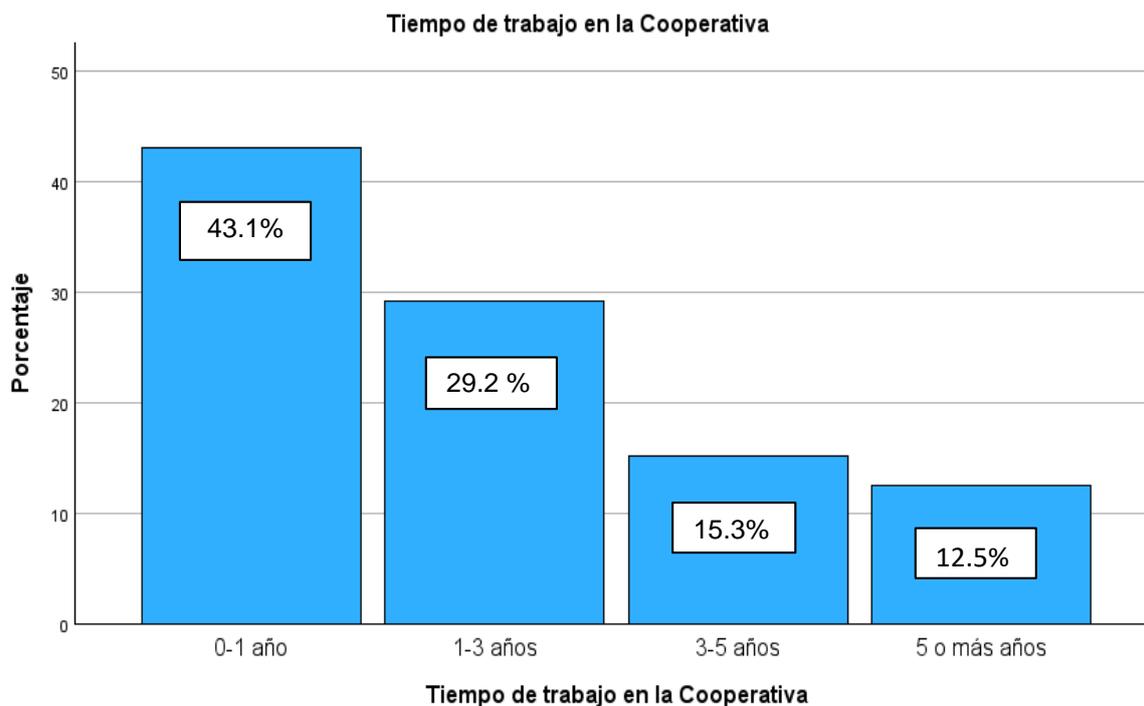
**Tabla 6**

*Distribución de la población según tiempo de trabajo en la cooperativa.*

Valores válidos	Etiqueta	Count	Porcentaje
1	0-1 año	31	43,1
2	1-3 años	21	29,2
3	3-5 años	11	15,3
4	5 o más años	9	12,5
Total		72	100,0

**Figura 7**

Distribución de la población según tiempo de trabajo en la cooperativa



*Fuente: Elaboración Propia*

Según la información obtenida, la mayoría de los empleados (43,1 %) llevan trabajando en la Cooperativa entre 0 y 1 año. Le siguen los empleados que llevan trabajando entre 1 y 3 años (29,2 %), los empleados que llevan trabajando entre 3 y 5 años (15,3 %) y los empleados que llevan trabajando 5 o más años (12,5 %). Estos datos indican que la cooperativa tiene una plantilla relativamente joven, con una gran proporción de empleados que llevan trabajando menos de 3 años en la empresa. Esto puede indicar que la cooperativa está en crecimiento y que está contratando a nuevos empleados de manera regular.

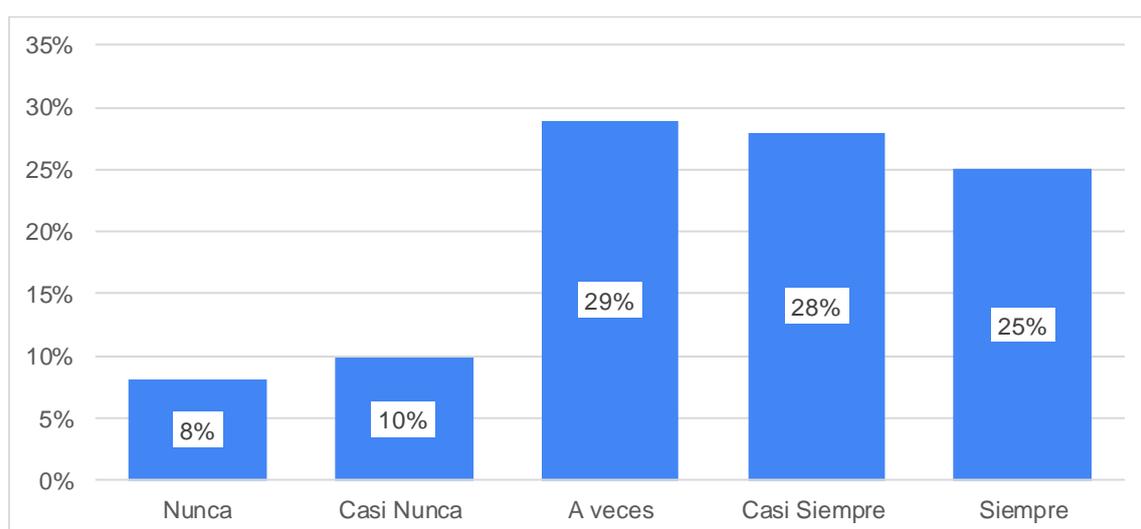
### **Variable Endomarketing**

**Tabla 7***Descripción de la variable de endomarketing*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
1	Nunca	41	8%
2	Casi Nunca	50	10%
3	A veces	146	29%
4	Casi Siempre	141	28%
5	Siempre	126	25%
	Total	72	100%

**Figura 8**

Porcentaje General del Endomarketing.

*Fuente: Elaboración Propia*

La mayoría de los empleados (53%) se sienten identificados y comprometidos con la organización, ya que respondieron que siempre o casi siempre perciben una comunicación interna efectiva, una cultura organizacional positiva, una participación en la toma de decisiones y un reconocimiento de su desempeño. Esto indica que el endomarketing está cumpliendo su objetivo de generar un clima laboral favorable y una mayor satisfacción y motivación de los trabajadores. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo de empleados (29%) que solo a veces experimentan estas condiciones, lo que sugiere que hay aspectos del endomarketing que se pueden mejorar o reforzar. Estos empleados podrían estar insatisfechos o desmotivados con algunos aspectos de su trabajo o de la organización, lo que podría afectar

su productividad y su lealtad. Finalmente, hay un pequeño grupo de empleados (18%) que casi nunca o nunca se sienten parte de la organización, lo que implica que el endomarketing no está llegando a ellos o no está siendo efectivo. Estos empleados podrían tener una actitud negativa hacia el trabajo, la organización o sus compañeros, lo que podría generar conflictos o problemas de desempeño. En conclusión, los datos muestran que el endomarketing tiene un impacto positivo en la mayoría de los empleados, pero también revelan algunas áreas de oportunidad para mejorar la comunicación, la cultura y el reconocimiento dentro de la organización.

### Dimensiones del Endomarketing.

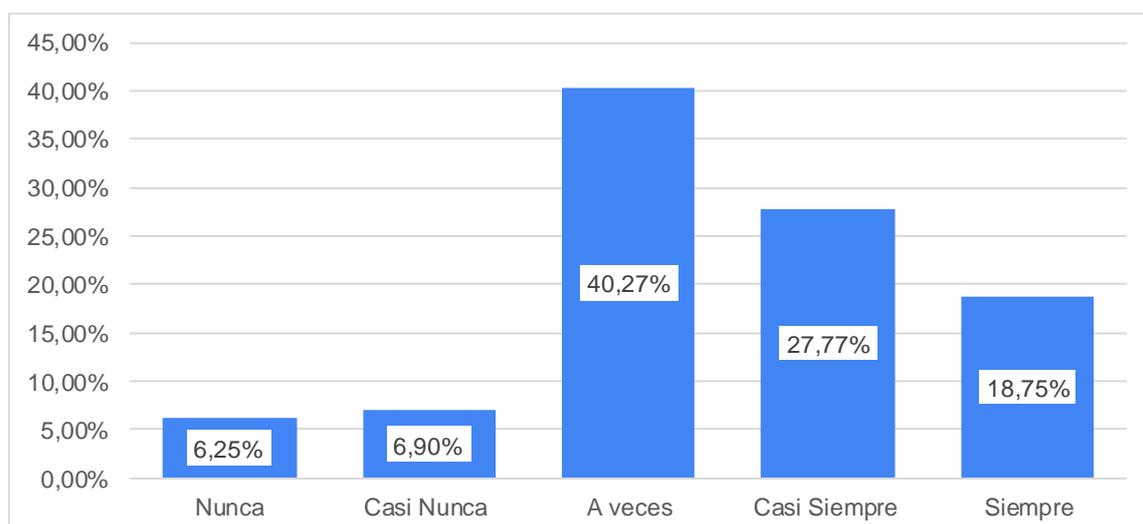
**Tabla 8**

*Aprendizaje y desarrollo de colaboradores*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
1	Nunca	9	6,25%
2	Casi Nunca	10	6,90%
3	A veces	58	40,27%
4	Casi Siempre	40	27,77%
5	Siempre	27	18,75%
	Total	144	100%

**Figura 9**

*Aprendizaje y desarrollo de colaboradores*



*Fuente: Elaboración Propia*

Los datos muestran que los empleados con las oportunidades de aprendizaje y desarrollo que ofrece la empresa es moderado, ya que la mayoría de ellos (40.27%) respondió que a veces se siente satisfecho con este aspecto. Sin embargo, también hay una proporción significativa de empleados (34.52%) que se siente casi siempre o siempre satisfecho, lo que indica que hay aspectos positivos que se deben mantener y reforzar. Por otro lado, hay un porcentaje menor pero no despreciable de empleados (13.15%) que se siente casi nunca o nunca satisfecho con las oportunidades de aprendizaje y desarrollo, lo que sugiere que hay áreas de mejora que se deben identificar y abordar.

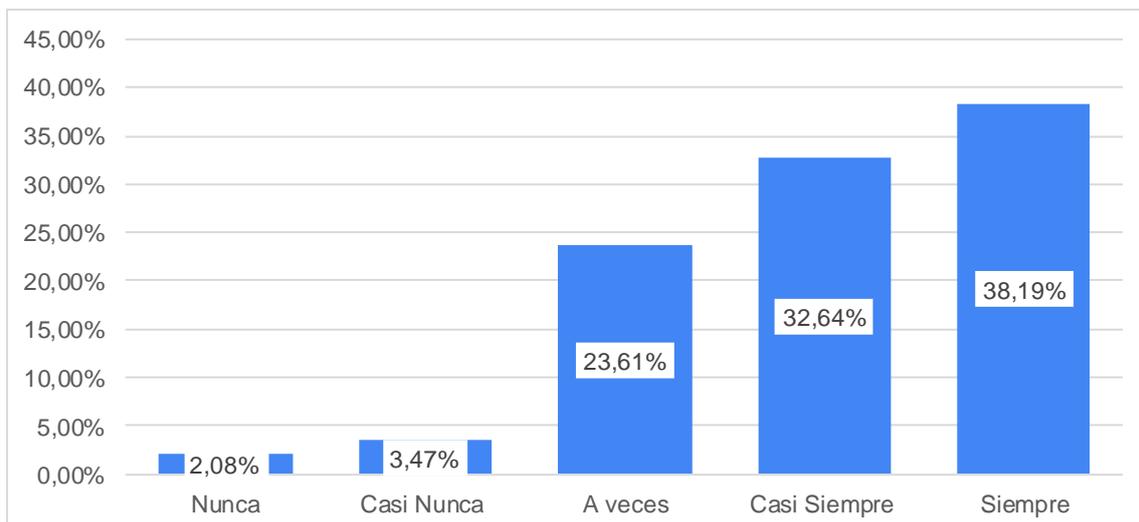
**Tabla 9**

*La comunicación*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
	1 Nunca	3	2,08%
	2 Casi Nunca	5	3,47%
	3 A veces	34	23,61%
	4 Casi Siempre	47	32,64%
	5 Siempre	55	38,19%
	Total	144	100%

**Figura 10**

*La comunicación*



*Fuente:* Elaboración Propia

La mayoría de los empleados (70,83%) consideran que la comunicación interna en la organización es efectiva y oportuna, lo que indica un alto nivel de satisfacción y compromiso con la empresa. Esto se refleja en el hecho de que el 38,19% de los encuestados afirman que siempre reciben la información necesaria para desempeñar su trabajo, y el 32,64% que casi siempre la reciben. Estos resultados sugieren que la empresa cuenta con canales y herramientas adecuados para transmitir su visión, misión, valores, objetivos y estrategias a todos los niveles, así como para fomentar el feedback y la participación de los trabajadores. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo de empleados (29,17%) que opinan que la comunicación interna es deficiente o mejorable, lo que implica una oportunidad de mejora para la empresa. Dentro de este grupo, el 23,61% de los encuestados dicen que solo a veces reciben la información necesaria para su trabajo, el 3,47% que casi nunca la reciben y el 2,08% que nunca la reciben. Estos resultados indican que hay algunos aspectos de la comunicación interna

que se deben revisar y fortalecer, como por ejemplo la frecuencia, la claridad, la relevancia, la consistencia y la retroalimentación de la información.

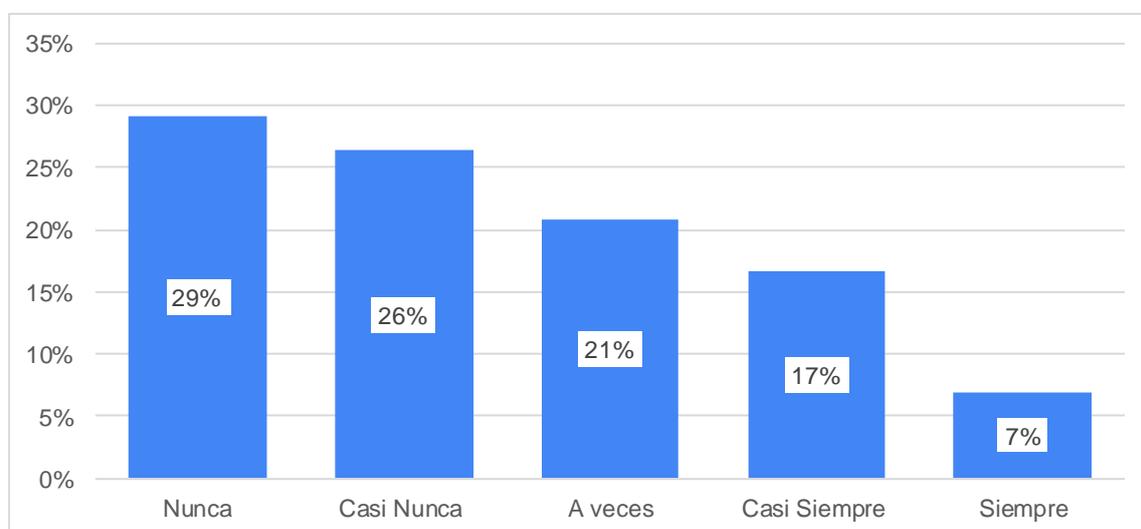
**Tabla 10**

*Reconocimiento de colaboradores*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
	1 Nunca	21	29%
	2 Casi Nunca	19	26%
	3 A veces	15	21%
	4 Casi Siempre	12	17%
	5 Siempre	5	7%
	Total	72	100%

**Figura 11**

*Reconocimiento de colaboradores*



Fuente: Elaboración Propia

El 55% de los colaboradores (Nunca + Casi Nunca) no se siente reconocido por su trabajo, lo que indica una baja satisfacción laboral y un posible riesgo de rotación. El 21% de los colaboradores (A veces) tiene una percepción ambigua o indiferente sobre el reconocimiento, lo que sugiere una falta de motivación o compromiso. Solo el 24% de los colaboradores (Casi Siempre + Siempre) se siente reconocido y valorado por su aporte, lo que refleja una alta identificación y lealtad con la organización. Estos resultados muestran que la

dimensión de endomarketing reconocimiento de los colaboradores es una de las más débiles y que requiere una intervención urgente para mejorar el clima laboral y la productividad. Algunas acciones que se podrían implementar son: establecer un sistema de incentivos y recompensas basado en el desempeño, crear un programa de reconocimiento público y personalizado, fomentar el feedback positivo y constructivo, y promover una cultura de aprecio y gratitud entre los colaboradores.

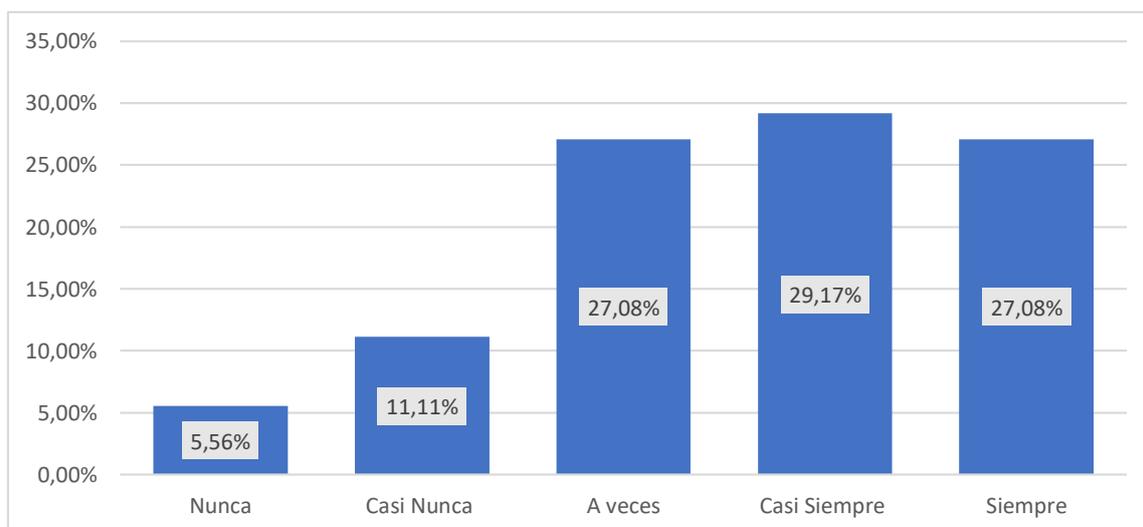
**Tabla 11**

*Conocimiento*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
1	Nunca	8	5,56%
2	Casi Nunca	16	11,11%
3	A veces	39	27,08%
4	Casi Siempre	42	29,17%
5	Siempre	39	27,08%
	Total	144	100%

**Figura 12**

*Conocimiento*



*Fuente: Elaboración Propia*

La mayoría de los empleados (56,25%) tienen un nivel alto de conocimiento sobre la misión, visión, valores y objetivos de la organización, lo que indica que existe una buena

comunicación interna y una cultura organizacional sólida. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo de empleados (43,75%) que tienen un nivel bajo o medio de conocimiento, lo que implica que hay oportunidades de mejora en el proceso de inducción, capacitación y retroalimentación. Estos empleados podrían beneficiarse de recibir más información sobre la identidad, la estrategia y las expectativas de la organización, así como de participar en actividades que fomenten el sentido de pertenencia y el compromiso con la misma.

### Variable Satisfacción laboral

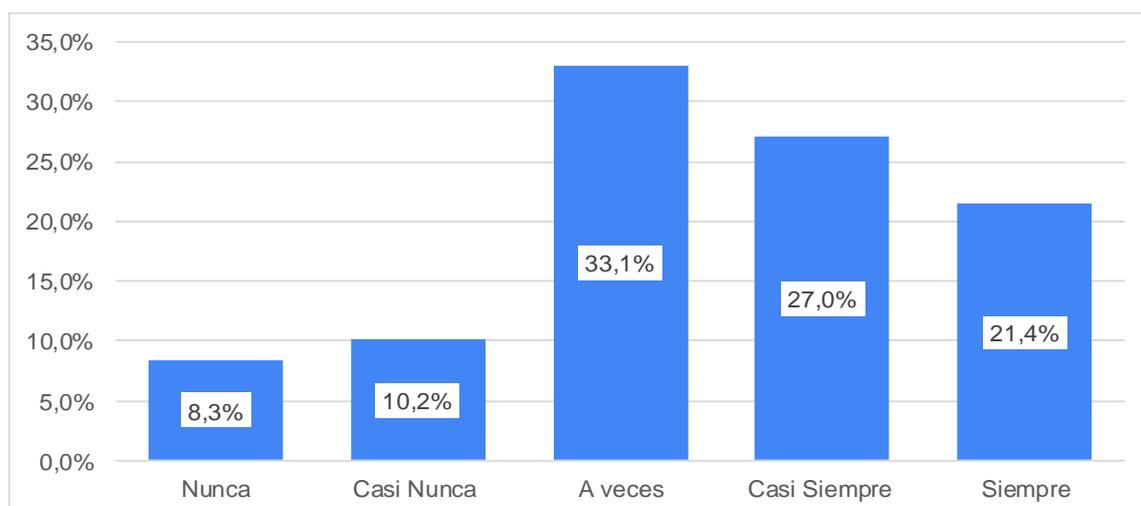
**Tabla 12**

*Descripción de la variable de satisfacción laboral.*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
1	Nunca	156	8,3%
2	Casi Nunca	190	10,2%
3	A veces	619	33,1%
4	Casi Siempre	506	27,0%
5	Siempre	401	21,4%
	Total	72	100%

**Figura 13**

*Porcentaje General de la Satisfacción Laboral*



*Fuente: Elaboración Propia*

Los resultados obtenidos en la encuesta realizada a una muestra de 72 empleados indican que la mayoría de ellos (27%) se siente satisfecho casi siempre con su trabajo, lo que implica que valoran positivamente las condiciones, el ambiente, las tareas y las recompensas que reciben por su desempeño laboral. Un porcentaje menor pero aún significativo (21.4%) se siente satisfecho siempre con su trabajo, lo que refleja un alto nivel de compromiso, motivación y lealtad hacia la organización. Por otro lado, una gran parte de los empleados (33.1%) solo se siente satisfecha a veces, lo que sugiere un nivel medio-bajo de satisfacción laboral. Finalmente, un porcentaje medianamente bajo (18.5%) se siente casi nunca o nunca satisfecho con su trabajo, lo que refleja un nivel muy bajo de satisfacción laboral. Estos resultados indican que la empresa tiene una buena gestión de los recursos humanos y que se preocupa por el bienestar de sus empleados, pero que también hay áreas de mejora para aumentar la satisfacción laboral de todos los trabajadores.

### Dimensiones de satisfacción laboral

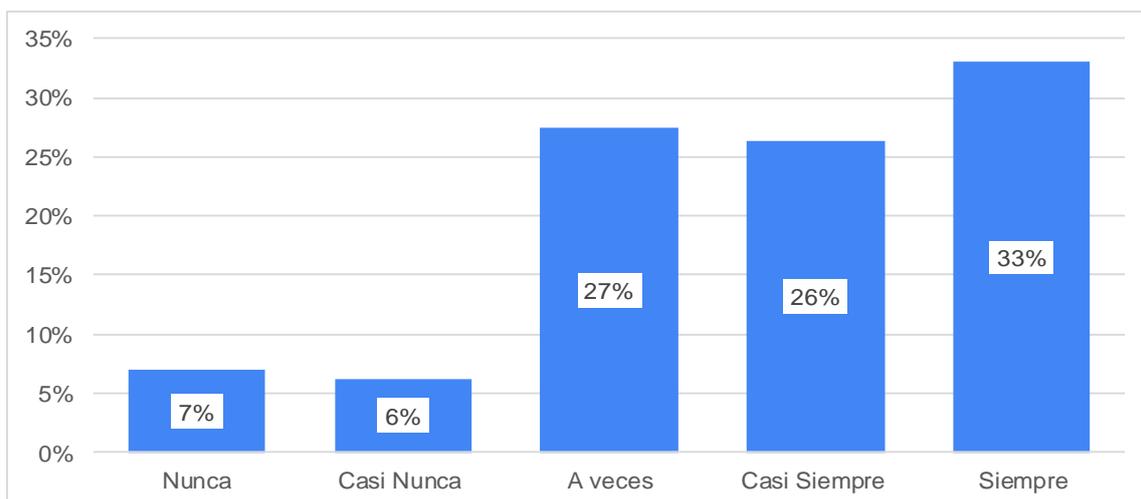
**Tabla 13**

*Desarrollo Profesional*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
	1 Nunca	20	7%
	2 Casi Nunca	18	6%
	3 A veces	79	27%
	4 Casi Siempre	76	26%
	5 Siempre	95	33%
	Total	288	100%

**Figura 14**

*Desarrollo Profesional*



*Fuente: Elaboración Propia*

El 33% de los empleados encuestados afirma que siempre recibe oportunidades de capacitación, crecimiento y desarrollo profesional dentro de la organización. Esto indica un alto nivel de satisfacción y compromiso con la empresa, así como una percepción positiva de su valor y potencial. El 26% de los empleados encuestados dice que casi siempre recibe estas oportunidades, lo que sugiere que también están contentos y motivados con su trabajo, pero que podrían mejorar algunos aspectos relacionados con la comunicación, el feedback o el reconocimiento de sus logros. El 27% de los empleados encuestados manifiesta que a veces recibe estas oportunidades, lo que implica que existe una brecha entre sus expectativas y la realidad. Estos empleados podrían sentirse frustrados, desmotivados o estancados en su carrera, por lo que se recomienda identificar sus necesidades, intereses y aspiraciones, y ofrecerles planes de desarrollo personalizados y adaptados a su perfil. El 6% de los empleados encuestados expresa que casi nunca recibe estas oportunidades, lo que denota un bajo nivel de satisfacción y compromiso con la empresa. Estos empleados podrían estar pensando en abandonar la organización o buscar otras alternativas laborales, por lo que se requiere una intervención urgente para retenerlos y fidelizarlos. El 7% de los empleados encuestados declara que nunca recibe estas oportunidades, lo que revela una situación crítica y alarmante. Estos empleados podrían sentirse ignorados, desvalorizados o discriminados por la empresa, lo que

afecta negativamente a su rendimiento, su salud y su clima laboral. Se debe investigar las causas de esta situación y tomar medidas correctivas inmediatas para revertirla. `

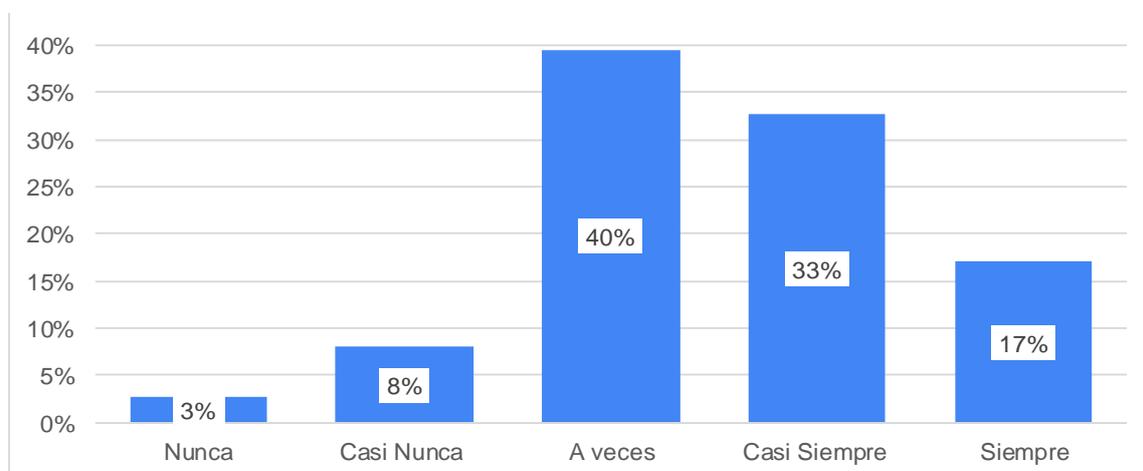
**Tabla 14**

*Relación con el jefe*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
	1 Nunca	8	3%
	2 Casi Nunca	23	8%
	3 A veces	114	40%
	4 Casi Siempre	94	33%
	5 Siempre	49	17%
	Total	288	100%

**Figura 15**

*Relación con el jefe*



*Fuente: Elaboración Propia*

La mayoría de los empleados (50%) tienen una buena o muy buena relación con su jefe, lo que indica un clima laboral favorable y una comunicación efectiva entre los niveles jerárquicos. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo (40%) que solo tiene una relación regular con su jefe, lo que puede afectar su motivación, compromiso y desempeño. Por último, hay un pequeño grupo (11%) que tiene una mala o muy mala relación con su jefe, lo que representa un riesgo de rotación, conflicto y descontento. El endomarketing es el

conjunto de estrategias y acciones que buscan mejorar la satisfacción, el bienestar y la fidelización de los empleados internos de una organización.

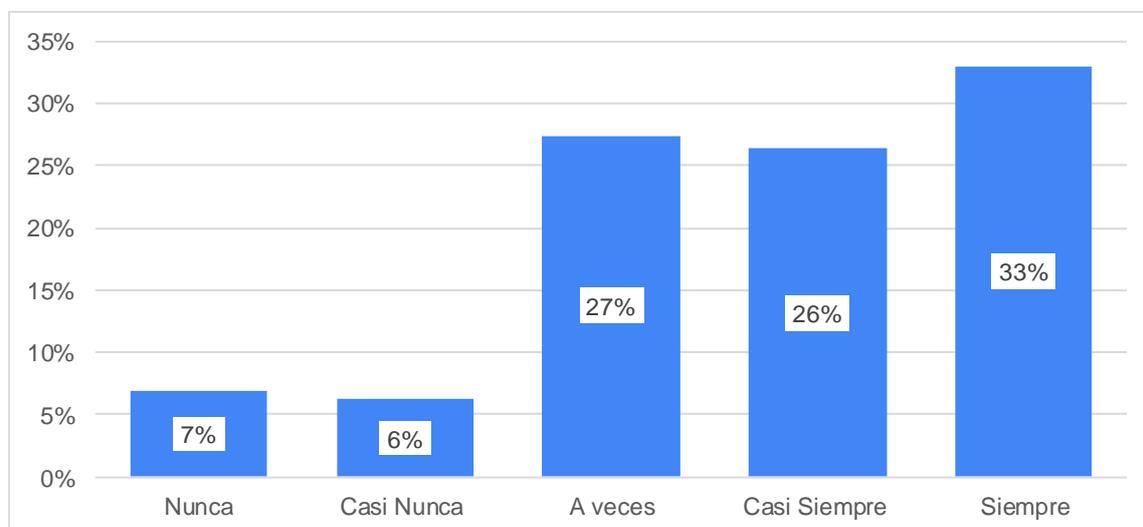
**Tabla 15**

*Relación con compañeros*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
	1 Nunca	46	7%
	2 Casi Nunca	50	6%
	3 A veces	120	27%
	4 Casi Siempre	87	26%
	5 Siempre	57	33%
	Total	360	100%

**Figura 16**

*Relación con compañeros*



*Fuente: Elaboración Propia*

La mayoría de los empleados (59%) tienen una buena relación con sus compañeros, ya que respondieron que siempre o casi siempre se sienten apoyados, respetados y valorados por ellos. Esto indica un alto nivel de satisfacción y compromiso con el clima laboral. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo (33%) que solo a veces experimenta estas sensaciones, lo que sugiere que hay oportunidades de mejora en la comunicación, la colaboración y el reconocimiento entre los equipos. Por último, un pequeño grupo (13%) manifestó que nunca o

casi nunca se siente parte de la comunidad de trabajo, lo que representa un riesgo de desmotivación, aislamiento y rotación.

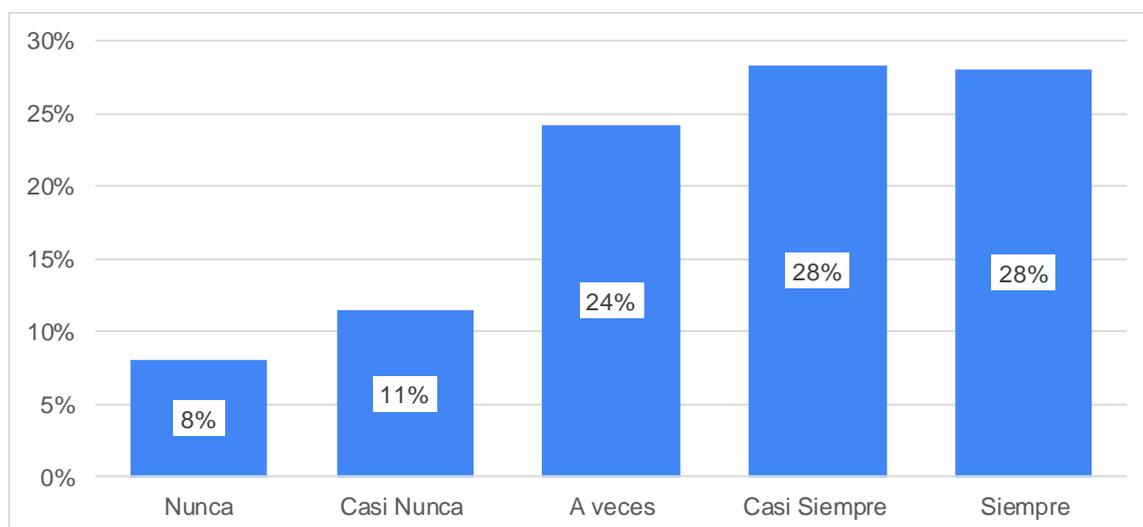
**Tabla 16**

*Desarrollo de función*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
	1 Nunca	29	8%
	2 Casi Nunca	41	11%
	3 A veces	87	24%
	4 Casi Siempre	102	28%
	5 Siempre	101	28%
	Total	360	100%

**Figura 17**

*Desarrollo de función*



*Fuente: Elaboración Propia*

Los datos obtenidos muestran que el 56% de los encuestados se siente satisfecho o muy satisfecho con este aspecto, mientras que el 19% se siente insatisfecho o muy insatisfecho. El 24% restante tiene una opinión intermedia. Estos resultados indican que la mayoría de los trabajadores valora positivamente las oportunidades de aprendizaje, crecimiento y desarrollo profesional que les ofrece la organización, así como la retroalimentación y el apoyo que reciben de sus superiores y compañeros. No obstante, también se observa una proporción significativa

de trabajadores que no se sienten plenamente realizada en su función, lo que puede afectar a su compromiso, productividad y bienestar. Por lo tanto, se recomienda implementar acciones para mejorar la satisfacción laboral de este grupo, tales como ofrecer una mayor variedad y autonomía en las tareas, reconocer y recompensar el esfuerzo y los logros, y fomentar la comunicación y la participación en la toma de decisiones.

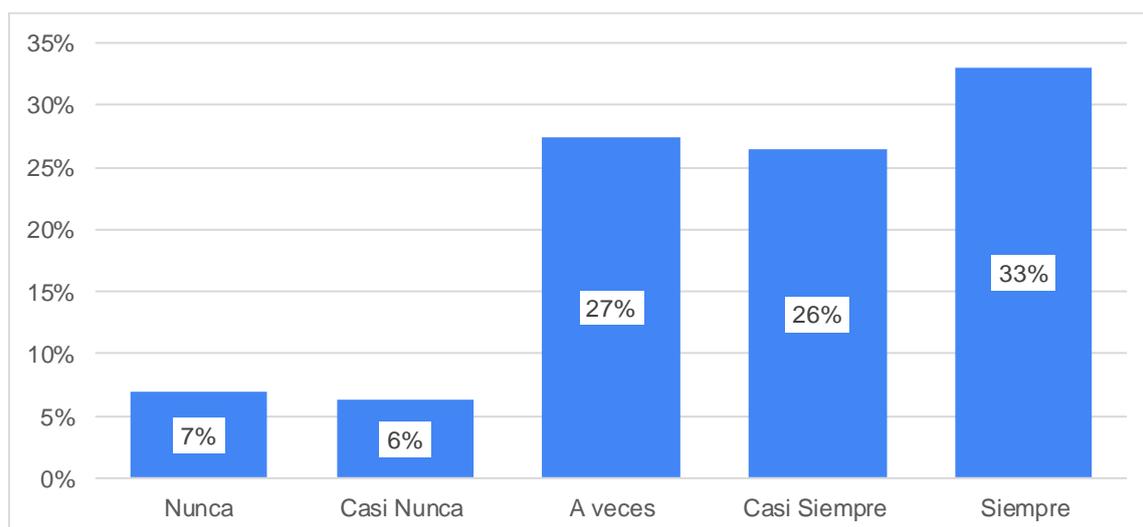
**Tabla 17**

*Permanencia*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
1	Nunca	11	5%
2	Casi Nunca	18	8%
3	A veces	69	32%
4	Casi Siempre	62	29%
5	Siempre	56	26%
	Total	216	100%

**Figura 18**

*Permanencia*



*Fuente: Elaboración Propia*

La mayoría de los trabajadores (55%) se sienten satisfechos o muy satisfechos con su permanencia en la organización, lo que indica un alto nivel de compromiso y lealtad. Sin embargo, hay un porcentaje significativo (32%) que se siente insatisfecho o muy insatisfecho,

lo que puede afectar negativamente al clima laboral y al desempeño. Por lo tanto, se recomienda identificar las causas de la insatisfacción y diseñar estrategias para mejorar la retención y motivación del personal.

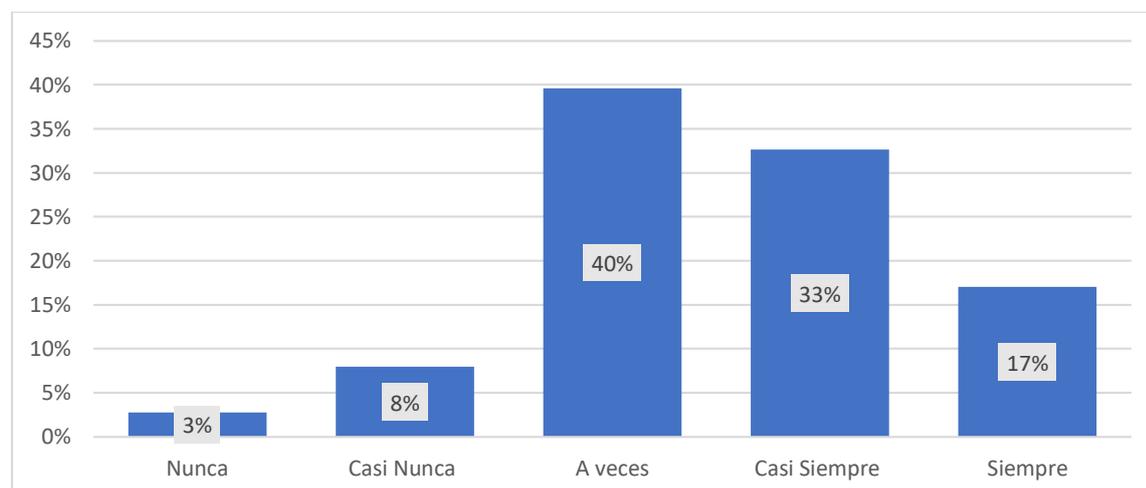
**Tabla 18**

Condiciones físicas

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
	1 Nunca	13	9%
	2 Casi Nunca	12	8%
	3 A veces	63	44%
	4 Casi Siempre	39	27%
	5 Siempre	17	12%
	Total	144	100%

**Figura 19**

Condiciones físicas



*Fuente: Elaboración Propia*

Los datos obtenidos muestran que el 44% de los encuestados afirma sentirse satisfecho con las condiciones físicas de su trabajo a veces, lo que indica una valoración intermedia y variable. El 27% dice sentirse satisfecho casi siempre, lo que refleja una valoración positiva y estable. El 12% expresa sentirse satisfecho siempre, lo que denota una valoración muy positiva y consistente. Por el contrario, el 9% manifiesta sentirse satisfecho nunca, lo que revela una

valoración muy negativa y crítica. El 8% declara sentirse satisfecho casi nunca, lo que implica una valoración negativa y poco frecuente. Estos resultados sugieren que existe una diversidad de percepciones sobre las condiciones físicas del trabajo, que pueden estar relacionadas con factores como el tipo de actividad, el lugar de desempeño, la antigüedad, el nivel de exigencia, entre otros. Se recomienda profundizar en el análisis de esta variable para identificar las fortalezas y debilidades de las condiciones físicas del trabajo y diseñar estrategias de mejora que incrementen la satisfacción laboral de los trabajadores.

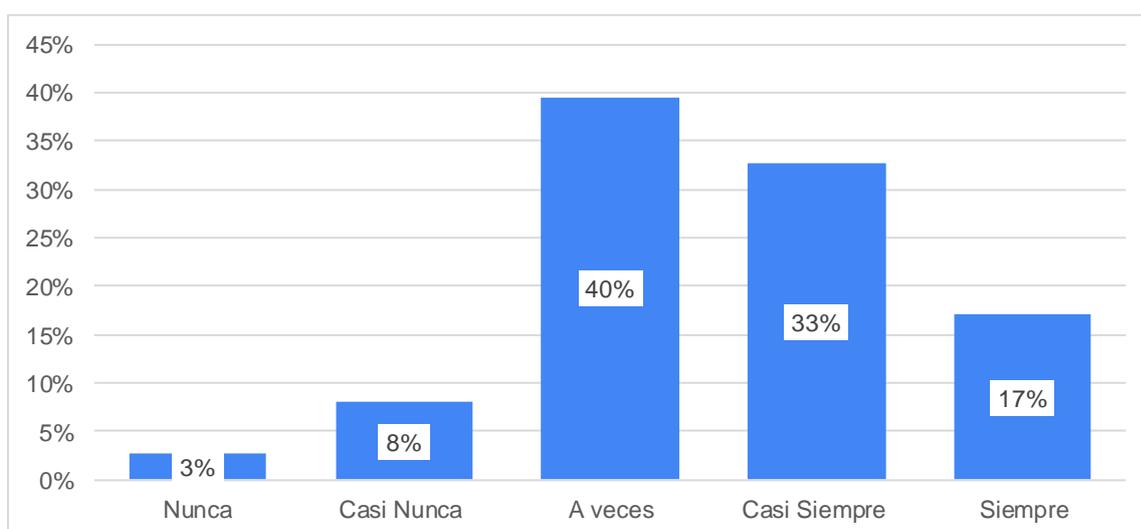
**Tabla 19**

*Familia*

Valores Validados	Etiqueta	Count	Porcentaje
	1 Nunca	29	13%
	2 Casi Nunca	28	13%
	3 A veces	87	40%
	4 Casi Siempre	46	21%
	5 Siempre	26	12%
	Total	216	100%

**Figura 20**

*Familia*



*Fuente:* Elaboración Propia

Los datos obtenidos muestran que el 40% de los encuestados respondieron que se sienten satisfechos con su familia a veces, lo que indica una situación ambivalente o fluctuante. El 21% respondieron que se sienten satisfechos casi siempre, lo que sugiere una percepción positiva pero no plena. El 12% respondieron que se sienten satisfechos siempre, lo que refleja una alta valoración de su familia en relación con su trabajo. Por el contrario, el 13% respondieron que se sienten satisfechos nunca y otro 13% que se sienten satisfechos casi nunca, lo que revela una insatisfacción importante y una posible fuente de conflicto o estrés. En conclusión, los datos indican que la satisfacción laboral de la dimensión Familia es una variable heterogénea y compleja, que depende de múltiples factores y que requiere de una atención especial por parte de los responsables de recursos humanos.

## Figura 21

### *Correlación entre variables*

		Satisfacción	Endomarketing
Satisfacción	Correlación de Pearson	1	,858**
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	72	72
Endomarketing	Correlación de Pearson	,858**	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	72	72

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: Elaboración Propia*

La correlación de Pearson indica el grado de relación lineal entre dos variables. En este caso, se observa que la variable satisfacción tiene una correlación positiva y muy alta con la variable endomarketing, con un valor de 0.858. Esto significa que a mayor nivel de endomarketing, mayor es el nivel de satisfacción laboral de los empleados, y viceversa. Además, el valor de la significancia bilateral es menor que 0.001, lo que implica que la correlación es estadísticamente significativa y no se debe al azar. Esta interpretación se basa

en los supuestos del análisis de correlación, que son: normalidad de las variables, linealidad de la relación y homocedasticidad de las varianzas. Si alguno de estos supuestos no se cumple, se debería utilizar otro tipo de análisis más adecuado.

### **7.1. Discusión de resultados**

La realización de las estrategias de endomarketing parten de un análisis interno de la Cooperativa en donde se realizó una encuesta con el fin de tener información del posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. Se obtuvieron un total de 72 encuestas, mismas que arrojaron resultados muy veraces que nos ayudan a determinar los siguientes hallazgos.

- El análisis estadístico revela una asociación muy fuerte y positiva entre la satisfacción laboral y el endomarketing. Estos hallazgos son consistentes con los de Cartagena (2023), que obtuvo valores similares en su estudio. Esto implica que el endomarketing influye de manera similar en la satisfacción laboral, y que ambas variables están relacionadas.
- Los resultados obtenidos muestran que el reconocimiento es una parte en la que se debería enfocar la Cooperativa ya que cuenta con un promedio de 2.4, lo cual, puede representar un problema, ya que, los colaboradores al no percibir un reconocimiento, por parte de la empresa, puede resultar una desmotivación para el colaborador.
- En este apartado se presentan los resultados obtenidos del análisis de la relación entre el trabajo y la familia en una muestra de 72 empleados de la Cooperativa. Los resultados mostraron que la relación entre trabajo y familia era significativa y medianamente positiva, es decir, a mayor nivel de exigencias laborales, mayor nivel de interferencia con la vida familiar, Asimismo, se encontró que el apoyo por parte de la empresa y sus compañeros solo se da en ciertas ocasiones, Por otro lado, los resultados sugieren que las obligaciones laborales afectan negativamente al bienestar personal de la gran parte de los trabajadores y que se requieren medidas para mejorar la calidad, así evitando un riesgo para su salud mental y su bienestar.
- Los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores, con relación a la dimensión de “relación entre compañeros”, muestran que la relación entre ellos no es muy favorable. Una gran parte de los encuestados expresaron que la relación entre compañeros es relativamente buena, pero no es excelente, ya sea por insatisfacción, desconfianza y falta de comunicación con sus colegas. Algunos de los factores que influyen en esta situación

son: el estrés laboral, la competencia, los conflictos personales y la falta de reconocimiento. Estos resultados deben tenerse en cuenta, ya que afectan negativamente al clima organizacional, al rendimiento y a la calidad del trabajo. Por lo tanto, se recomienda implementar acciones para mejorar la relación entre los compañeros, tales como: fomentar el trabajo en equipo, realizar actividades de integración, establecer normas de convivencia y respeto, y brindar retroalimentación constructiva.

- Los resultados obtenidos muestran dentro de la dimensión “condiciones físicas” específicamente en la pregunta “29” es relativamente bajo debido a que las condiciones físicas del trabajo y los problemas personales y familiares de los colaboradores influyen significativamente en el bienestar y el rendimiento de los mismos. Por ello es necesario que las organizaciones implementen medidas para mejorar las condiciones físicas del trabajo y para apoyar a los colaboradores en la resolución de sus problemas personales y familiares. De esta manera, se podrá mejorar la calidad de vida de los colaboradores y su compromiso con la organización.
- En los resultados obtenidos se pudo apreciar que la comunicación efectiva es un tema muy importante que se debe tratar tanto en el grupo como con sus supervisores. Dentro de la dimensión de relación con el jefe, las respuestas están inclinadas a ser negativas, por ello es necesario que el grupo coordine y participe en el cumplimiento de metas, estas con ayuda de los jefes las cuales servirán como guía para intentar solventar cualquier duda que se presente y así evitar posibles conflictos en el futuro.

## **8. PROPUESTA**

### **8.1.Estrategias de Endomarketing.**

Tabla 200

*Estrategias de Endomarketing*

ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING		
Dimensiones	Estrategias	Objetivos
<b>Reconocimiento de colaboradores</b>	Recognize Talent	Fomentar una cultura de reconocimiento por el buen desempeño del colaborador, aumentando su motivación, compromiso y satisfacción laboral.
<b>Familia</b>	Implementar Políticas de Conciliación	Promover la igualdad de oportunidades y el equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores, mediante el diseño y la aplicación de medidas que faciliten la conciliación de sus responsabilidades familiares y profesionales.
<b>Relación con compañeros</b>	Implementación de Actividades de Team Building	Minimizar los problemas a través de una buena comunicación, colaboración y la confianza entre los miembros del equipo.
<b>Condiciones físicas</b>	Anticipo de sueldos	Ayudar a los empleados a cubrir necesidades financieras imprevistas o urgentes, lo que puede reducir el estrés financiero y mejorar su bienestar general.
<b>Relación con el Jefe</b>	Workshop	Fomentar la participación, el intercambio de ideas y la resolución de conflictos.

Elaborado: Por el autor (2024)

### 8.1.1. Estrategia N°1

<b>RECOGNIZE TALENT</b>	
<p><b>Descripción</b></p> <p>Una posible estrategia para motivar y reconocer el trabajo de los colaboradores es implementar un sistema de puntos que se otorguen según el desempeño de cada uno. Los puntos se podrían asignar de acuerdo a criterios como la calidad, la puntualidad, la innovación y la colaboración. Los colaboradores podrían acumular los puntos y canjearlos por bonos o días libres, según su preferencia. Esta estrategia tiene la ventaja de ser flexible, transparente y equitativa, ya que permite a los colaboradores elegir la recompensa que más les convenga y ver el progreso de sus puntos en una matriz. Además, al basarse en el desempeño, se fomenta la mejora continua y la excelencia en el trabajo. se traduce en una mayor productividad y calidad del servicio.</p>	<p><b>Materiales</b></p> <p>Los materiales que se ocuparían para llevar a cabo esta estrategia son: una matriz o una plataforma que permita registrar y visualizar los puntos de cada colaborador, una tabla o un catálogo que indique el valor de los puntos y las opciones de canje disponibles, y un sistema de comunicación que informe periódicamente a los colaboradores sobre su puntaje y los beneficios que pueden obtener.</p>
<p><b>Meta</b></p> <p>La meta de esta estrategia es aumentar la satisfacción laboral, el compromiso y la productividad de los colaboradores a través del reconocimiento de puntos, los cuales al alcanzar la meta se podrán canjear por: 10:00: Día Libre. 2000: Bono canjeable.</p>	<p><b>Responsable</b></p> <p>El responsable de llevar a cabo la actividad sería el departamento de talento humano, que se encargaría de diseñar el sistema de puntos, asignarlos a los colaboradores según su desempeño, gestionar las recompensas y dar seguimiento a los resultados de la estrategia.</p>

<p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fomenta la competitividad sana y el compromiso con los resultados.</li> <li>● Reconoce el esfuerzo y la excelencia de los colaboradores.</li> <li>● Estimula el desarrollo profesional y personal de los colaboradores.</li> <li>● Genera un clima laboral positivo y de confianza.</li> </ul>	<p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Puede generar desigualdades o resentimientos entre los colaboradores si no se aplica con transparencia y equidad.</li> <li>● Puede provocar estrés o frustración si los puntos no se corresponden con las expectativas o necesidades de los colaboradores.</li> <li>● Puede desincentivar la cooperación o el trabajo en equipo si se prioriza el logro individual sobre el colectivo.</li> <li>● Puede perder efectividad si no se actualiza o renueva periódicamente el sistema de puntos y los beneficios.</li> </ul>
--	---

<b>Estrategia Recognized talent</b>			
Estrategias	Recursos/ Materiales	Costo/Valor	Limitaciones
<b>Recognize talent</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Una matriz o una plataforma que permita registrar y visualizar los puntos</li> <li>● Una tabla o un catálogo que indique el valor de los puntos</li> <li>● Opciones de canje disponibles</li> <li>● Un sistema de comunicación</li> </ul>	<p>Recompensas: \$ 85.33 dólares USD</p> <p>Materiales: \$ 150 dólares USD</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El sistema de puntos debe ser transparente, justo y equitativo, y evitar el favoritismo o la discriminación.</li> <li>● El comité debe contar con criterios claros y objetivos para seleccionar a los candidatos.</li> <li>● La matriz debe garantizar la seguridad y la privacidad de los datos de los colaboradores.</li> <li>● El reconocimiento debe ser oportuno, frecuente y personalizado.</li> </ul>

### 8.1.2. Estrategia N°2

<b>IMPLEMENTAR POLÍTICAS DE CONCILIACIÓN</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Materiales</b>
<p>Para el comienzo de esta estrategia es importante crear un comité de conciliación organizado por cada uno de los jefes de cada área. Para seguir con la estrategia que consiste en elaborar un diagnóstico participativo sobre la situación actual de la conciliación en la organización, identificar las necesidades y expectativas de los empleados, definir los objetivos y las acciones a implementar, precisar los criterios de seguimiento y valoración, y comunicar los logros y las buenas prácticas</p> <p>Para la implementación de políticas de conciliación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. en el año 2024, se deben seguir los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa en cuanto a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de sus trabajadores y trabajadoras, identificando las necesidades, expectativas y demandas de cada grupo de interés.</li> <li>● Definir los objetivos, principios y valores que orientarán las políticas de conciliación, así como los indicadores para medir su impacto y efectividad.</li> </ul>	<p>Cuestionarios, entrevistas, grupos focales, guías metodológicas, plan de acción, informes, folletos, carteles, software de análisis de datos, etc.</p>

- Diseñar las medidas concretas que se pondrán en marcha para facilitar la conciliación, tales como horarios flexibles, teletrabajo, permisos, servicios de apoyo, etc., teniendo en cuenta las características y especificidades de cada puesto de trabajo y área funcional.
- Desarrollar un plan de comunicaciones internas y externas para comunicar la política de conciliación, concienciar a los empleados y a la gerencia sobre su importancia y beneficios, y crear una cultura organizacional de apoyo a la conciliación.
- Asignar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para la implementación de las políticas de conciliación, así como definir los roles y responsabilidades de cada actor involucrado en el proceso.
- Elaborar un cronograma detallado con las actividades, plazos y responsables de cada una de las fases del proceso de implementación, desde el diagnóstico hasta el seguimiento y evaluación.
- Implementar las políticas de conciliación según el cronograma establecido, realizando un acompañamiento y asesoramiento continuo a los trabajadores y trabajadoras, así como resolviendo las posibles dificultades o incidencias que puedan surgir.

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar un seguimiento y evaluación periódica de las políticas de conciliación, recogiendo los datos e información necesarios para medir su grado de cumplimiento, satisfacción, impacto y resultados, así como para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso.</li> <li>● Elaborar un informe final con las conclusiones y recomendaciones derivadas del seguimiento y evaluación, así como con las propuestas de mejora o ajuste de las políticas de conciliación para el futuro.</li> </ul>	
<p><b>Cronograma</b></p> <p><b>Fase 1: Diagnóstico (Duración: 2 semanas)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Recopilación de información sobre las necesidades de conciliación de los empleados</li> <li>● Análisis de la información recopilada</li> <li>● Definición de los objetivos del programa de pollitas de conciliación</li> </ul> <p><b>Fase 2: Diseño (Duración: 4 semanas)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseño del programa de pollitas de conciliación, incluyendo: - Criterios de elegibilidad - Duración del programa - Proceso de solicitud - Costos</li> </ul>	<p><b>Responsable</b></p> <p>El responsable de talento humano, con el apoyo de un comité de conciliación integrado por representantes de los diferentes departamentos y niveles jerárquicos.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo de materiales informativos y de comunicación</li> <li>● Capacitación del personal responsable del programa</li> </ul> <p><b>Fase 3: Implementación (Duración: 2 semanas)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Lanzamiento del programa de pollitas de conciliación</li> <li>● Recepción de solicitudes y evaluación de elegibilidad</li> <li>● Asignación de pollitas a los empleados seleccionados</li> </ul> <p><b>Fase 4: Seguimiento y Evaluación (Duración: Continua)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Monitoreo del uso del programa de pollitas de conciliación (Semanal)</li> <li>● Recopilación de feedback de los empleados (Trimestral)</li> <li>● Evaluación del impacto del programa de pollitas de conciliación (Anual)</li> <li>● Realización de ajustes al programa en base a la evaluación (Anual)</li> </ul>	
<p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejora la calidad de vida y el bienestar de los trabajadores</li> <li>● Favorece la igualdad de género y la corresponsabilidad familiar</li> <li>● Fortalece el sentido de pertenencia y la identificación con la organización</li> <li>● Aumenta la motivación y el rendimiento del personal</li> </ul>	<p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Requiere una inversión inicial de tiempo y dinero</li> <li>● Puede generar conflictos o tensiones entre los distintos grupos de interés</li> <li>● Puede provocar una sobrecarga o una desorganización del trabajo si no se planifica adecuadamente</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejora la imagen corporativa y la reputación social, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Puede generar desigualdades o discriminaciones si no se aplica con criterios objetivos y transparentes, etc.</li> <li>● Puede desincentivar la cooperación o el trabajo en equipo si se prioriza el logro individual sobre el colectivo.</li> <li>● Puede perder efectividad si no se actualiza o renueva periódicamente el sistema de puntos y los beneficios.</li> </ul>
---	---

**Estrategia Implementar Políticas de Conciliación**

Estrategias	Recursos/ Materiales	Costo/Valor	Limitaciones
<p><b>Implementar Políticas De Conciliación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuestionarios, entrevistas, grupos focales, guías metodológicas, plan de acción, informes, folletos, carteles, etc.</li> </ul>	<p>Material \$ 150 dólares USD Cronograma \$ 200 dólares USD</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La falta de recursos económicos, humanos o técnicos</li> <li>● La resistencia al cambio</li> <li>● Los prejuicios o estereotipos sobre el rol de hombres y mujeres en el ámbito familiar y laboral</li> <li>● La escasa sensibilización o compromiso de algunos actores clave</li> </ul>

### 8.1.3. Estrategia N°3

<b>IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES DE TEAM BUILDING</b>	
<p><b>Descripción</b></p> <p>Esta estrategia consiste en la organización de actividades y dinámicas grupales con el objetivo de mejorar la comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo entre los empleados. Estas actividades pueden ser lúdicas, formativas o de carácter social y se las puede llevar a cabo dentro o fuera del entorno laboral, y se diseñan de acuerdo a las necesidades específicas del equipo y los objetivos que se persigan.</p> <p>Algunos ejemplos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Escape rooms: Juegos de escape en vivo que requieren trabajo en equipo para resolver puzzles y encontrar la salida.</li> <li>● Deportes: Jugar un partido de fútbol, baloncesto o cualquier otro deporte puede ser una forma divertida de fomentar el trabajo en equipo.</li> <li>● Voluntariado: Participar en una actividad de voluntariado juntos puede ayudar a fortalecer el espíritu de equipo.</li> </ul> <p>Dentro de esta ocasión considero que la mejor opción es la actividad escape rooms debido a que la Cooperativa cuenta con un personal bastante joven conformado mayoritariamente por mujeres, lo cual, esta actividad no compromete mucho esfuerzo físico, además, es:</p>	<p><b>Materiales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Lista de participantes</li> <li>● Cronograma</li> <li>● Instrucciones del Escape Room</li> <li>● Pistas y acertijos</li> <li>● Candados y llaves</li> <li>● Reloj o cronómetro</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estimulante y desafiante: Los escape rooms son una actividad que requiere ingenio, trabajo en equipo y capacidad para resolver problemas.</li> <li>● Fomenta la comunicación: Los miembros del equipo deben comunicarse de manera efectiva para compartir información e ideas.</li> <li>● Genera confianza: Los miembros del equipo deben confiar en las habilidades y capacidades de los demás para lograr el objetivo común.</li> <li>● Integración: Permite que los miembros del equipo se conozcan mejor y fortalezcan sus relaciones.</li> <li>● Divertida y memorable: Es una experiencia que los participantes recordarán por mucho tiempo.</li> </ul>	
<p><b>Cronograma</b></p> <p><b>Fase 1. Llegada y Registro de Participantes (Duración: 15 minutos)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Bienvenida a los participantes y presentación del Escape Room.</li> <li>● Explicación de las reglas y objetivos del juego.</li> <li>● Formación de equipos (si es necesario).</li> </ul>	<p><b>Responsable</b></p> <p>El responsable de la implementación del Team Building puede ser el departamento de Talento Humano, el líder del equipo o una empresa externa especializada en este tipo de actividades.</p>

**Fase 2. Introducción a la Historia y Ambientación (Duración: 15 minutos)**

- Narración de la historia que introduce al Escape Room.
- Presentación del escenario y los elementos con los que podrán interactuar.

**Fase 3. Resolución de desafíos (Duración: 1 hora)**

- Los equipos trabajan juntos para encontrar pistas, resolver acertijos y abrir candados.
- Se les dará un tiempo límite para completar la actividad.
- Se pueden solicitar pistas adicionales al "game master" si es necesario.

**Fase 4. Cierre y evaluación (Duración: 15 minutos)**

- Se verifica si los equipos lograron completar el Escape Room en el tiempo límite.
- Se realiza una breve sesión de preguntas y respuestas.
- Se comparten comentarios y experiencias sobre la actividad.

**Fase 5. Despedida (Duración: 15 minutos)**

- Agradecimiento a los participantes por su participación.
- Entrega de certificados o recuerdos (opcional).

<p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejora la comunicación y el trabajo en equipo.</li> <li>● Aumenta la confianza y la cohesión del equipo.</li> <li>● Motiva e incentiva a los empleados.</li> <li>● Reduce el estrés y mejora el clima laboral.</li> <li>● Fomenta la creatividad y la innovación.</li> </ul>	<p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Puede ser costoso, especialmente si se contrata una empresa externa.</li> <li>● No siempre es efectivo si no se elige la actividad adecuada para el equipo.</li> <li>● Puede ser difícil encontrar un tiempo que sea adecuado para todos los miembros del equipo.</li> <li>● Si no se organiza correctamente, puede generar conflictos en el equipo.</li> </ul>
<p><b>Nota:</b> Al participar en estos juegos, los miembros de la Cooperativa pueden mejorar sus habilidades sociales, comunicativas y de liderazgo, así como fortalecer sus vínculos y su confianza mutua. Por eso, es recomendable realizar juegos de escape rooms en la Cooperativa al menos 1- 2 veces al año, para mantener un ambiente de trabajo positivo, motivador y colaborativo.</p>	

Estrategias	Recursos/ Materiales	Costo/Valor	Limitaciones
<b>Escape Rooms</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lista de participantes</li> <li>● Cronograma</li> <li>● Instrucciones del Escape Room</li> <li>● Pistas y acertijos</li> <li>● Candados y llaves</li> <li>● Reloj o cronómetro</li> </ul>	\$ 350- 900 dólares USD	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dependencia del compromiso y participación: El éxito del Team Building depende de la participación activa de los miembros del equipo.</li> <li>● Solución temporal: No es una solución permanente a los problemas de comunicación y trabajo en equipo.</li> <li>● Necesidad de complemento: Debe ser complementado con otras estrategias de desarrollo organizacional.</li> <li>● Riesgo de exclusión: Algunas actividades pueden no ser aptas para todos los miembros del equipo, por motivos de salud o alguna incapacidad.</li> </ul>

#### 8.1.4. Estrategia N°4

<b>ANTICIPO DE SUELDOS A LOS COLABORADORES</b>	
<p><b>Descripción</b></p> <p>El anticipo de sueldos puede ser una estrategia para mejorar la satisfacción laboral. Esta estrategia consiste en ofrecer a los empleados la posibilidad de obtener una cierta cantidad de dinero que posteriormente se la ira cubriendo con el descuento de su salario, lo cual puede ayudarlos a cubrir gastos o enfrentar situaciones económicas urgentes, esto puede contribuir a reducir el estrés financiero y mejorar el bienestar general de los trabajadores. Es importante que la Cooperativa establezca políticas claras y transparentes sobre cómo se otorgan los anticipos, los montos máximos permitidos y los plazos de reembolso, si corresponde. Esto se lo realiza con el fin, de que, los empleados que se sienten valorados y apoyados por la empresa al prestar dinero a los colaboradores sin generar algún tipo de interés bancario para ellos. Y así, son más propensos a estar motivados y comprometidos con su trabajo.</p> <p>Caso 1: Ejemplo</p> <p>Si un trabajador con contrato indefinido pide un anticipo de sueldo de \$ 2000 dólares USD teniendo un salario de \$ 460 dólares USD, se procede</p>	<p><b>Materiales</b></p> <p><b>Matriz de gestión de recursos humanos:</b> Para facilitar el proceso de solicitud y aprobación de los anticipos.</p> <p><b>Material informativo:</b> Se elaborará material informativo para comunicar la estrategia a los colaboradores.</p> <p><b>Recursos financieros:</b> Recursos financieros suficientes para otorgar los anticipos a los colaboradores.</p>

<p>a calcular los meses y el porcentaje de su salario que se descontara, en este caso se calcula los \$ 460 dólares USD por el porcentaje que se descontara que en este caso es 40% , por el plazo de 11 meses , nos da como resultado que se le descontara de su salario \$ 184 dólares USD por 11 meses, cubriendo así su deuda con la empresa y sin haber generado algún tipo de interés bancario.</p> <p>Caso 2: Ejemplo</p> <p>Un trabajador con periodo de prueba, puede pedir un anticipo este se calcula dependiendo de estancia que se encontrara, en este caso 3 meses, teniendo un salario de \$ 460 dólares USD, se procede a calcular el porcentaje de su salario que se descontara, en este caso se calcula los \$ 460 dólares USD por el porcentaje que se descontara que en este caso es 40%, por el plazo de meses, nos da como resultado que el trabajador puede tener un préstamo de \$ 552 dólares USD. Que se le descontara de su salario \$ 184 dólares USD por 3 meses, cubriendo así su deuda con la empresa y sin haber generado algún tipo de interés bancario.</p>	
<p><b>Fase 1: Diseño de la Política:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Establecer los requisitos:</b> Monto máximo del anticipo (40%), antigüedad mínima del colaborador, frecuencia con la que se puede solicitar un anticipo, etc.</li> </ul>	<p><b>Responsable</b></p> <p><b>Departamento de Talento humano:</b> Será responsable de la propuesta de esta estrategia</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Definir las condiciones:</b> Plazo de pago, proceso de solicitud y aprobación, etc.</li> <li>• <b>Comunicar la política a los colaboradores:</b> Informar a los colaboradores sobre los beneficios, requisitos y condiciones del anticipo de sueldos.</li> </ul> <p><b>Fase 2: Implementación de la Estrategia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desarrollar un proceso de solicitud y aprobación:</b> Implementar un proceso sencillo y transparente para que los colaboradores puedan solicitar el anticipo de sueldos.</li> <li>• <b>Capacitar al personal:</b> Capacitar al personal de Recursos Humanos y Tesorería sobre la política y el proceso de anticipo de sueldos.</li> <li>• <b>Gestionar los recursos financieros:</b> Asegurar la disponibilidad de los recursos financieros necesarios para otorgar los anticipos.</li> </ul> <p><b>Fase 3: Monitoreo y Evaluación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Monitorear el uso de la estrategia:</b> Medir la cantidad de solicitudes, el monto total de los anticipos otorgados y la tasa de morosidad.</li> <li>• <b>Evaluar el impacto de la estrategia:</b> Medir la satisfacción de los colaboradores y el impacto en el clima laboral.</li> </ul>	<p><b>Gerente general:</b> Será responsable de la aprobación de la estrategia y de la asignación de recursos para su implementación.</p> <p><b>Departamento financiero:</b> Será responsable del diseño y la implementación de la estrategia.</p> <p><b>Departamento de marketing:</b> Será responsable de la comunicación de la estrategia a los colaboradores.</p>
--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Realizar ajustes a la estrategia:</b> Ajustar la política, el proceso o las condiciones del anticipo de sueldos en función de los resultados de la evaluación.</li> </ul>	
<p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● El anticipo de sueldos brinda a los empleados la posibilidad de acceder a una parte de su salario antes de tiempo, lo cual puede ayudarles a cubrir gastos urgentes o imprevistos.</li> <li>● Al contar con un anticipo de sueldo, los empleados pueden tener una mayor tranquilidad financiera y reducir el estrés relacionado con problemas económicos.</li> <li>● Al brindar a los empleados una herramienta que les permite manejar mejor sus finanzas personales, satisfacción laboral y bienestar laboral.</li> </ul>	<p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Otorgar anticipos de sueldos puede afectar la liquidez de la empresa, especialmente si se otorgan a muchos empleados o en montos significativos.</li> <li>● Existe el riesgo de que algunos empleados abusen del sistema de anticipos de sueldos, solicitando anticipos sin una verdadera necesidad o sin la intención de reembolsarlos en el plazo establecido.</li> <li>● Si no se establecen límites claros y políticas bien definidas, el anticipo de sueldos puede generar desequilibrios en la estructura salarial de la empresa.</li> </ul>

<b>Estrategia Anticipo de sueldos a los colaboradores</b>			
<b>Estrategias</b>	<b>Recursos/ Materiales</b>	<b>Costo/Valor</b>	<b>Limitaciones</b>
<b>Anticipo de sueldos a los colaboradores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Matriz de gestión de recursos humanos</li> <li>● Material informativo</li> <li>● Recursos financieros</li> </ul>	Material :150 dólares USD	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Políticas y límites claros: Es importante establecer políticas claras sobre cómo se otorgan los anticipos de sueldos, los montos máximos permitidos y los plazos de reembolso, si corresponde.</li> <li>● Evaluación de la capacidad de reembolso: Antes de otorgar un anticipo de sueldo, la empresa debe evaluar la capacidad del empleado para reembolsarlo en el plazo establecido.</li> <li>● Comunicación efectiva: La empresa debe comunicar de manera clara y transparente a los empleados las condiciones y requisitos para acceder a un anticipo de sueldo.</li> <li>● Regulaciones legales: Es importante cumplir con las regulaciones legales vigentes sobre el anticipo de sueldos.</li> </ul>

### 8.1.5. Estrategia N°5

<b>WORKSHOP</b>	
<p><b>Descripción</b></p> <p>Consiste en realizar una sesión de trabajo grupal en la que se plantean una serie de objetivos, actividades y dinámicas que fomenten el diálogo, la colaboración, la creatividad y el consenso entre los participantes.</p> <p>La estrategia del workshop consiste en realizar un trabajo práctico y colaborativo sobre un tema específico, con el fin de obtener resultados concretos y aplicables, fomentando el diálogo, la colaboración, la creatividad y el consenso entre los participantes. Para realizar un workshop se debe tener en cuenta las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se basa en la participación activa de los asistentes, que aportan sus conocimientos, experiencias y opiniones.</li> <li>● Se facilita el intercambio de ideas, el debate y la retroalimentación entre los participantes y el facilitador o moderador.</li> <li>● Se utiliza una metodología flexible y adaptada a las necesidades y objetivos del grupo, que puede incluir dinámicas, ejercicios, casos prácticos, etc.</li> <li>● Se busca generar un ambiente de confianza, creatividad y motivación, que favorezca el aprendizaje y la innovación.</li> </ul>	<p><b>Materiales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Un espacio físico amplio, cómodo y bien iluminado, que permita el movimiento y la disposición de mesas, sillas, pizarras y otros elementos según las necesidades del taller.</li> <li>● Un equipo informático con conexión a internet, proyector, altavoces y micrófonos, que permita mostrar presentaciones, vídeos, audios y otros recursos digitales</li> <li>● Un material didáctico que incluya guías, instructivos, ejercicios, casos prácticos y otros documentos que orienten el trabajo de los participantes y les proporcionen información relevante sobre el tema del workshop.</li> </ul>

La frecuencia con la que se debe realizar un workshop depende de varios factores, como el tipo de tema, el grado de profundidad, el número de participantes, el tiempo disponible, etc. No hay una regla fija, pero se recomienda que no sean demasiado espaciados ni demasiado seguidos, para mantener el interés y la continuidad del trabajo. Una posible opción es realizar un workshop cada dos o tres meses, o al inicio o final de una etapa o proyecto.

La duración de las sesiones de un workshop también varía según las características del mismo, pero se aconseja que no sean ni muy cortas ni muy largas, para evitar la pérdida de atención o el cansancio. Una duración aproximada puede ser de entre una y cuatro horas por sesión, dependiendo del nivel de complejidad y del número de actividades a realizar. Es importante planificar bien el tiempo y establecer pausas o descansos cuando sea necesario.

Algunos temas interesantes que se pueden abordar en un taller son:

- **La gestión del estrés y el bienestar laboral.** El objetivo de este tema es ayudar a los participantes a identificar y manejar las fuentes de estrés en el trabajo, así como a desarrollar hábitos saludables que favorezcan su bienestar físico y mental. Además, se puede fomentar la empatía y el apoyo mutuo entre el jefe y los colaboradores, así como la prevención y resolución de conflictos. Este taller podría durar unas dos horas y realizarse una vez al mes.
- **La motivación y el reconocimiento.** El objetivo de este tema es aumentar el compromiso y la satisfacción de los colaboradores con su trabajo, así como reconocer sus logros y fortalezas. Se puede trabajar en la definición de objetivos claros y retadores, el establecimiento de planes de acción y seguimiento, la creación de un clima de

- Un material lúdico que incluye juegos, dinámicas, retos, premios y otros elementos que estimulen la motivación, la participación y la diversión de los asistentes al workshop.
- Un material creativo que incluya lápices, rotuladores, papel, cartulina, pegamento, tijeras y otros elementos que permitan a los participantes expresar sus ideas, opiniones y soluciones de forma visual y original.

<p>confianza y feedback positivo, y la celebración de los éxitos. Este taller podría realizarse unas dos veces al año y tendría una duración aproximada de unas tres horas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>La innovación y la creatividad.</b> El objetivo de este tema es estimular el pensamiento creativo y la generación de ideas innovadoras que aporten valor al trabajo y a la organización. Se puede utilizar diferentes técnicas y dinámicas para fomentar la divergencia y la convergencia, el pensamiento lateral y crítico, la colaboración y la co-creación, y la experimentación y el aprendizaje. Este taller podría durar unas tres horas y realizarse cada dos meses.</li> </ul>	
<p><b>Cronograma para la realización de un Workshop</b></p> <p><b>Fase 1: Planificación (1 hora)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Definición de objetivos, público objetivo, contenido, metodología y materiales.</li> <li>● Diseño de la agenda del workshop, incluyendo actividades, tiempos y responsables.</li> </ul> <p><b>Fase 2: Implementación (3 horas)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Bienvenida e introducción al workshop.</li> <li>● Presentación del contenido del workshop, utilizando diferentes técnicas didácticas (exposiciones, dinámicas, juegos, etc.).</li> </ul>	<p><b>Responsable</b></p> <p>El responsable de esta actividad es el facilitador del workshop, que debe diseñar la sesión, preparar los materiales, guiar el proceso, moderar las intervenciones, resolver las dudas y evaluar los resultados.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dinámicas de grupo para poner en práctica los conocimientos adquiridos.</li> <li>● Resumen de los puntos clave del workshop.</li> <li>● Evaluación del workshop por parte de los participantes</li> </ul> <p><b>Fase 3: Seguimiento (1 semana)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Envío de los materiales del workshop a los participantes.</li> <li>● Recopilación de feedback de los participantes.</li> </ul>	
<p><b>Ventajas</b></p> <p>Fomenta el trabajo en equipo, la confianza, el compromiso y la motivación; permite identificar las fortalezas y debilidades del grupo; facilita el aprendizaje significativo y el desarrollo de competencias; y genera un clima de armonía y cooperación.</p>	<p><b>Desventajas</b></p> <p>El tiempo puede variar desde unas horas hasta unos días. Esto implica que no se puede profundizar en todos los aspectos del tema tratado, ni abarcar todas las perspectivas posibles. Puede generar resistencia o apatía en algunos participantes; requiere de una buena planificación y organización; puede ser difícil manejar la diversidad de opiniones o intereses; y puede generar frustración o desánimo si no se logran los resultados esperados. El espacio no siempre es óptimo, ya sea por cuestiones de disponibilidad, de presupuesto o de logística.</p>

<b>Estrategia Workshop</b>			
<b>Estrategias</b>	<b>Recursos/ Materiales</b>	<b>Costo/Valor</b>	<b>Limitaciones</b>
<b>Workshop</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Un espacio físico</li> <li>● Un equipo informático</li> <li>● Un material didáctico</li> <li>● Un material lúdico</li> <li>● Un material creativo</li> </ul>	\$ 450- 600 dólares USD	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El tiempo: Un workshop suele tener una duración limitada.</li> <li>2. El espacio: El lugar donde se realiza el workshop debe ser adecuado para facilitar la interacción, la creatividad y el confort de los asistentes.</li> <li>3. El grupo: El número y la composición del grupo de participantes pueden influir en el desarrollo y el resultado del workshop.</li> </ol>

## 8.2. Beneficiarios de la propuesta:

Los beneficiarios al proponer estrategias de endomarketing para mejorar la satisfacción son principalmente los empleados y los socios de la entidad al implementar estas estrategias, se logra que los empleados se sientan más satisfechos con su trabajo, lo que se traduce en una mayor productividad, calidad y eficiencia. Además, al mejorar la imagen interna de la cooperativa, se genera una mayor confianza y lealtad de los socios.

## 8.3. Metas:

- Intentar que la persona responsable o encargada, implemente las estrategias de endomarketing
- Aumentar la productividad, la calidad, la innovación y la competitividad de la cooperativa, así como reducir el ausentismo, la rotación y el conflicto laboral.

## 8.4. Presupuesto de la propuesta:

<b>Estrategia N°1</b>	<b>Costo</b>
Material	\$ 150 dólares USD
Implementación del cronograma	\$ 200 dólares USD
<b>Total</b>	<b>\$ 350 dólares USD</b>
<b>Estrategia N°2</b>	
Día Libre	\$ 15.33 dólares USD
Bono Canjeable	\$ Entre 50-70 dólares USD
Materiales	\$ 150 dólares USD
<b>Total</b>	<b>\$ 250 dólares USD</b>
<b>Estrategia N°3</b>	
Materiales	\$ 300 dólares USD
Contrato de un escape Rooms externo Para 100 personas	\$ 1000 dólares USD
<b>Estrategia N°4</b>	
Costo de elaboración del material informativo	\$150 dólares USD
	Salario * el porcentaje que se descontara * el plazo en que cubra la deuda.

<b>Total</b>	<b>\$150 dólares USD</b>
<b>Estrategia N°5</b>	
Materiales	\$ 450 dólares USD
Workshop prediseñado para 25 personas	\$ 600 dólares USD
<b>Total de la Propuesta</b>	<b>\$ 1500 - 2350 dólares USD</b>

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1 Conclusiones

Con base al primer objetivo la fundamentación teórica de endomarketing y satisfacción laboral se basa en la idea de que el marketing interno es una estrategia para mejorar el clima organizacional, la motivación y el compromiso de los empleados, lo que se traduce en una mayor productividad, calidad y competitividad. El endomarketing busca crear una identificación de los trabajadores con la misión, visión y valores de la empresa, así como satisfacer sus necesidades y expectativas. La satisfacción laboral es el resultado de la percepción que tiene el empleado sobre el grado en que su trabajo cumple con sus aspiraciones personales y profesionales. La satisfacción laboral influye en el desempeño, la lealtad y la retención del talento humano. Por lo tanto, el endomarketing y la satisfacción laboral están estrechamente relacionados y se retroalimentan mutuamente, generando beneficios tanto para la empresa como para los empleados.

De acuerdo a mi segundo objetivo que consistió en realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral y el endomarketing dentro de la Cooperativa para posterior implementar estrategias, se detectó una deficiencia en las dimensiones relacionadas con: el reconocimiento de los colaboradores, la familia, la relación con los compañeros, las condiciones físicas y la relación con el jefe. Estas dimensiones son importantes para mejorar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores con la empresa, tal como lo demuestra el estudio de León (2021), que concluye que la implementación de un plan de endomarketing favorece la satisfacción laboral y genera beneficios para la empresa.

Se implementó cinco estrategias de endomarketing basadas en brindar formación y orientación a los colaboradores sobre temas relevantes para el desarrollo organizacional. Estas estrategias buscan aumentar la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia y la alineación de los objetivos individuales y colectivos de los trabajadores con la visión y misión de la empresa.

El objetivo de la propuesta que se presenta es ofrecer a la Cooperativa una herramienta eficaz para mejorar el clima organizacional y el desempeño de sus empleados. Al implementar esta propuesta, el dueño podrá observar cómo aumenta el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores, lo que se traduce en una menor tasa de ausentismo y una mayor implicación con la empresa y sus objetivos.

La presente investigación ha permitido diagnosticar la situación actual del endomarketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., así como el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores. Los resultados obtenidos han permitido identificar las principales áreas de oportunidad para mejorar la satisfacción laboral mediante estrategias de endomarketing. En definitiva, la inversión en endomarketing es una estrategia rentable que puede generar un impacto positivo en la satisfacción laboral de los colaboradores, el clima laboral y la productividad de la cooperativa.

## **9.2. Recomendaciones**

Se recomienda a la Cooperativa que ponga en consideración la aplicación de estas estrategias y más en el caso de la dimensión de reconocimiento de los colaboradores, la cual, no es una estrategia muy difícil de llevar a cabo y así evitar que los colaboradores no se perciben estos reconocimientos, lo que puede llegar a ocasionar ausentismo, baja eficiencia operativa e incluso rotación del personal.

Se recomienda al gerente de la Cooperativa implementar mi propuesta, ya que tiene como finalidad mejorar el clima laboral y la motivación de los colaboradores, que son el recurso más valioso de cualquier empresa. Para ello, se basa en el concepto de endomarketing, que consiste en aplicar técnicas de marketing interno para fidelizar y satisfacer a los empleados. A pesar de los beneficios que el endomarketing puede aportar tanto a los colaboradores como a la empresa, no es un tema muy conocido ni aplicado por muchas organizaciones. Por eso, considero que esta propuesta es innovadora y factible, ya que las estrategias que planteo no son muy complejas de ejecutar.

Por último, se recomienda a la Cooperativa que se enfoque en incrementar el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores ya que los resultados no son bajos, pero tampoco muy altos, pues esto les permitiría tener trabajadores motivados, comprometidos con la organización, entusiastas y felices con su labor. De esta manera, se lograría que el personal trabaje en función de los objetivos de la empresa, contribuyendo a su desarrollo personal y profesional.

## 10. BIBLIOGRAFÍA CITADA

Aca Nelli (18 de abril de 2017) La importancia del endomarketing para la fidelización de tus colaboradores. Merca 2.0. <https://www.merca20.com/la-importancia-del-endomarketing-para-la-fidelizacion-de-tus-colaboradores/>

Alaña Castillo, T. P., Crespo García, M. K., & Gonzaga Añazco, M. (2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro?. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 251-256. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Ali, M. C., Islam, K. A., Chung, S. J., Zayed, N. M., & Islam, M. R. (2021). The correlation and organizational commitment in the retail sector. *Uncertain Supply Chain*

Apaza Mamani, R. M. (2019). Estrategia de endomarketing para fidelizar a los clientes internos de una empresa de pizza. *Revista Enfoques*, 3(12), 250–270. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v3i12.70>

Araya-Castillo, L., & Pedreros-Gajardo, M. (2013). ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA APLICACIÓN AL MERCADO LABORAL DE CHILE DEL AÑO 2009. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, IV (142), 45-61. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15333870004>

Arteaga Flores, R.K., Loor Chávez, T.D., Palma Pérez, X.M. y Calderón Bailón, J.C. 2022. Satisfacción Laboral: Una Perspectiva de Endomarketing, Caso Sector Hotelero de Manta, Ecuador. *Sotavento M.B.A.* 34 (sep. 2022), 10–19. DOI:<https://doi.org/10.18601/01233734.n34.02>

Atalaya Pisco, M.C. (1999) SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD, Master Executive en Administración y Dirección de empresas RSS. Disponible en: [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm#Docente](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm#Docente) (Consulta: 16 de diciembre de 2023).

Ayala Palate, A.N. and Lescano Moya, J.G. (2019) Determinantes de la satisfacción laboral en el Ecuador. (Tesis de titulación, Escuela Politécnica Nacional). <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/20239>

Brendon V. Ridge (agosto 29, 2023) Las claves para implementar estrategias de marketing interno de manera efectiva. *Medium multimedia*. Obtenido de: <https://www.mediummultimedia.com/marketing/cuales-son-las-estrategias-de-marketing-interno/>

Buitrago Quintero, C. J., (2007). La incertidumbre de futuro y la estrategia empresarial. *AD-minister*, (11), 97-131. <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327241006.pdf>

Canales Barahona, L., (2009). Endomarketing y la Gestión de Recursos Humanos. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 2(5), 24-32.

Canales, J., Ccanto, O., Lizarbe, J., & Vicente, W. (2021). Incidence of internal marketing

Cartagena Rodriguez(2023) Endomarketing y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Almacenes 1001 de Santo Domingo, Ecuador,escuela de posgrado Universidad cesar vallejo. LIMA — PERÚ

Castañeda Betancur, S., (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas, II(9), 184-196.

Castañeda Betancur, S., (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas, II(9), 184-196.

Chirinos-Piña (2022) Estrategias organizacionales y desempeño laboral. INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA (IIEAK). Santa Ana de Coro. Venezuela. ISSN: 2739-0039. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/37-Texto%20del%20art%C3%ADculo-134-1-10-20220320.pdf>

Cisneros-Caicedo, A. J., Guevara-García, A. F., Urdánigo-Cedeño, J. J., & Garcés-Bravo, J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. Dominio De Las Ciencias, 8(1), 1165–1185. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>

Conde Garay, S. M. (2021). *El endomarketing y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Electrosur S.A. Tacna, 2019.* <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1791>

Constitución de la República del Ecuador (2008) Elementos Constitutivos Del Estado, Ecuador. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

cuestionario Tinoco Gómez, O., Quispe Atúnkar, C., & Beltrán Saravia, V. (2014). Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria. Industrial Data, 17(2), 56-66.

Cvetkovic-Vega, A, Maguiña, Jorge L., Soto, Alonso, Lama-Valdivia, Jaime, & López, Lucy E. Correa. (2021). Estudios transversales. Revista de la Facultad de Medicina Humana, 21(1), 179-185. <https://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>

Del Aguila Paredes (2022) Endomarketing y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Sodexo Perú SAC, sede unidad minera Argentun, 2021, escuela de posgrado Universidad cesar vallejo. LIMA — PERÚ

Elizalde Hevia, A., Martí Vilar, M., & Martínez Salvá, F. A. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona. POLIS, Revista Latinoamericana, 5(15).

Ferrell, O. C. y Hartline, M. D. (2012). Estrategia de marketing (Quinta ed.). (M. E. Treviño y M. Carril, Trads.) Cengage Learning Editores.

Fuentes Jiménez, P. A., (2009). Operativa Del Marketing Interno: Propuesta De Modelo De Endomarketing. Perspectivas, (23), 189-231.

- Grisales, M. y Gallego, L. (2020). Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira. Universidad Católica de Pereira. Pereira-Colombia, obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6228/1/DDMPSI276.pdf>
- Hanco Gomez, Miriam Serezade, Carpio Maraza, Amira, Laura Castillo, Zoraima Julieta, & Flores Mamani, Emilio. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción*, 12(3), 186-194. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Herzberg Frederick, 1959. La Motivación en el Trabajo. 17 agosto 2017. <https://es.scribd.com/doc/138130106/La-Motivacion-para-el-Trabajo-FrederickHerzberg-pdf>  
[https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/90/Gerencia\\_global\\_20.pdf](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/90/Gerencia_global_20.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2018). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU). Quito, Ecuador. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-economicas/empleo-y-desempleo/>
- Jiménez, L.A. y Gamboa, R. (2016). El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud. *Mundo Fesc*, 12, 8- 19. Obtenido de: [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ElEndomarketing-5856129%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ElEndomarketing-5856129%20(1).pdf)
- Joglar, N. (2014) “*Motivación Y Reconocimiento*”. Universidad Panamericana Disponible En: <https://Biblio.Upmx.Mx/Tesis/148492.Pdf#Page=12&Zoom=100,90,114>
- Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Actualizado el 26 de abril de 2021. Liderazgo - Qué es, definición, tipos e influencia. Disponible en <https://definicion.de/liderazgo/>
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary ( 2013) Fundamentos De Marketing. Decimoprimer edición. Pearson Educación, México, 2013. ISBN: 978-607-32-1722-4 Área: Administración Y Economía. Obtenido De [https://Frrq.Cvg.Utn.Edu.Ar/Pluginfile.Php/14584/Mod\\_Resource/Content/1/Fundamentos%20del%20marketing-Kotler.Pdf](https://Frrq.Cvg.Utn.Edu.Ar/Pluginfile.Php/14584/Mod_Resource/Content/1/Fundamentos%20del%20marketing-Kotler.Pdf)
- Kotler, Philip Y Keller, Kevin. (2016) Dirección De Marketing Decimoquinta Edición Pearson Educación, México, 2016. ISBN: 978-607-32-3700-0 Área: Administración Obtenido de: [https://Www.Academia.Edu/43892309/Direccion\\_En\\_Marketing\\_Kotler\\_Y\\_Keller\\_1](https://Www.Academia.Edu/43892309/Direccion_En_Marketing_Kotler_Y_Keller_1)
- León Guillen (2021) Plan de endomarketing para mejorar la satisfacción de los trabajadores de una empresa piladora, Monsefú, escuela de posgrado Universidad cesar vallejo. CHICLAYO — PERÚ
- León-Bermeo y Murillo-Párraga(2021) Análisis Financiero: Gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1.Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 6(12).<https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1289>  
<https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967011/html/>
- Macías-Quiroz, María Moncerrate, Ruiz-Cedeño, Sebastiana del Monserrate, & Valdivieso-Guerra, Primavera del Alma. (2020). Talento humano y la satisfacción laboral en una

empresa de construcción civil. *Ingeniería Industrial*, 41(2), e4122. Epub 01 de agosto de 2020. Recuperado en 16 de diciembre de 2023, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362020000200006&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362020000200006&lng=es&tlng=es).

Madero Gómez, Sergio Manuel. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29, e2153. Epub 11 de septiembre de 2020. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>

Mendoza, M. & Méndez, J.(2021), Estudio De La Intención De Permanencia De Colaboradores En Medianas Y Pequeñas Empresas privadas En Las Ciudades De Cuenca Y Palora Durante El Periodo Marzo-Agosto 2021, *Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca*, Cuenca – Ecuador <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21091/1/UPS-CT009270.pdf>

Monsalve Heredia (2022) ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GRUPO ASES CAPITAL S.A.C. CHICLAYO 2019 ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN, Universidad Señor de Sipán. Pimentel – Perú

Nieves Zubillaga, I. C., (2013). Desarrollo profesional y puesto de trabajo. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 6(11), 111-137. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219030140007.pdf>

Olivier Peralta(marzo 20, 2017) ¿Qué es el EndoMarketing?: Mercadeo Dentro de Tu Empresa. Genwords. Obtenido de: <https://www.genwords.com/blog/endomarketing/#:~:text=El%20t%C3%A9rmino%20EndoMarketing%20significa%20hacer,y%20metas%20de%20la%20misma>.

Otto R., Roy A., Luisa B. y Mijael G. (2011) Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno. – Lima: Universidad ESAN, 2011. – 120 p. – (Serie Gerencia Global ; 20)

Pedraza Melo, Norma Angélica. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), e005. Epub 18 de noviembre de 2020. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>

Pérez O. ( 2016, 24 de Febrero) CompartirEl aprendizaje y desarrollo de tus empleados como fortaleza de la empresa, PeopleNext. <https://blog.peoplenext.com/el-aprendizaje-y-desarrollo-de-tus-empleados-como-fortaleza-de-la-empresa>

Pérez O. ( 2016, 24 de Febrero) CompartirEl aprendizaje y desarrollo de tus empleados como fortaleza de la empresa, PeopleNext. <https://blog.peoplenext.com/el-aprendizaje-y-desarrollo-de-tus-empleados-como-fortaleza-de-la-empresa>

Robins, S. y Judge, T. (2009) Mejorar el comportamiento ético. En P. Guerrero(Ed.), *Comportamiento organizacional*. (p.26) Decimoquinta tercer. Pearson México. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Robins, S. y Judge, T. (2013) Comportamiento organizacional. Decimoquinta edición. Pearson México. Recuperado [https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2\\_Comportamiento\\_Organizacional\\_13\\_edicion.pdf](https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2_Comportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf)

Salas-Canales, Hugo Jesús. (2021). Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva del capital humano. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(1), 126-142. Epub June 00, 2021. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.junio.126>

Sales Cecilia (Enero de 2018) Endomarketing. LinkedIn <https://www.linkedin.com/pulse/endomarketing-cecilia-sales/?originalSubdomain=es>

Sampieri, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Quinta edición. 2006. p.3-26. Obtenido en <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

Sanchez Burga (2019) ENDOMARKETING Y SU RELACIÓN CON LA IDENTIDAD CORPORATIVA DEL CENTRO DE PREPARACIÓN PARA ENTREVISTAS DE TRABAJO CHICLAYO-2018. ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN, Universidad Señor de Sipán. Pimentel – Perú

Sánchez, M. Q. (2017). La satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional. (Tesis de grado). Universidad de La Laguna, España <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/6344/La%20satisfaccion%20laboral%20y%20su%20relacion%20con%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sousa, V. D., Driessnack, M., & Mendes, I. A. C.. (2007). An overview of research designs relevant to nursing: Part 1: quantitative research designs. *Revista Latino-americana De Enfermagem*, 15(3), 502–507. <https://doi.org/10.1590/S0104-11692007000300022>

Torres Esperón, Maricela. (2008). Metodología para definir funciones profesionales. *Revista Cubana de Salud Pública*, 34(4) Recuperado en 12 de enero de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662008000400017&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662008000400017&lng=es&tlng=es).

Trujillo Araujo, A., Tuesta Panduro, J. A., Viena Pezo, M. H., y Coronado Chang, L. V. (2021). Endomarketing: Estrategia para la reducción de la rotación de personal millennial en organizaciones mexicanas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(Especial 4), 267-282.

Viamontes, D. (2010). Satisfacción laboral. Una aproximación teórica contribuciones a las ciencias sociales, Recuperado de: Satisfacción laboral. Una aproximación teórica contribuciones a las ciencias sociales <https://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>

Villa, L., Gómez, D. (2018). Endomarketing: una herramienta de integración del cliente interno con la estrategia organizacional. *Hojas y Hablas*, (15), 143-156. DOI: 10.29151/hojasyhablasn.15a9 [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-Endomarketing-6628824%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-Endomarketing-6628824%20(3).pdf)

¿Qué es endomarketing? ¡Conoce el concepto, su importancia y tips para crear acciones que atraigan a tus colaboradores!, (2022, 24 de Diciembre). Zenvia. [¿Qué es el endomarketing? Motive a sus empleados | Zenvia](#)

Zelada (2018) La Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017, escuela de posgrado Universidad cesar vallejo, Peru.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/17305/Zelada\\_FEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/17305/Zelada_FEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## 11. ANEXOS

### ANEXO N°1

#### **TABLA N°1: OPERATIVIZACIÓN DE LA VARIABLE DE ESTUDIO**

**Tabla 1:** Operativización De La Variable Independiente Endomarketing

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento
<b>Variable Independiente ENDOMARKETING</b>	Aprendizaje y desarrollo de colaboradores	Se refiere a los roles definidos y relacionados con la formación del empleado, de quien se busca tener un compromiso total con la organización, para acrecentar sus conocimientos y habilidades en el puesto que ocupa. (Capacitación)	¿ La empresa brinda capacitación, para que usted realice su trabajo de una manera más eficaz  ¿ La empresa le brinda facilidades, para que usted pueda desarrollar sus habilidades libremente?	Encuesta y Cuestionario
	La comunicación	Es la forma en la que la organización trata de llegar a sus trabajadores, Fluidez de comunicación entre jefes y subordinados y la comunicación entre colegas	¿ Su jefe inmediato le escucha de una manera activa y responde sus inquietudes?  ¿ La comunicación que tiene con sus compañeros de trabajo, se da de una manera fluida?	
	Reconocimiento de colaboradores	La estrategia de reconocer el buen trabajo de los colaboradores hace que se desenvuelvan mejor en la organización	¿ La empresa utiliza alguna forma o tipo de reconocimiento para premiar el buen desempeño de sus colaboradores?	
	Conocimiento	Hace referencia a la información que el trabajador recibe fuera o dentro de la organización, mediante el estudio o la práctica, además de la experiencia.	¿ La empresa brinda información relevante, que facilita el trabajo de sus colaboradores?  ¿ La empresa hace de conocimiento a sus trabajadores la misión y visión de la empresa?	

Fuente: Monsalve (2022)

**Tabla 2:** Operativización De La Variable Independiente Satisfacción Laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem s	Técnica e Instrumento
Variable Dependiente Satisfacción LABORAL	Desarrollo profesional	Es una medida que permite evaluar el progreso y el desempeño de una persona o un equipo en relación con sus objetivos y competencias.	<p>¿Se aprecia fácilmente el resultado de su trabajo en el producto final?</p> <p>¿Su trabajo requiere realizar diferentes operaciones y utilizar un gran número de habilidades y conocimientos?</p> <p>¿Los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas?</p> <p>¿Su propio trabajo, los supervisores u otras personas, le dan a conocer lo bien que está desarrollando su labor?</p>	Encuesta y Cuestionario
	Relación con el jefe	Hace referencia al vínculo que existe entre los trabajadores y sus jefes.	<p>¿Puede cada miembro del grupo desarrollar con habilidad todas o gran parte de las tareas que tiene asignado el grupo?</p> <p>¿El grupo puede ver el resultado del trabajo en el producto final?</p> <p>¿Los miembros del grupo, participan en la determinación de metas y objetivos de trabajo?</p> <p>¿El grupo, se mantiene unido para alcanzar una meta común después de acordada?</p>	
	Relación con compañeros	Consiste en la interacción profunda o superficial que existe entre dos o más personas	<p>¿Se siente usted en todo momento apoyado por el grupo?</p> <p>¿Está satisfecho con las relaciones humanas que existen entre los miembros del grupo y de estos con sus directivos?</p> <p>¿Los ingresos que percibe por su trabajo, le permiten satisfacer sus necesidades personales y familiares?</p> <p>¿El ingreso que percibe está de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo que realiza?</p>	

<b>Variable Dependiente</b> <b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	Desarrollo de la función	Permite evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y las competencias asociadas a una determinada actividad laboral.	<p>¿Se corresponde el ingreso que percibe con su nivel de preparación y experiencia?</p> <p>¿Se conocen los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos y la selección de los más destacados? (Tanto morales como materiales).</p> <p>¿El ambiente de trabajo le ofrece seguridad?</p> <p>¿Las condiciones higiénicas de su ambiente, de trabajo le son favorables?</p> <p>¿Los equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio, permiten realizar el trabajo cómodamente?</p>	Encuesta y Cuestionario
	Permanencia	Es una medida que refleja el grado de compromiso y satisfacción de los empleados con la organización.	<p>¿Las condiciones del horario de trabajo, su flexibilidad, le satisfacen?</p> <p>¿Su centro laboral propicia condiciones favorables de alimentación, preparación de clases, salud, entre otras?</p> <p>¿Las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitación, desarrollo, posibilidades de ascenso), le satisfacen?</p>	
	Condiciones físicas	Permite evaluar el nivel de confort, seguridad y salud de los trabajadores en relación con el ambiente laboral.	<p>¿Recibe el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares (vivienda, salud, ascenso entre otras)?</p> <p>¿Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación en las esferas culturales, recreativas y sociales?</p>	
	Familia	Es una medida que me permite evaluar el equilibrio de la familia y como esta afecta a su satisfacción en su puesto de trabajo	<p>¿Qué tan apoyado/a se siente por su empleador y sus compañeros de trabajo para atender las necesidades de su familia?</p> <p>¿Qué tan satisfecho/a se siente con el equilibrio entre su trabajo y su vida familiar?</p> <p>¿Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo.?</p>	

Fuente: Tinoco Gómez, O., Quispe Atúncar, C., & Beltrán Saravia, V. (2014).

## Anexo 2 Cuestionario

ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDINA.	
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>	
<b>Nombres</b>	Christopher Eduardo Yangua Coronel
<b>Objetivo de la investigación</b>	Diseñar estrategias de endomarketing que contribuyan al mejoramiento de la satisfacción laboral de los colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda.
<b>Descripción del cuestionario</b>	
<p>El endomarketing es el conjunto de estrategias que una organización utiliza para mejorar la comunicación, la motivación y el compromiso de sus empleados. La satisfacción laboral es el grado en que los trabajadores se sienten satisfechos y realizados con su trabajo y su entorno laboral. Ambas variables son importantes para el éxito de una organización, ya que influyen en la productividad, la calidad, la innovación y la retención del talento. El cuestionario se compone de dos partes: una parte general, donde se recogen datos sociodemográficos y laborales de los participantes, y una parte específica, donde se plantean preguntas relacionadas con el endomarketing y la satisfacción laboral. El cuestionario consta con 33 preguntas de tipo cerrado, con opciones de respuesta que van desde nunca hasta siempre, y se utilizan escalas de Likert para medir las actitudes y percepciones de los colaboradores. El</p>	

cuestionario se aplica de forma anónima y voluntaria, y se garantiza la confidencialidad de los datos.

<b>Datos Sociodemográficos</b>				
<b>Edad</b>	<b>18-25 Años</b>	<b>26-40 Años</b>	<b>40-50 Años</b>	<b>50- ... Años</b>
<b>Género</b>				
<b>Tiempo de trabajo en la cooperativa</b>	<b>0-1 año</b>	<b>1-3 años</b>	<b>3-5 años</b>	<b>5- ... años</b>
<b>Área</b>				

Estimado(a) colaborador(a):

Le agradecemos su colaboración en esta investigación, ya que sus respuestas nos ayudarán a identificar las fortalezas y las áreas de mejora de la empresa, así como a diseñar estrategias de endomarketing que permitan una buena satisfacción laboral.

Considere los valores de la siguiente tabla y marque con una X el cuadro que mejor coincida con su opinión sobre las siguientes afirmaciones:

Considere que:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

<b>Endomarketing</b>						
N°	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5
1	¿La empresa brinda capacitación, para que usted realice su trabajo de una manera más eficaz?					
2	¿La empresa le brinda facilidades, para que usted pueda desarrollar sus habilidades libremente?					
3	¿Su jefe inmediato le escucha de una manera activa y responde sus inquietudes?					
4	¿La comunicación que tiene con sus compañeros de trabajo, se da de una manera fluida?					
5	¿La empresa utiliza alguna forma o tipo de reconocimiento para premiar el buen desempeño de sus colaboradores?					
6	¿La empresa brinda información relevante, que facilita el trabajo de sus colaboradores?					
7	¿La empresa hace de conocimiento a sus trabajadores la misión y visión de la empresa?					
<b>Satisfacción Laboral</b>						
8	¿Se aprecia fácilmente el resultado de su trabajo en el producto final?					
9	¿Su trabajo requiere realizar diferentes operaciones y utilizar un gran número de habilidades y conocimientos?					
10	¿Los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas?					

11	¿Su propio trabajo, los supervisores u otras personas, le dan a conocer lo bien que está desarrollando su labor?					
12	¿Puede cada miembro del grupo desarrollar con habilidad todas o gran parte de las tareas que tiene asignado el grupo?					
13	¿El grupo puede ver el resultado del trabajo en el producto final?					
14	¿Los miembros del grupo, participan en la determinación de metas y objetivos de trabajo?					
15	¿El grupo se mantiene unido para alcanzar una meta común después de acordada?					
16	¿Se siente usted en todo momento apoyado por el grupo?					
17	¿Está satisfecho con las relaciones humanas que existen entre los miembros del grupo y de estos con sus directivos?					
18	¿Los ingresos que percibe por su trabajo, le permiten satisfacer sus necesidades personales y familiares?					
19	¿El ingreso que percibe está de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo que realiza?					
20	¿La relación con sus compañeros influye en el desarrollo de sus actividades laborales?					
21	¿Se corresponde el ingreso que percibe con su nivel de preparación y experiencia?					
22	¿Se conocen los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos y la selección de los más destacados? (Tanto morales como materiales).					
23	¿El ambiente de trabajo le ofrece seguridad?					

24	¿Las condiciones higiénicas de su ambiente, de trabajo le son favorables?					
25	¿Los equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio, permiten realizar el trabajo cómodamente.?					
26	¿Las condiciones del horario de trabajo, su flexibilidad, le satisfacen?					
27	¿ Su centro laboral propicia condiciones favorables de alimentación, preparación de clases, salud, entre otras ?					
28	¿ Las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitación, desarrollo, posibilidades de ascenso), le satisfacen?					
29	¿Recibe el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares (vivienda, salud, ascenso entre otras.)?					
30	¿Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación en las esferas culturales, recreativas y sociales?					
31	¿Qué tan apoyado/a se siente por la empresa y sus compañeros de trabajo para atender las necesidades de su familia?					
32	¿Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa?					
33	¿Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo.?					

*Nota. Adaptado de Monsalve (2022) y Tinoco et al. (2014)*

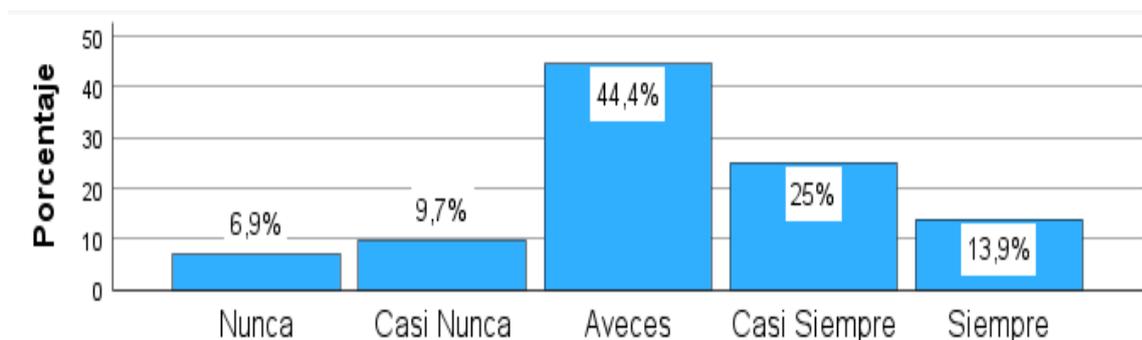
## **Endomarketing**

**Anexo 3:** *¿La empresa brinda capacitación, para qué usted realice su trabajo de una manera más eficaz?*

Valores válidos	Etiqueta	Count	Porcentaje
3	Aveces	32	44,4
4	Casi Siempre	18	25,0
5	Siempre	10	13,9
2	Casi Nunca	7	9,7
1	Nunca	5	6,9
Total		72	100,0

**Figura 6**

*Frecuencia de la capacitación a colaboradores*



*Fuente: Elaboración Propia*

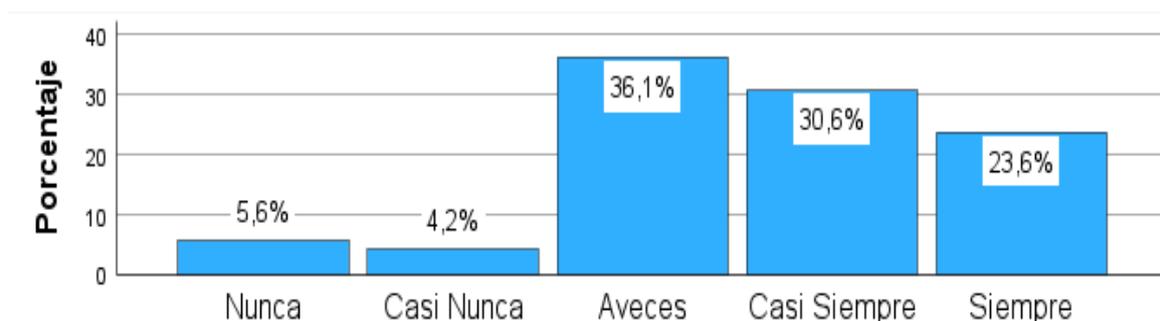
Un análisis de los resultados de la primera pregunta muestra que solo una pequeña proporción de los empleados (6,9 %) consideran que la empresa nunca les brinda capacitación antes de iniciar a trabajar. Sin embargo, una proporción significativa (13,9 %) considera que la empresa siempre brinda capacitación, mientras que la mayoría (44,4 %) considera que la empresa solo a veces les capacita. Estos resultados indican que la Cooperativa ofrece capacitación a la mayoría de sus empleados, pero que esta capacitación no es necesariamente regular. Es posible que la cooperativa ofrezca capacitación a los empleados en función de sus necesidades específicas o de los objetivos de la empresa.

**Anexo 4:** *¿La empresa le brinda facilidades, para que usted pueda desarrollar sus habilidades libremente?*

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
3		Aveces	26	36,1
4		Casi Siempre	22	30,6
5		Siempre	17	23,6
1		Nunca	4	5,6
2		Casi Nunca	3	4,2
	Total		72	100,0

**Figura 7**

**Desarrollo de habilidades libremente**



*Fuente: Elaboración Propia*

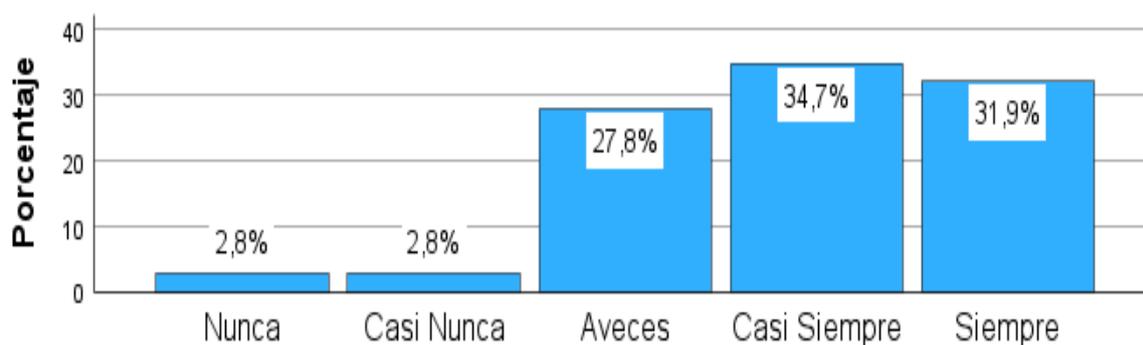
La mayoría de los encuestados considera que la empresa les ofrece algún grado de facilidad para el desarrollo de sus habilidades, siendo el 23.6% el que afirma que siempre lo hace. Esto indica que la empresa tiene una cultura de apoyo al aprendizaje y al crecimiento profesional de sus colaboradores, lo cual es positivo para su motivación y desempeño. Sin embargo, también hay un 4.2% y un 5.6% que opina que la empresa casi nunca o nunca les brinda facilidades para el desarrollo de sus habilidades. Esto puede deberse a diversos factores, como la falta de recursos, la rigidez de las normas, la escasa comunicación o la poca valoración del talento humano. Estos aspectos pueden generar insatisfacción, frustración y deserción en los colaboradores que se sienten limitados o ignorados por la empresa. Por lo tanto, se recomienda a la empresa que identifique las causas de esta percepción negativa y que implemente acciones para mejorarla, tales como ofrecer más oportunidades de capacitación, flexibilizar los horarios, fomentar el feedback y el reconocimiento, y crear espacios de participación e innovación. De esta manera, se podrá incrementar el nivel de satisfacción y compromiso de los colaboradores con la empresa y con su propio desarrollo profesional.

**Anexo 5:** *¿Su jefe inmediato le escucha de una manera activa y responde sus inquietudes?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	4	Casi Siempre	25	34,7
	5	Siempre	23	31,9
	3	Aveces	20	27,8
	1	Nunca	2	2,8
	2	Casi Nunca	2	2,8
	Total			72

**Figura 8:**

*Comunicación con el jefe*



*Fuente: Elaboración Propia*

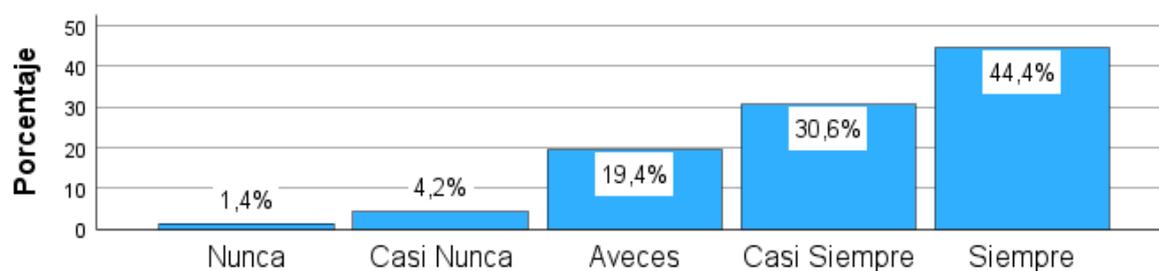
Se puede observar que la mayoría de los encuestados tienen una percepción positiva de la comunicación con su superior, ya que respondieron que esto ocurre siempre (31.9%) o casi siempre (34.7%). Esto indica que existe un buen clima laboral y una relación de confianza entre los empleados y sus jefes. Por otro lado, solo el 5.6% de los encuestados manifestaron que su jefe inmediato nunca (2.8%) o casi nunca (2.8%) les escucha o responde sus inquietudes, lo que sugiere que hay un bajo nivel de satisfacción y compromiso con el trabajo en este grupo. Estos resultados pueden servir para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión de los líderes y diseñar acciones de mejora que favorezcan el desempeño y el bienestar de los trabajadores.

**Anexo 6:** *¿La comunicación que tiene con sus compañeros de trabajo, se da de una manera fluida?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	5	Siempre	32	44,4
	4	Casi Siempre	22	30,6
	3	Aveces	14	19,4
	2	Casi Nunca	3	4,2
	1	Nunca	1	1,4
	Total		72	100,0

**Figura 9:**

*Comunicación con compañeros*



*Fuente: Elaboración Propia*

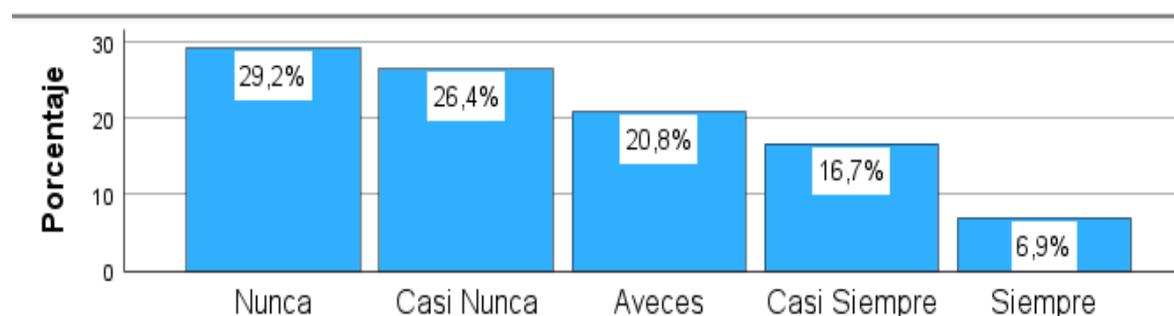
Al analizar la comunicación que existe entre compañeros se pudo identificar que el 44.4% de los colaboradores siempre tiene una buena comunicación, seguido de un 36.6% que considera que la comunicación con sus compañeros es fluida casi siempre, lo que indica un alto grado de satisfacción y confianza en el ambiente laboral. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo (25%) que percibe dificultades o barreras en la comunicación, al menos algunas veces. Estas dificultades pueden deberse a diversos factores, como la falta de claridad en los mensajes, los ruidos o interferencias, los estilos o preferencias comunicativas distintas, los conflictos o malentendidos, etc. Es importante identificar y analizar las causas de estas dificultades, así como implementar acciones para mejorar la comunicación interna y fomentar el trabajo en equipo. Según estos resultados, la comunicación entre compañeros de trabajo dentro de la cooperativa es ligeramente mejor que la comunicación entre colaboradores y jefes. Sin embargo, en ambos casos es necesario mejorar la situación. La comunicación es clave para el crecimiento de una empresa y para que los trabajadores se sientan cómodos en su lugar de trabajo. Nadie se siente bien en un lugar donde le resulta difícil comunicarse con sus compañeros o con su jefe.

**Anexo 7:** ¿La empresa utiliza alguna forma o tipo de reconocimiento para premiar el buen desempeño de sus colaboradores?

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
1		Nunca	21	29,2
2		Casi Nunca	19	26,4
3		Aveces	15	20,8
4		Casi Siempre	12	16,7
5		Siempre	5	6,9
	Total		72	100,0

**Figura 10:**

*Reconocimiento por su buen desempeño*



*Fuente: Elaboración Propia*

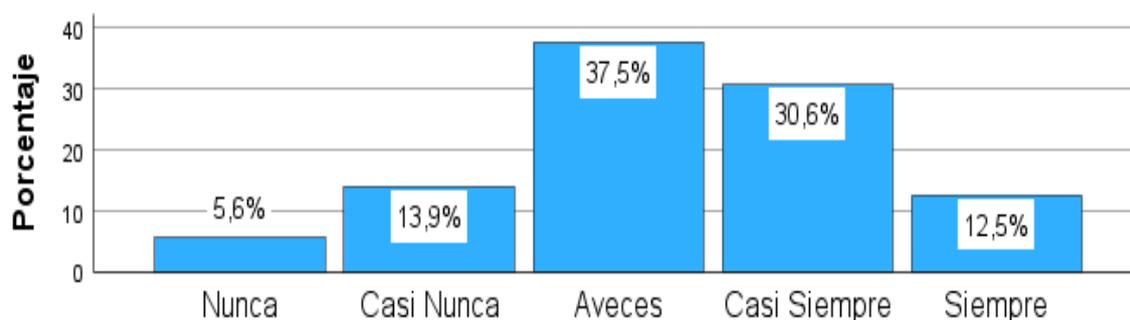
La mayoría de los colaboradores perciben que la empresa no reconoce ni premia el buen desempeño de su trabajo, debido a que en el análisis se pudo identificar que el 29.2% y el 26.4% de los colaboradores nunca o casi nunca perciben algún tipo de reconocimiento por el desempeño de sus funciones, lo cual puede afectar negativamente su motivación, compromiso y satisfacción laboral. Solo una minoría (23.6%) siente que la empresa siempre o casi siempre reconoce su esfuerzo y sus logros, lo cual puede generar un clima de confianza, lealtad y orgullo de pertenencia. El resto (20.8%) tiene una opinión ambigua o variable sobre el tema, lo cual puede indicar una falta de consistencia o claridad en los criterios y las formas de reconocimiento que utiliza la empresa. Por ello considero que es importante que la empresa implemente una estrategia de reconocimiento que haga que los colaboradores se sientan valorados. Este reconocimiento no tiene que ser necesariamente económico, pero sí debe ser visible y tangible. Un colaborador que se siente valorado por su trabajo es más feliz y es menos probable que abandone su empleo.

**Anexo 8:** ¿La empresa brinda información relevante, que facilita el trabajo de sus colaboradores?

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	27	37,5
	4	Casi Siempre	22	30,6
	2	Casi Nunca	10	13,9
	5	Siempre	9	12,5
	1	Nunca	4	5,6
Total			72	100,0

**Figura 11**

*Manifiesta información relevante*



*Fuente: Elaboración Propia*

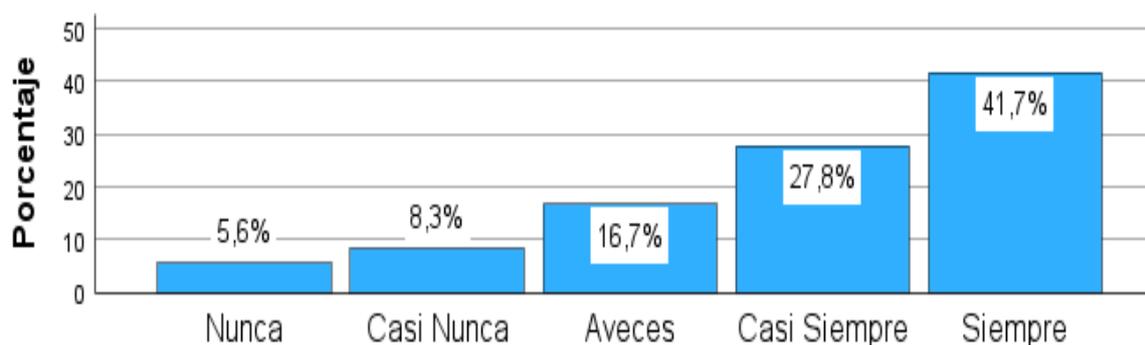
Se puede apreciar que el 12.5% de los encuestados considera que la empresa siempre brinda información relevante, lo que indica un alto grado de satisfacción y confianza en la comunicación interna. Seguido con el 30.6% de los encuestados opina que la empresa casi siempre brinda información relevante, lo que sugiere una percepción positiva, pero con algunas áreas de mejora o inconsistencia. Por otro lado, el 37.5% de los encuestados afirma que la empresa a veces brinda información relevante, Así como el 13.9% de los encuestados expresa que la empresa casi nunca brinda información y el 5.6% dijo que nunca, lo que revela una situación de incertidumbre y falta de claridad en la transmisión de datos e instrucciones. En base a estas estadísticas, podemos concluir que los colaboradores de la cooperativa, por lo general si se les manifiesta información que facilita el desarrollo de sus funciones. Sin embargo, considero que es posible mejorar aún más para que ese 68.1% que dijo que solo a veces, casi nunca y nunca recibe información, considere que casi siempre o siempre la recibe. Esto es importante porque un colaborador informado puede realizar su trabajo con más facilidad y eficacia.

**Anexo 9:** ¿La empresa hace de conocimiento a sus trabajadores la misión y visión de la empresa?

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	5	Siempre	30	41,7
	4	Casi Siempre	20	27,8
	3	Aveces	12	16,7
	2	Casi Nunca	6	8,3
	1	Nunca	4	5,6
	Total			72

**Figura 12:**

*Conoce la misión y visión de la Cooperativa*



*Fuente: Elaboración Propia*

La mayoría de los trabajadores (69.5 %) afirma que la empresa siempre o casi siempre les comunica la misión y visión de la empresa, lo que indica un alto grado de alineación estratégica y compromiso organizacional. Sin embargo, hay un porcentaje significativo de trabajadores (30.5 %) que dice que la empresa solo a veces, casi nunca o nunca les informa sobre la misión y visión de la empresa. Esto puede ser un problema, ya que estos empleados pueden sentirse desconectados de la empresa y menos motivados para trabajar para ella. Estos resultados podrían implicar que la empresa necesita reforzar su comunicación interna y su cultura corporativa para lograr una mayor identificación y participación de todos los trabajadores con los objetivos y valores de la empresa.

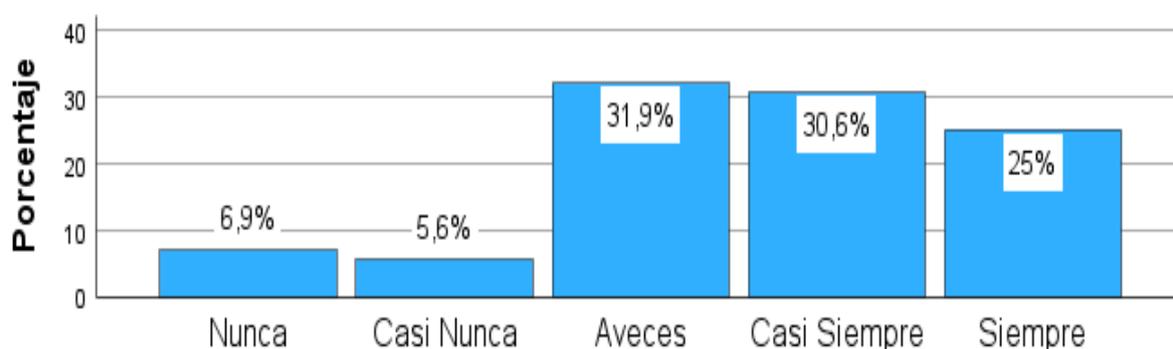
### **Satisfacción Laboral**

**Anexo 10:** ¿Se aprecia fácilmente el resultado de su trabajo en el producto final?

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	23	31,9
	4	Casi Siempre	22	30,6
	5	Siempre	18	25,0
	1	Nunca	5	6,9
	2	Casi Nunca	4	5,6
	Total			72

**Figura 15:**

*Resultado de su trabajo*



*Fuente: Elaboración Propia*

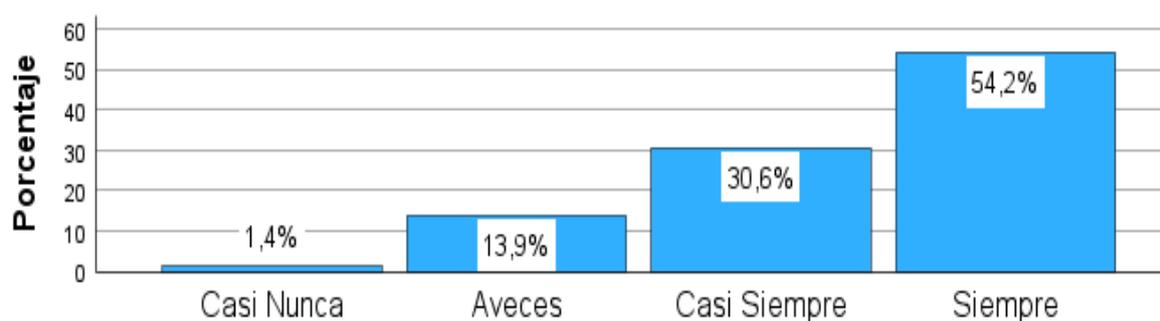
Se puede interpretar que la mayoría de los encuestados (55.6%) considera que aprecia fácilmente el resultado de su trabajo en el producto final, ya que respondió siempre o casi siempre. Esto es un indicador positivo, ya que los empleados que pueden ver el impacto de su trabajo son más propensos a sentirse satisfechos con su trabajo y a estar motivados para seguir desempeñando sus funciones. Sin embargo, también hay una proporción considerable (38.8%) que solo lo aprecia a veces o casi nunca, lo que indica que hay un margen de mejora en la comunicación y el reconocimiento del trabajo realizado. Por último, se puede destacar que sólo un 6.9% respondió nunca, lo que sugiere que hay pocos casos extremos de insatisfacción o desvinculación con el producto final.

**Anexo 11:** *¿Su trabajo requiere realizar diferentes operaciones y utilizar un gran número de habilidades y conocimientos?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	5	Siempre	39	54,2
	4	Casi Siempre	22	30,6
	3	Aveces	10	13,9
	2	Casi Nunca	1	1,4
	Total		72	100,0

**Figura 16**

*Su trabajo requiere realizar diferentes operaciones*



*Fuente: Elaboración Propia*

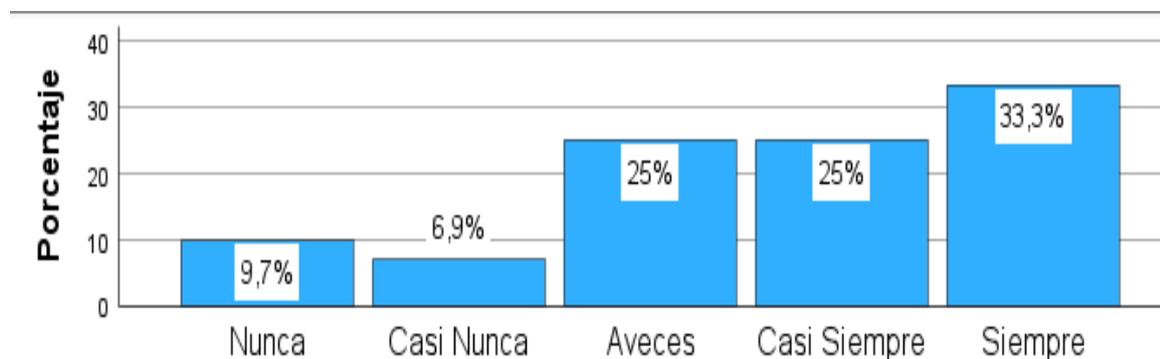
Con base a los resultados obtenidos en la encuesta se pudo apreciar que la mayoría de los encuestados (54.2%) afirma que su trabajo requiere realizar diferentes operaciones y utilizar un gran número de habilidades y conocimientos siempre, lo que indica que se trata de una actividad compleja y diversa que demanda un alto nivel de competencia y adaptabilidad. Un porcentaje significativo (30.6%) responde que su trabajo tiene estas características casi siempre, lo que sugiere que también se enfrentan a situaciones variadas y desafiantes con frecuencia. Solo una minoría (13.9%) dice que su trabajo requiere realizar diferentes operaciones y utilizar un gran número de habilidades y conocimientos a veces, lo que podría reflejar una menor exigencia o una mayor rutina en sus tareas. Finalmente, muy pocos encuestados (1.4%) afirman que su trabajo tiene estas características casi nunca. Ningún encuestado seleccionó la opción nunca, lo que sugiere que el trabajo tiene al menos algún grado de variedad y exigencia.

**Anexo 12:** *¿Los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas?*

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
5		Siempre	24	33,3
3		Aveces	18	25,0
4		Casi Siempre	18	25,0
1		Nunca	7	9,7
2		Casi Nunca	5	6,9
	Total		72	100,0

**Figura 17:**

**Resultados de su trabajo**



*Fuente: Elaboración Propia*

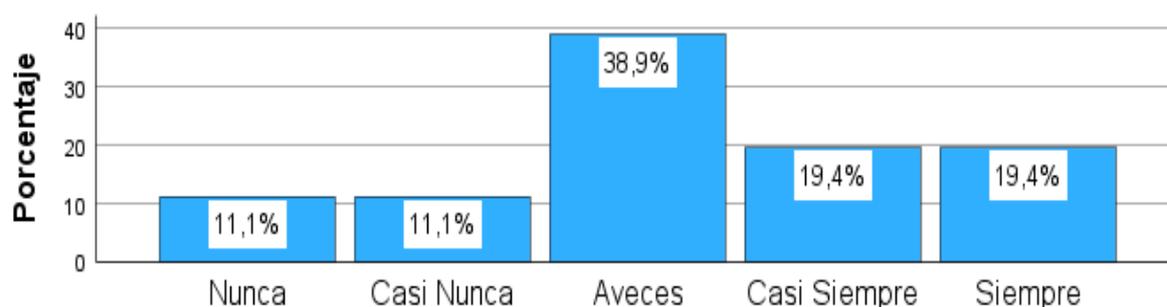
Según los datos obtenidos, se puede interpretar que la mayoría de los encuestados (58.3%) considera que los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas siempre o casi siempre. Esto indica que tienen un alto sentido de responsabilidad y compromiso con su labor, así como una conciencia de las implicaciones sociales y éticas de su desempeño. Por otro lado, un 25% de los encuestados opina que los resultados de su trabajo afectan la vida o bienestar de otras personas a veces, lo que sugiere que depende del tipo de actividad o proyecto que realizan, o que no tienen una visión clara del impacto de su trabajo. Finalmente, un 16.6% de los encuestados afirma que los resultados de su trabajo afectan la vida o bienestar de otras personas casi nunca o nunca, lo que puede deberse a que trabajan en áreas muy especializadas o técnicas, o que no valoran adecuadamente la relevancia de su trabajo.

**Anexo 13:** *¿Su propio trabajo, los supervisores u otras personas, le dan a conocer lo bien que está desarrollando su labor?*

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
3		Aveces	28	38,9
4		Casi Siempre	14	19,4
5		Siempre	14	19,4
1		Nunca	8	11,1
2		Casi Nunca	8	11,1
Total			72	100,0

**Figura 18**

*Conoce lo bien que está desarrollando su labor*



*Fuente: Elaboración Propia*

Al realizar el análisis se identificó que el 38.9% de los encuestados afirma que solo a veces recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral, lo que indica una falta de comunicación efectiva y de reconocimiento por parte de sus superiores o compañeros. Situación que es importante tener en cuenta y que puede afectar negativamente la motivación, el compromiso y la satisfacción de los trabajadores, así como su rendimiento y productividad. Por otro lado, el 22.2% de los encuestados manifiesta que casi nunca o nunca recibe retroalimentación sobre su trabajo, lo que revela un grave problema de gestión y de clima organizacional. Estos trabajadores pueden sentirse ignorados, desvalorizados o aislados, lo que puede generar desconfianza, frustración y estrés. Además, al no contar con una evaluación objetiva y constructiva de su labor, pueden tener dificultades para identificar sus fortalezas y áreas de mejora, así como para desarrollar sus competencias y potencialidades. El 38.9% restante de los encuestados afirma que a veces recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral por parte de su propio trabajo, los supervisores u otras personas. Esto indica que existe

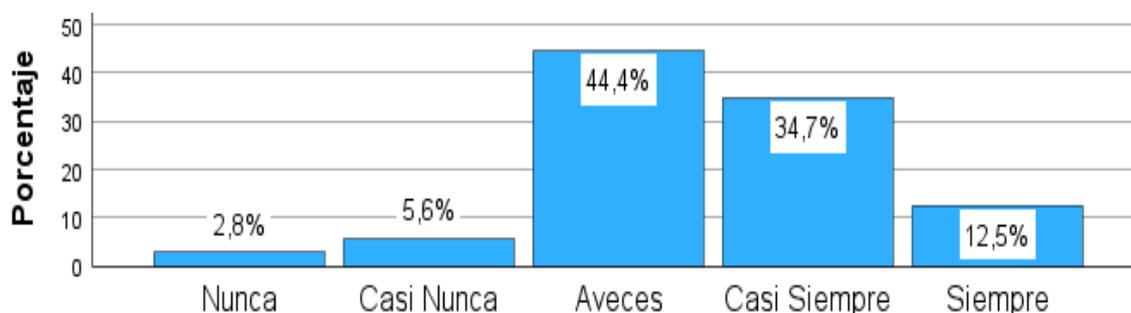
una comunicación regular pero no constante sobre el nivel de satisfacción con las tareas realizadas.

**Anexo 14:** *¿Puede cada miembro del grupo desarrollar con habilidad todas o gran parte de las tareas que tiene asignado el grupo?*

Valores válidos	Etiqueta	Count	Porcentaje
3	Aveces	32	44,4
4	Casi Siempre	25	34,7
5	Siempre	9	12,5
2	Casi Nunca	4	5,6
1	Nunca	2	2,8
Total		72	100,0

**Figura 19**

*El Grupo puede desarrollar con habilidad las tareas asignadas*



*Fuente: Elaboración Propia*

Los resultados de la pregunta indican que el 47.2% de los encuestados cree que cada miembro del grupo puede desarrollar con habilidad todas o gran parte de las tareas que tiene asignado el grupo. Esto significa que un gran porcentaje de los encuestados cree que los miembros de su grupo tienen las habilidades y conocimientos necesarios para realizar su trabajo de forma eficaz. En concreto, el 12.5% y 34.7% de los encuestados afirma que cada miembro del grupo puede desarrollar con habilidad todas o gran parte de las tareas que tiene asignado el grupo siempre o casi siempre. El 44.4% restante de los encuestados afirma que cada miembro del grupo puede desarrollar con habilidad todas o gran parte de las tareas que tiene asignado el grupo a veces. Esto puede indicar que los grupos podrían mejorar su rendimiento si se centran en desarrollar las habilidades y conocimientos de sus miembros. Los resultados de la pregunta

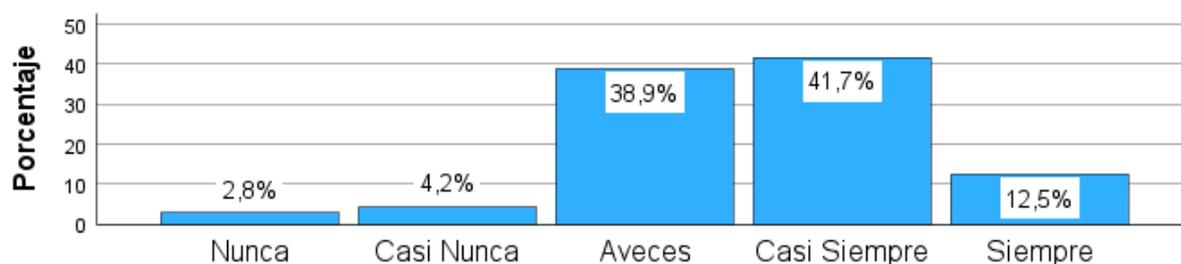
también indican que un pequeño porcentaje de encuestados 5.6% y 2.8% cree que no puede o casi no puede realizar las tareas asignadas, lo que sugiere dificultades de aprendizaje, falta de motivación o problemas de comunicación con el resto del grupo.

**Anexo 15** *¿El grupo puede ver el resultado del trabajo en el producto final?*

Valores válidos	Etiqueta	Count	Porcentaje
4	Casi Siempre	30	41,7
3	Aveces	28	38,9
5	Siempre	9	12,5
2	Casi Nunca	3	4,2
1	Nunca	2	2,8
Total		72	100,0

**Figura 20**

*El grupo puede ver el resultado del trabajo*



*Fuente: Elaboración Propia*

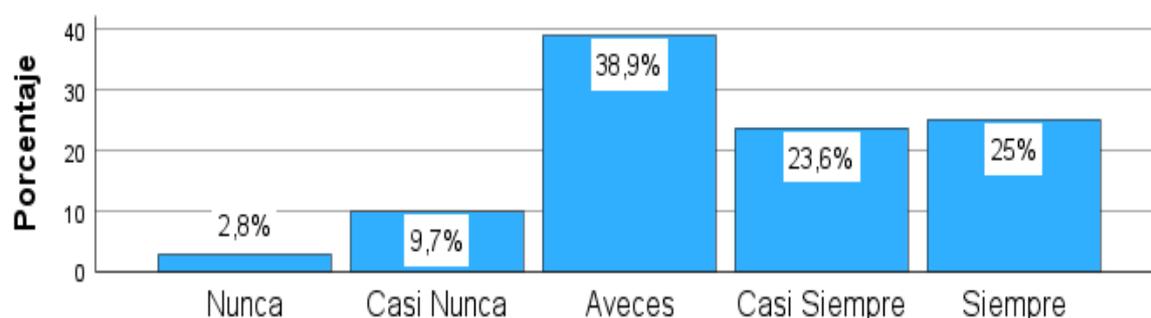
Aplicadas las encuestas a los colaboradores de la cooperativa se obtuvo que la mayoría de los participantes (54.2%) afirman que siempre o casi siempre pueden ver el resultado de su trabajo en el producto final, lo que indica un alto grado de satisfacción y compromiso con el proyecto. Sin embargo, también hay una proporción significativa (43.1%) que solo a veces o menos pueden ver el resultado de su trabajo, lo que sugiere que hay aspectos del proceso que dificultan la visibilidad y la retroalimentación. Estos aspectos podrían estar relacionados con la comunicación, la coordinación, la asignación de tareas o la evaluación del desempeño. Sería conveniente explorar más a fondo las causas de esta situación y buscar formas de mejorarla para aumentar la motivación y el sentido de pertenencia del grupo.

**Anexo 16:** *¿Los miembros del grupo, participan en la determinación de metas y objetivos de trabajo?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	28	38,9
	5	Siempre	18	25,0
	4	Casi Siempre	17	23,6
	2	Casi Nunca	7	9,7
	1	Nunca	2	2,8
Total			72	100,0

**Figura 21**

*El grupo, participan en la determinación de metas*



*Fuente: Elaboración Propia*

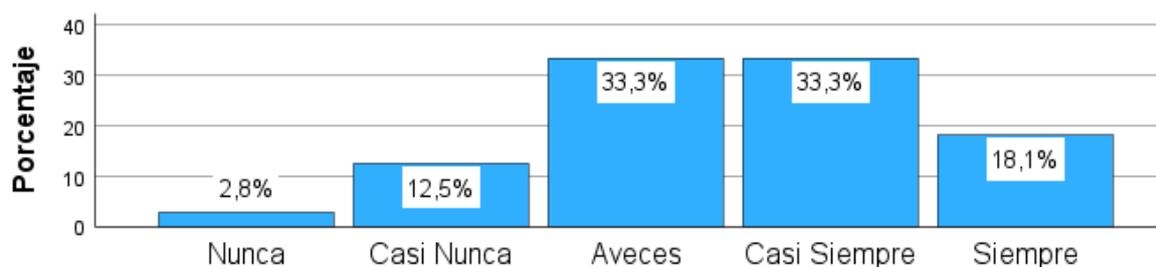
La pregunta planteada busca evaluar el grado de participación de los miembros del grupo en la definición de las metas y objetivos de trabajo, así como su sentido de pertenencia y compromiso con el proyecto. Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de los encuestados (48.6%) afirma participar siempre o casi siempre en este proceso, lo que indica un nivel alto de involucramiento y responsabilidad. Sin embargo, también se observa que una proporción significativa de los participantes (38.9%) solo participa a veces en la determinación de las metas y objetivos, lo que sugiere que existen barreras o limitaciones para una mayor integración y colaboración. Finalmente, se destaca que un porcentaje minoritario (12.5%) manifiesta participar casi nunca o nunca en este aspecto, lo que refleja una falta de motivación, confianza o comunicación dentro del grupo. Estos datos revelan que, si bien hay una tendencia positiva hacia la participación activa y el trabajo en equipo, también hay oportunidades de mejora para fortalecer el clima organizacional y el desempeño grupal.

**Anexo 17:** *¿El grupo, se mantiene unido para alcanzar una meta común después de acordada?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	24	33,3
	4	Casi Siempre	24	33,3
	5	Siempre	13	18,1
	2	Casi Nunca	9	12,5
	1	Nunca	2	2,8
	Total			72

**Figura 22**

*El grupo, se mantiene unido para alcanzar una meta común*



*Fuente: Elaboración Propia*

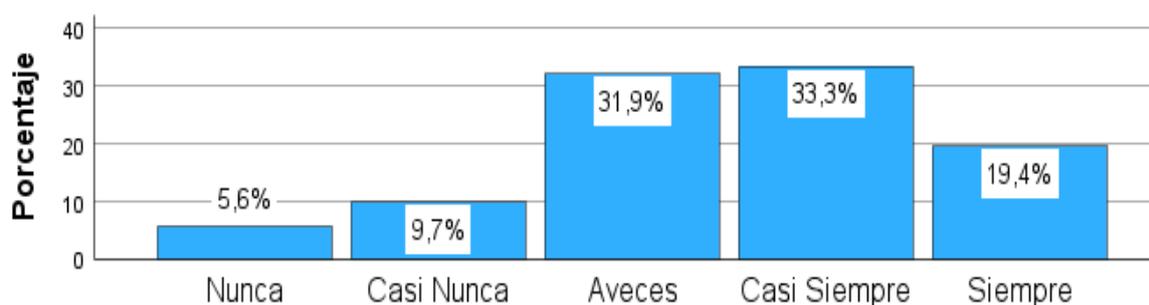
Realizada la encuesta de la correspondiente pregunta se obtuvo que la mayoría de los participantes (51.4%) considera que el grupo se mantiene unido para alcanzar una meta común después de acordada, al menos casi siempre. Esto indica que existe un buen nivel de cohesión y compromiso grupal, así como una clara definición de los objetivos y las responsabilidades de cada miembro. Sin embargo, también hay una proporción significativa (45.8%) que opina que el grupo solo se mantiene unido a veces o menos. Esto sugiere que hay algunos factores que dificultan la colaboración y la comunicación efectiva entre los integrantes, como posibles conflictos, desacuerdos, falta de confianza o motivación. Finalmente, un 2.8% de los colaboradores opinan que nunca se mantiene unido para lograr el objetivo acordado, lo que indica una falta de confianza, comunicación y colaboración entre los miembros. Estos aspectos podrían afectar negativamente el desempeño y la satisfacción no únicamente de ellos, sino que, del grupo, por lo que se recomienda identificarlos y abordarlos oportunamente.

**Anexo 18:** *¿Se siente usted en todo momento apoyado por el grupo?*

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
4		Casi Siempre	24	33,3
3		Aveces	23	31,9
5		Siempre	14	19,4
2		Casi Nunca	7	9,7
1		Nunca	4	5,6
	Total		72	100,0

**Figura 23**

*Se siente apoyado por el grupo*



*Fuente: Elaboración Propia*

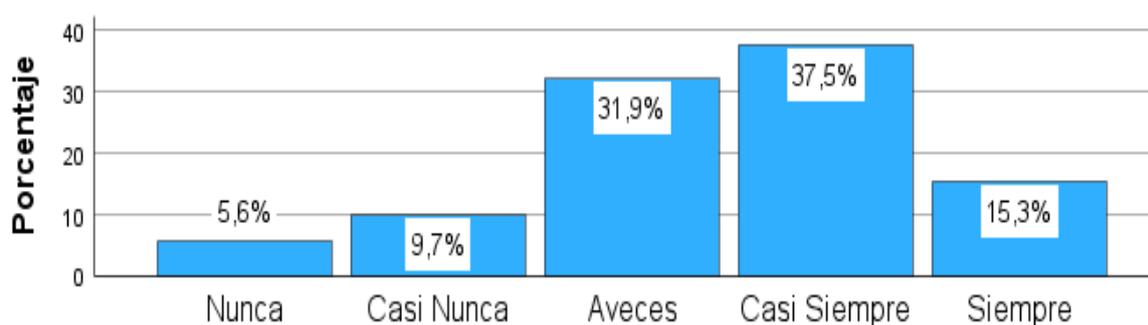
Al realizar el análisis se identificó que la mayoría de los encuestados (52.7%) manifiesta sentirse apoyado por el grupo siempre o casi siempre, lo que indica un alto grado de cohesión y confianza entre los miembros. Sin embargo, también hay una proporción significativa correspondiente al (31.9%) que se siente apoyado a veces por el grupo, el resto de los encuestados el (15.3 %) manifiestan que nunca o a veces se siente apoyado por el grupo, lo que sugiere que existen problemas de comunicación, colaboración o integración que afectan la dinámica grupal. Estos problemas podrían deberse a factores como la diversidad de perfiles, intereses o expectativas de los participantes, la falta de claridad en los roles o responsabilidades, o la presencia de conflictos o tensiones no resueltos. Es importante identificar y atender estas situaciones para mejorar el clima y el rendimiento del grupo.

**Anexo 19:** *¿Está satisfecho con las relaciones humanas que existen entre los miembros del grupo y de estos con sus directivos?*

Valores válidos	Etiqueta	Count	Porcentaje
4	Casi Siempre	27	37,5
3	Aveces	23	31,9
5	Siempre	11	15,3
2	Casi Nunca	7	9,7
1	Nunca	4	5,6
Total		72	100,0

**Figura 24**

*Satisfacción en las relaciones humanas*



*Fuente: Elaboración Propia*

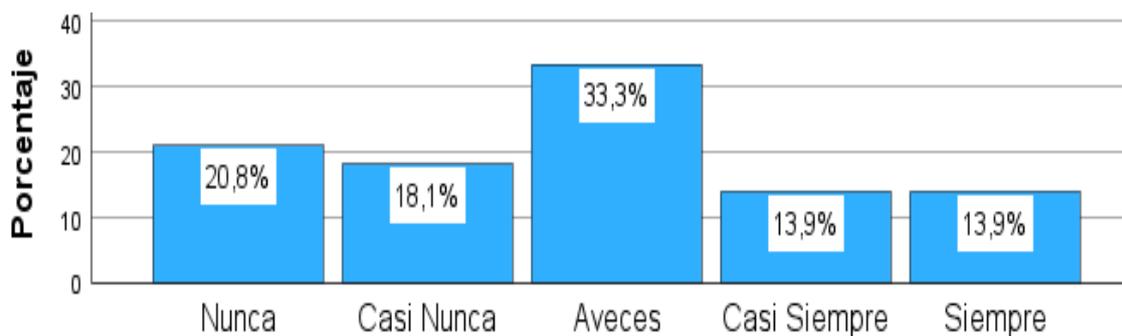
El dato con mayor porcentaje (37.5%) corresponde a la opción "casi siempre", lo que sugiere que hay un nivel alto, pero no óptimo de satisfacción con las relaciones humanas en el grupo. Esto implica que hay oportunidades de mejora para lograr una mayor armonía y colaboración entre los miembros del grupo y de estos con sus directivos. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo (47.2%) que expresa insatisfacción (a veces, casi nunca o nunca) con las relaciones humanas en el grupo. Esto puede deberse a diversos factores, como conflictos interpersonales, falta de reconocimiento, diferencias de criterios, etc. Estos aspectos pueden afectar el desempeño y la motivación de los trabajadores, por lo que se recomienda realizar acciones para mejorar las relaciones humanas en el grupo, tales como talleres de trabajo en equipo, retroalimentación constructiva, resolución de problemas, etc.

**Anexo 20:** *¿Los ingresos que percibe por su trabajo, le permiten satisfacer sus necesidades personales y familiares?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	24	33,3
	1	Nunca	15	20,8
	2	Casi Nunca	13	18,1
	4	Casi Siempre	10	13,9
	5	Siempre	10	13,9
Total			72	100,0

**Figura 21**

*Los ingresos que percibe por su trabajo*



*Fuente: Elaboración Propia*

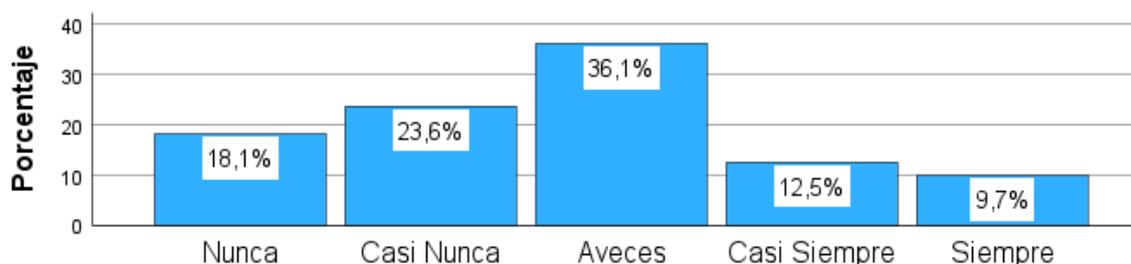
Según los datos obtenidos, se pudo identificar que gran parte de los encuestados (38.9%) consideran que los ingresos que perciben por su trabajo no les permiten satisfacer sus necesidades personales y familiares, ya que respondieron casi nunca o nunca a la pregunta. Esto indica un alto nivel de insatisfacción laboral y económica entre los participantes. Por otro lado, sólo el 13.9% de los encuestados afirmaron que sus ingresos siempre les permiten satisfacer sus necesidades, lo que muestra una minoría de trabajadores que se sienten cómodos con su situación actual. El resto de los encuestados (33.3%) respondieron que sus ingresos a veces les permiten satisfacer sus necesidades, lo que sugiere una situación de incertidumbre e inestabilidad económica.

**Anexo 21:** *¿El ingreso que percibe está de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo que realiza?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	26	36,1
	2	Casi Nunca	17	23,6
	1	Nunca	13	18,1
	4	Casi Siempre	9	12,5
	5	Siempre	7	9,7
		Total		72

**Figura 22**

*El ingreso está de acuerdo a la cantidad y calidad de su trabajo*



*Fuente: Elaboración Propia*

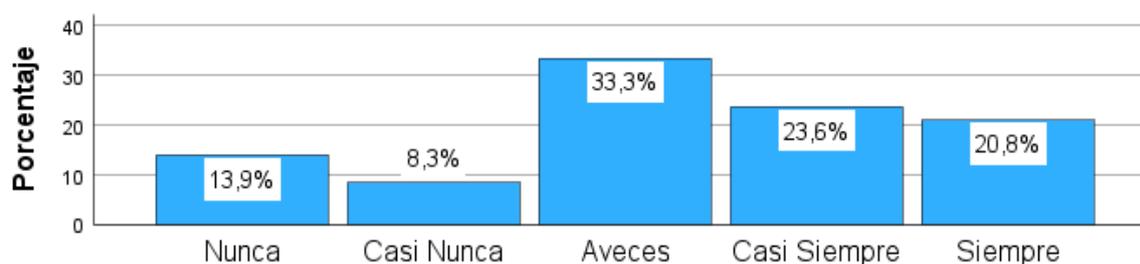
La mayoría de los encuestados (36.1%) respondieron que solo a veces se sienten satisfechos con el ingreso que reciben por su trabajo. Esto indica que existe una percepción de desequilibrio entre el esfuerzo realizado y la recompensa obtenida, lo que puede afectar la motivación y el compromiso de los trabajadores. El segundo grupo más numeroso (23.6%) manifestó que casi nunca están de acuerdo con el ingreso que perciben, lo que refleja un mayor grado de insatisfacción y descontento. El tercer grupo (18.1%) expresó que nunca están conformes con el ingreso que reciben, lo que evidencia una situación de precariedad y frustración laboral. Solo el 22.2% de los encuestados (9.7% siempre y 12.5% casi siempre) afirmaron estar de acuerdo con el ingreso que perciben por su trabajo, lo que implica que son una minoría los que se sienten valorados y reconocidos por su desempeño. En conclusión, se puede observar que el dato con mayor porcentaje corresponde a la opción "a veces", lo que sugiere que hay una variabilidad en la percepción de los trabajadores sobre el ingreso que reciben, dependiendo de factores como el tipo de trabajo, el nivel de responsabilidad, las condiciones laborales, las expectativas personales, entre otros. Esto implica que no hay una respuesta única o generalizada sobre el grado de satisfacción con el ingreso percibido, sino que se trata de una valoración subjetiva y contextualizada de cada trabajador.

**Anexo 22:** *¿La relación con sus compañeros influye en el desarrollo de sus actividades laborales?*

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
3		Aveces	24	33,3
4		Casi Siempre	17	23,6
5		Siempre	15	20,8
1		Nunca	10	13,9
2		Casi Nunca	6	8,3
Total			72	100,0

**Figura 23**

*La relación con los compañeros influye en el desempeño laboral*



*Fuente: Elaboración Propia*

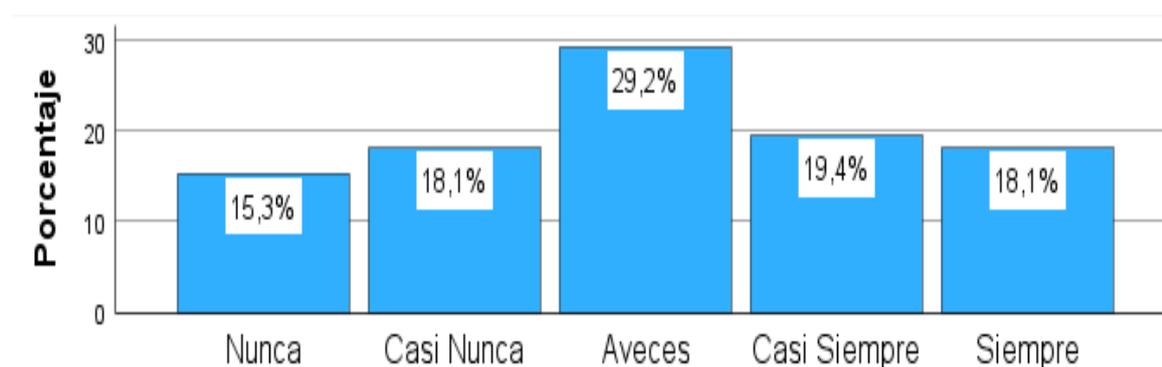
Según los datos obtenidos, se puede interpretar que la mayoría de los encuestados (54.1%) considera que la relación con sus compañeros influye siempre o casi siempre en el desarrollo de sus actividades laborales, lo que indica que existe una alta valoración de la convivencia y el trabajo en equipo. Por otro lado, un 33.3% de los encuestados opina que la relación con sus compañeros influye solo a veces en su desempeño, lo que sugiere que hay ciertos aspectos que podrían mejorar o que dependen de otros factores. Finalmente, un 22.2% de los encuestados afirma que la relación con sus compañeros influye casi nunca o nunca en su trabajo, lo que revela una baja percepción de la importancia o la calidad de las interacciones con sus compañeros de trabajo.

**Anexo 23:** *¿Se corresponde el ingreso que percibe con su nivel de preparación y experiencia?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	21	29,2
	4	Casi Siempre	14	19,4
	2	Casi Nunca	13	18,1
	5	Siempre	13	18,1
	1	Nunca	11	15,3
Total			72	100,0

**Figura 24**

*Reciben los trabajadores un ingreso acorde a su preparación y experiencia*



*Fuente: Elaboración Propia*

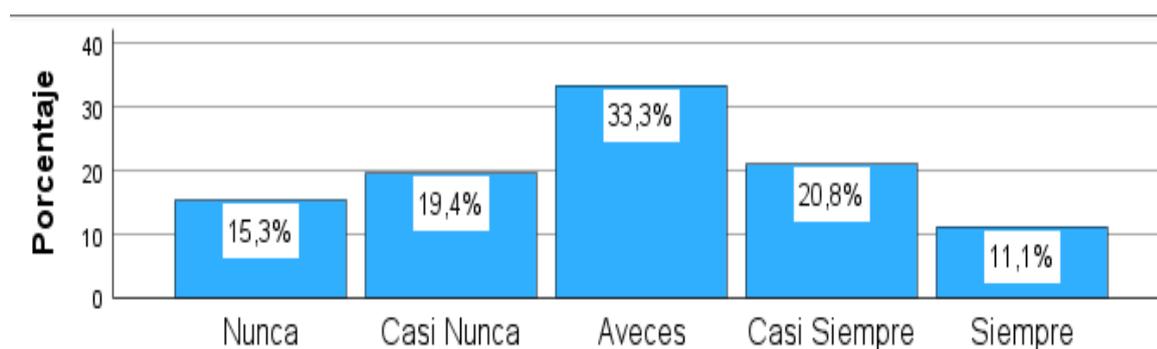
Aplicada las encuestas a los colaboradores de la cooperativa se obtuvo que la mayoría de los encuestados (48.3%) considera que su ingreso se corresponde con su nivel de preparación y experiencia solo a veces o casi nunca, lo que indica una insatisfacción generalizada con la remuneración que reciben por su trabajo. Por otro lado, un 37.5% de los encuestados opina que su ingreso se corresponde con su nivel de preparación y experiencia siempre o casi siempre, lo que sugiere una valoración positiva de su situación laboral. Finalmente, un 15.3% de los encuestados afirma que su ingreso nunca se corresponde con su nivel de preparación y experiencia, lo que revela una percepción de injusticia y desigualdad en el mercado laboral. Estos resultados muestran que el grado de correspondencia entre el ingreso percibido y el nivel de preparación y experiencia es un factor determinante para la satisfacción o insatisfacción de los trabajadores.

**Anexo 24:** *¿Se conocen los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos y la selección de los más destacados? (Tanto morales como materiales).*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	24	33,3
	4	Casi Siempre	15	20,8
	2	Casi Nunca	14	19,4
	1	Nunca	11	15,3
	5	Siempre	8	11,1
		Total		72

**Figura 25**

*Criterios de evaluación para el otorgamiento de méritos*



*Fuente: Elaboración Propia*

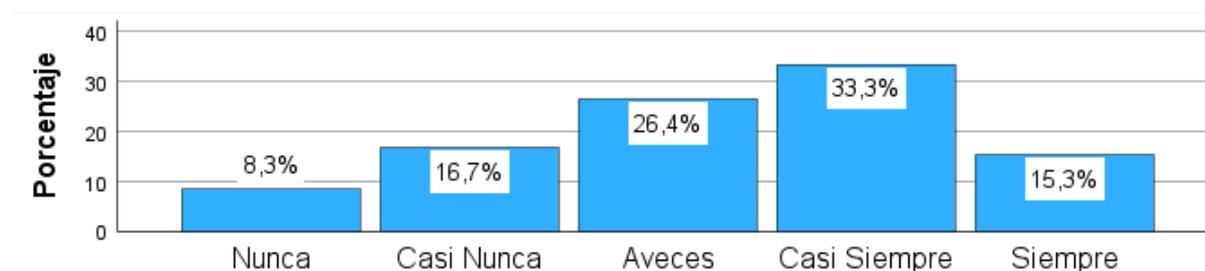
El dato con mayor porcentaje (33.3%) corresponde a la opción "a veces", lo que implica que hay una inconsistencia y una variabilidad en el grado de conocimiento de los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos y la selección de los más destacados. Esto puede deberse a que no hay unos criterios claros y objetivos para realizar dicha evaluación, o a que estos no se difunden adecuadamente entre los trabajadores. de, un gran porcentaje de los encuestados (19.4%) considera que solo a veces se conocen los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos y la selección de los más destacados, tanto morales como materiales. Esto indica que existe una falta de transparencia y comunicación en el proceso de reconocimiento al desempeño laboral, lo que puede generar desconfianza y desmotivación entre los trabajadores. Por otro lado, solo el 31.9% de los encuestados afirma que siempre o casi siempre se conocen dichos aspectos, lo que sugiere que hay un grupo minoritario que se siente informado y valorado por la organización. Finalmente, el 15.3% de los encuestados manifiesta que nunca se conocen los aspectos que se evalúan, lo que revela una situación crítica de desconocimiento.

**Anexo 25:** *¿El ambiente de trabajo le ofrece seguridad?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	4	Casi Siempre	24	33,3
	3	Aveces	19	26,4
	2	Casi Nunca	12	16,7
	5	Siempre	11	15,3
	1	Nunca	6	8,3
	Total		72	100,0

**Figura 26**

*El ambiente de trabajo le ofrece seguridad*



*Fuente: Elaboración Propia*

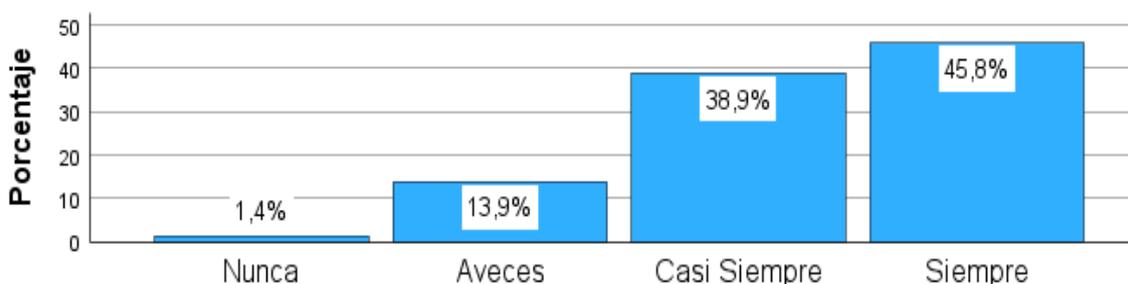
Con los datos obtenidos se pudo identificar que la mayoría de los encuestados (48.6%) considera que el ambiente de trabajo le ofrece seguridad siempre o casi siempre, lo que indica un nivel de satisfacción alto con este aspecto. Sin embargo, también hay una proporción importante de trabajadores (25%) que siente que el ambiente de trabajo le ofrece seguridad casi nunca o nunca, lo que revela una situación de riesgo e insatisfacción que puede afectar su desempeño y bienestar. Por otro lado, el 26.4% de los encuestados opina que el ambiente de trabajo le ofrece seguridad a veces, lo que sugiere una percepción de confusión o variable según las circunstancias. En conclusión, se puede afirmar que el ambiente de trabajo ofrece seguridad a la mitad de los trabajadores, pero también presenta deficiencias y áreas de mejora para garantizar la protección y el confort de todos los empleados.

**Anexo 26:** *¿Las condiciones higiénicas de su ambiente, de trabajo le son favorables?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	5	Siempre	33	45,8
	4	Casi Siempre	28	38,9
	3	Aveces	10	13,9
	1	Nunca	1	1,4
	Total		72	100,0

**Figura 27**

***Las condiciones higiénicas, un factor clave para la salud laboral***



*Fuente: Elaboración Propia*

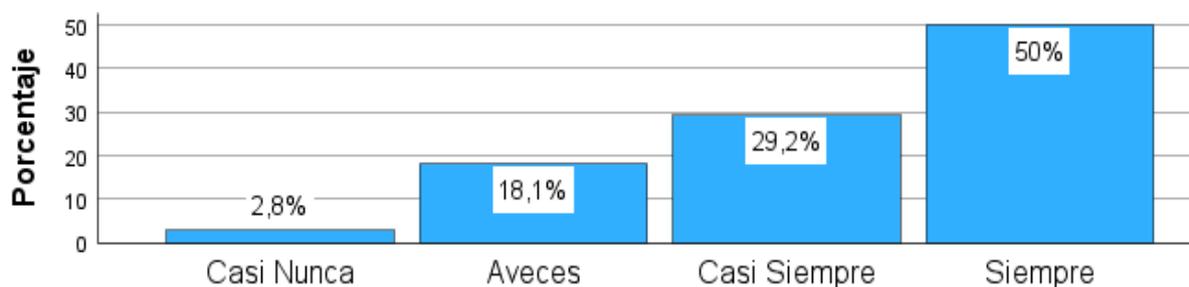
Realizada la encuesta de la correspondiente pregunta se obtuvo que 45.8% afirma que poseen las condiciones higiénicas adecuadas, seguido de un 38.9% que consideran que las condiciones higiénicas de su ambiente de trabajo son siempre óptimas, lo que indica un alto grado de satisfacción con este aspecto. Este dato es el más relevante, ya que refleja la percepción positiva que tienen los trabajadores sobre la limpieza y el orden de su espacio laboral. Un ambiente higiénico contribuye a la salud, el bienestar y el rendimiento de los empleados, así como a la prevención de enfermedades. Por otro lado, un 15.3% de los encuestados afirman que las condiciones higiénicas de su ambiente de trabajo les son favorables a veces o nunca, lo que representa una minoría significativa. En conclusión, se puede afirmar que las condiciones higiénicas del ambiente de trabajo son percibidas como favorables por la gran mayoría de los encuestados, lo que supone un aspecto positivo para la organización. Sin embargo, también se debe prestar atención a la minoría que expresa una opinión contraria, e identificar y resolver las posibles causas que generan insatisfacción en este ámbito.

**Anexo 28:** *¿Los equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio, permiten realizar el trabajo cómodamente?*

Valores válidos	Etiqueta	Count	Porcentaje
5	Siempre	36	50,0
4	Casi Siempre	21	29,2
3	Aveces	13	18,1
2	Casi Nunca	2	2,8
Total		72	100,0

**Figura 28**

*Los recursos laborales permiten un trabajo cómodo*



*Fuente: Elaboración Propia*

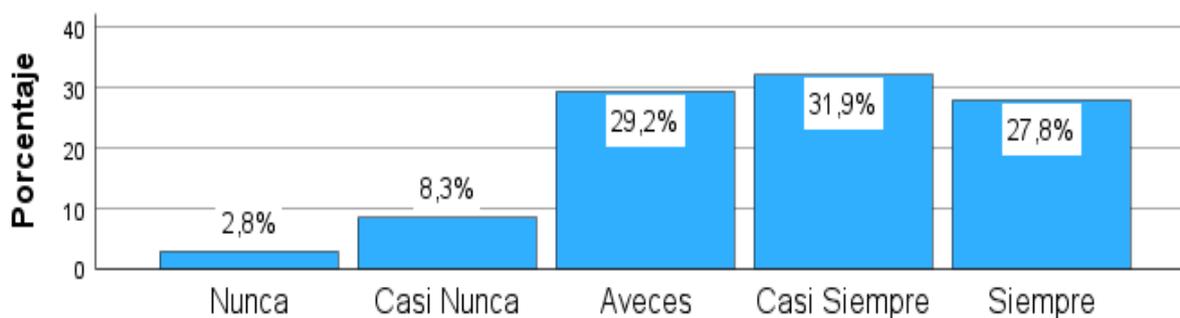
Aplicadas las encuestas a los colaboradores de la cooperativa se obtuvo que la mayoría de los encuestados (50%) considera que siempre cuentan con los recursos materiales necesarios para desempeñar su labor de forma cómoda y eficiente. Esto indica un alto grado de satisfacción y bienestar con las condiciones de trabajo que les ofrece la organización. Asimismo, un 29.2% de los participantes opina que casi siempre dispone de los equipos, muebles, herramientas, útiles y espacio adecuados para su trabajo. Esto sugiere que existe un margen de mejora en la dotación y el mantenimiento de estos elementos, así como en la optimización del espacio físico. Por otro lado, un 18.1% de los encuestados afirma que solo a veces cuenta con los recursos materiales suficientes para realizar su trabajo cómodamente. Esto revela una situación de insatisfacción y malestar que puede afectar negativamente al desempeño y la motivación de estos trabajadores. Finalmente, un 2.8% de los participantes manifiesta que casi nunca dispone de los recursos materiales necesarios para su trabajo, y un 0% dice que nunca los tiene. Estos porcentajes son muy bajos, pero no por ello no debe ser atendida por la organización.

**Anexo 29:** *¿Las condiciones del horario de trabajo, su flexibilidad, le satisfacen?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	4	Casi Siempre	23	31,9
	3	Aveces	21	29,2
	5	Siempre	20	27,8
	2	Casi Nunca	6	8,3
	1	Nunca	2	2,8
	Total		72	100,0

**Figura 29**

*Satisfacción con las condiciones del horario de trabajo*



*Fuente: Elaboración Propia*

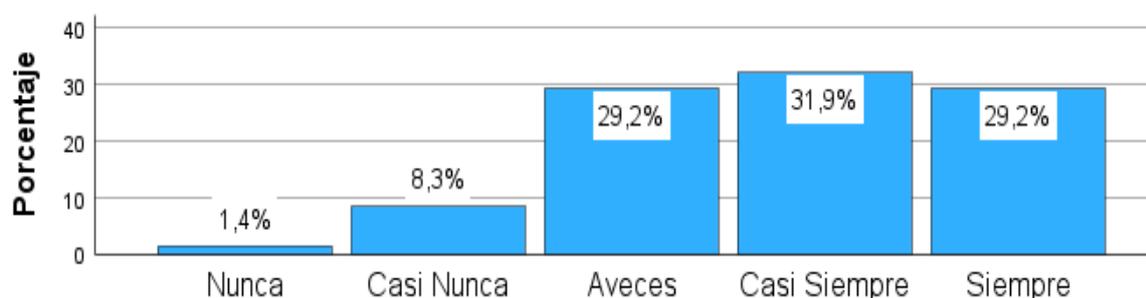
La mayoría de los encuestados (59.7%) se sienten siempre o casi siempre le satisfacen respecto con las condiciones del horario de trabajo y su flexibilidad, lo que indica que la organización ofrece una buena gestión del tiempo y respeta las necesidades y preferencias de sus empleados. Este aspecto puede contribuir a mejorar el clima laboral, la motivación y el compromiso de los trabajadores. Sin embargo, también encuestados expresan que a veces (29.2) satisfechos con las condiciones del horario de trabajo, por otro lado, el resto de los encuestados (11.1%) manifiestan que casi nunca o nunca les satisface las condiciones del horario de trabajo y su flexibilidad, lo que sugiere que la organización tiene oportunidades de mejora en este ámbito. Es posible que algunos empleados perciban que el horario es demasiado rígido, extenso o incompatible con su vida personal o familiar. Este aspecto puede afectar negativamente al rendimiento, la salud y el bienestar de los trabajadores. Por lo tanto, se recomienda realizar un análisis más detallado de las causas y consecuencias de la insatisfacción con el horario de trabajo y su flexibilidad, así como diseñar e implementar medidas que permitan adaptar el horario a las características y necesidades de cada puesto y persona, siempre que sea posible y respetando la normativa vigente.

**Anexo 30:** *¿Su centro laboral propicia condiciones favorables de alimentación, preparación de clases, salud, entre otras?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	4	Casi Siempre	23	31,9
	3	Aveces	21	29,2
	5	Siempre	21	29,2
	2	Casi Nunca	6	8,3
	1	Nunca	1	1,4
	Total			72

**Figura 30**

*Su centro laboral promueve condiciones favorables para el trabajo decente*



*Fuente: Elaboración Propia*

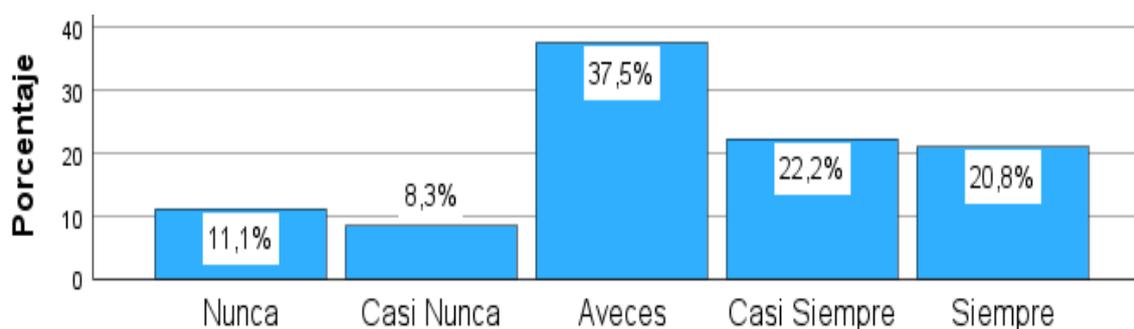
El dato con mayor porcentaje corresponde a la opción "Casi siempre" con un 31.9%, lo que indica que la mayoría de los encuestados considera que su centro laboral les brinda las condiciones necesarias para desempeñar su labor docente y de manera adecuada, de la misma manera que la opción "Siempre" (29.2%). Sin embargo, también se observa que un 29.2% de los encuestados responde "A veces" y un 9.7% responde "Casi nunca" o "Nunca", lo que evidencia que existe un grupo significativo de trabajadores que no se siente satisfecho con las condiciones que les ofrece su centro laboral. Estos resultados sugieren que se deben implementar acciones para mejorar las condiciones laborales.

**Anexo 31:** *¿Las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitación, desarrollo, posibilidades de ascenso), le satisfacen?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	27	37,5
	4	Casi Siempre	16	22,2
	5	Siempre	15	20,8
	1	Nunca	8	11,1
	2	Casi Nunca	6	8,3
	Total		72	100,0

**Figura 31**

*Satisfacción con las condiciones de desarrollo personal y profesional*



*Fuente: Elaboración Propia*

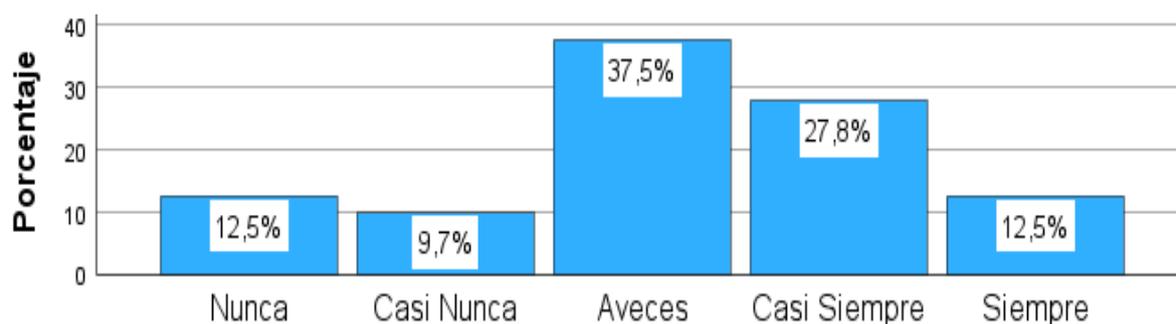
Aplicada las encuestas a los colaboradores de la cooperativa a se obtuvo que la gran parte de los encuestados (43%) se sienten que siempre o casi siempre le satisfacen las condiciones de desarrollo personal y profesional que les ofrece la organización, lo que indica que existe un clima favorable para el aprendizaje, el crecimiento y la movilidad laboral. Sin embargo, también hay una proporción significativa de los encuestados (19.4%) que se sienten insatisfechos o muy insatisfechos con estas condiciones, lo que sugiere que hay aspectos que se deben mejorar para evitar la desmotivación, el estancamiento o la rotación del personal. El dato que llama más la atención es el de los encuestados que respondieron "a veces" (37.5%), ya que representa el mayor porcentaje y refleja una actitud indiferente hacia las oportunidades de capacitación, desarrollo y ascenso que se les brindan. Esto puede deberse a varios factores, como la falta de información, la percepción de inequidad, la baja autoestima o el desinterés por el trabajo. Es importante identificar las causas de esta respuesta y diseñar estrategias para incrementar el nivel de satisfacción y compromiso de este grupo de trabajadores.

**Anexo 32:** *¿Recibe el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares? (vivienda, salud, ascenso entre otras)*

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
3		Aveces	27	37,5
4		Casi Siempre	20	27,8
1		Nunca	9	12,5
5		Siempre	9	12,5
2		Casi Nunca	7	9,7
Total			72	100,0

**Figura 32**

*Cuenta con el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares*



*Fuente: Elaboración Propia*

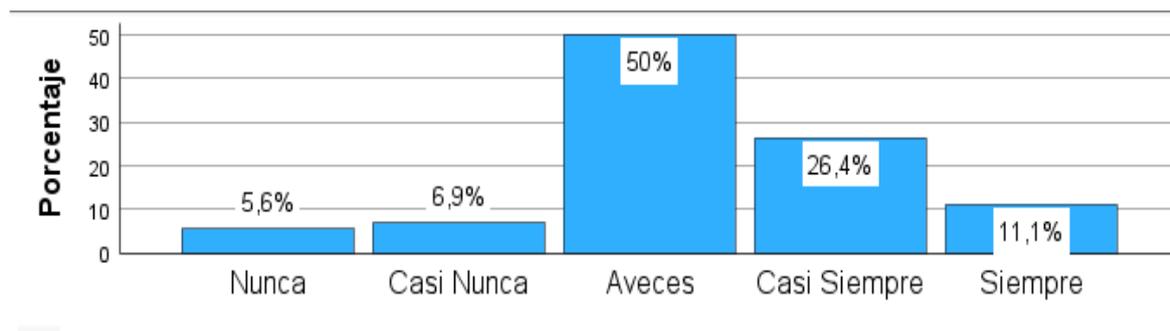
Con base a los datos obtenidos la mayoría de los encuestados (37.5%) respondieron que solo a veces reciben el apoyo para resolver sus problemas personales y familiares, lo que indica que hay una falta de atención y acompañamiento por parte de la institución. Esto puede afectar negativamente el bienestar y la motivación de los trabajadores, así como su desempeño y productividad. Por otro lado, (40.3%) considera que recibe el apoyo suficiente o casi suficiente para atender sus necesidades de vivienda, salud, ascenso y otras. Esto indica que la empresa tiene un buen clima laboral y se preocupa por el bienestar de sus trabajadores. El resto de los (22.2%) que percibe que recibe poco o ningún apoyo para resolver sus problemas personales y familiares. Esto puede afectar su motivación, su rendimiento y su satisfacción con el trabajo. Por lo tanto, la empresa debería identificar las causas de esta insatisfacción y diseñar estrategias para mejorar el apoyo que brinda a sus empleados en estas áreas.

**Anexo 33:** *¿Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación en las esferas culturales, recreativas y sociales?*

Valores válidos	Etiqueta	Count	Porcentaje
3	Aveces	36	50,0
4	Casi Siempre	19	26,4
5	Siempre	8	11,1
2	Casi Nunca	5	6,9
1	Nunca	4	5,6
Total		72	100,0

**Figura 33**

*El centro laboral promueve el desarrollo y la participación cultural, recreativa y social*



*Fuente: Elaboración Propia*

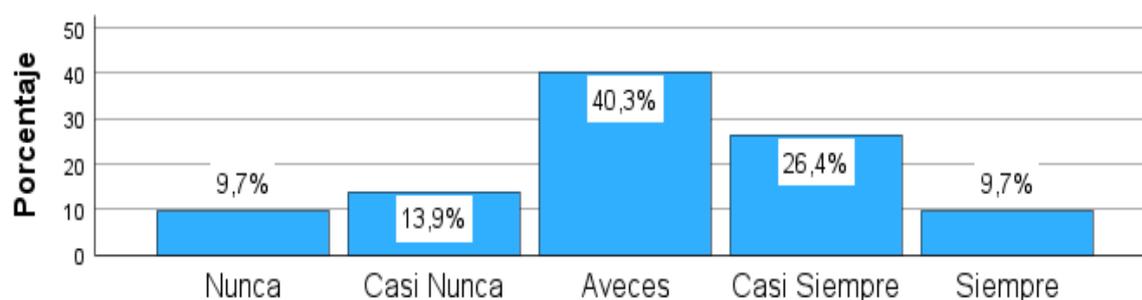
Realizada la correspondiente pregunta a los trabajadores obtuvimos que la mayoría de los encuestados (50%) considera que su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación en las esferas culturales, recreativas y sociales solo a veces. Esto indica que hay un margen de mejora para fomentar una cultura organizacional más inclusiva y diversa, que reconozca y valore las diferentes expresiones e intereses de los trabajadores. Por otro lado, un 37.5% de los encuestados afirma que su centro laboral propicia estas condiciones siempre o casi siempre, lo que refleja un nivel de satisfacción y compromiso con la empresa. Sin embargo, un 12.5% de los encuestados manifiesta que su centro laboral propicia estas condiciones casi nunca o nunca, lo que sugiere una situación de desmotivación y aislamiento que puede afectar negativamente al desempeño y al clima laboral.

**Anexo 34:** *¿Qué tan apoyado/a se siente por la empresa y sus compañeros de trabajo para atender las necesidades de su familia?*

Valores válidos		Etiqueta	Count	Porcentaje
3		Aveces	29	40,3
4		Casi Siempre	19	26,4
2		Casi Nunca	10	13,9
1		Nunca	7	9,7
5		Siempre	7	9,7
	Total		72	100,0

**Figura 34**

*Apoyo de la empresa y compañeros de trabajo para la conciliación laboral y familiar*



*Fuente: Elaboración Propia*

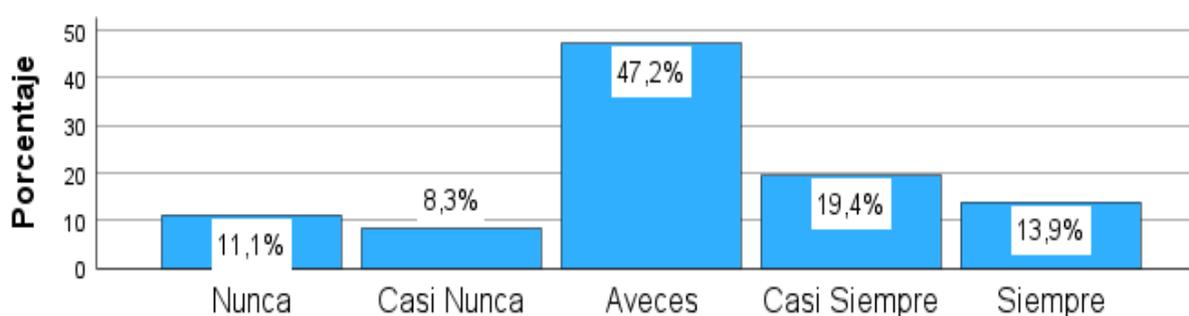
Aplicada las encuestas a los colaboradores de la cooperativa a se obtuvo un gran porcentaje los empleados (34.1%) que siempre o casi siempre se siente apoyada por la empresa y sus compañeros de trabajo para atender las necesidades de su familia, lo que indica un nivel moderado de satisfacción con el clima laboral y la conciliación familiar. Sin embargo, también hay una proporción significativa de empleados (23.6%) que se siente poco o nada apoyada por la empresa y sus compañeros de trabajo para atender las necesidades de su familia, lo que sugiere una oportunidad de mejora en las políticas y prácticas de apoyo a los trabajadores. Es importante destacar que el dato con mayor porcentaje (40.3%) corresponde a la opción "A veces", lo que implica una variabilidad en la percepción de apoyo por parte de los empleados, dependiendo de las circunstancias personales y profesionales de cada uno. Esto podría deberse a factores como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, la comunicación interna, el liderazgo, el trabajo en equipo, la cultura organizacional, entre otros. Por lo tanto, se recomienda realizar un análisis más detallado de los factores que influyen en la percepción de apoyo por parte de los empleados, así como diseñar e implementar acciones que fomenten un ambiente laboral más inclusivo y solidario con las necesidades familiares de los trabajadores.

**Anexo 35:** *¿Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	34	47,2
	4	Casi Siempre	14	19,4
	5	Siempre	10	13,9
	1	Nunca	8	11,1
	2	Casi Nunca	6	8,3
	Total			72

**Figura 35**

*El trabajo te impide relajarte en casa*



*Fuente: Elaboración Propia*

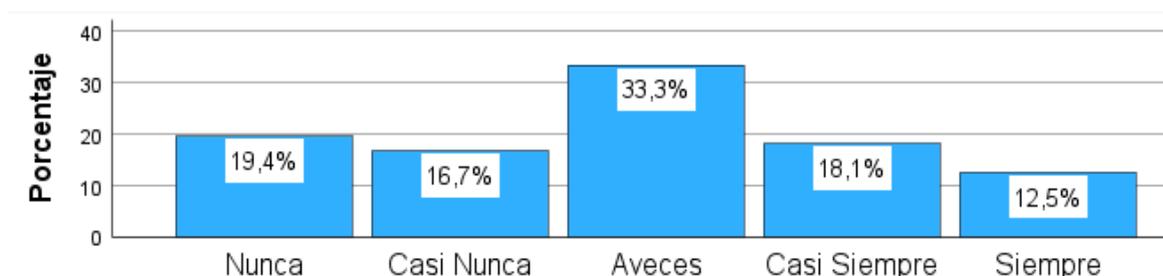
Respecto a una de las últimas preguntas que se les formuló a los colaboradores, el dato con mayor porcentaje es el de "A veces", que indica que el 47.2% de los encuestados experimenta esta situación de forma ocasional. Por otro lado, el 13.9% de los encuestados afirma que "Siempre" tiene problemas para relajarse en casa, lo que sugiere un nivel de afectación muy alto y un posible riesgo de sufrir consecuencias negativas en su salud física y mental. El 19.4% de los encuestados responde que "Casi siempre" se siente así, lo que también implica una dificultad importante para desconectar del trabajo y disfrutar del tiempo libre. En contraste, el 8.3% de los encuestados dice que "Casi nunca" se ve afectado por sus obligaciones laborales a la hora de relajarse en casa, y el 11.1% asegura que "Nunca" le ocurre esto, lo que indica que tienen una buena capacidad de separar el ámbito profesional del personal y de gestionar el estrés laboral. En conclusión, los resultados sugieren que las obligaciones laborales afectan negativamente al bienestar personal de la mayoría de los trabajadores y que se requieren medidas para mejorar la calidad de vida laboral y familiar.

**Anexo 36:** *¿Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo?*

		Etiqueta	Count	Porcentaje
Valores válidos	3	Aveces	24	33,3
	1	Nunca	14	19,4
	4	Casi Siempre	13	18,1
	2	Casi Nunca	12	16,7
	5	Siempre	9	12,5
		Total		72

**Figura 36**

*El trabajo te impide atender a tus obligaciones domésticas*



*Fuente: Elaboración Propia*

La pregunta planteada busca conocer el grado de interferencia que el trabajo tiene sobre las tareas domésticas de las personas encuestadas. El dato más destacado es el porcentaje de quienes respondieron "A veces", que alcanza el 33.3%, lo que sugiere una variabilidad en la percepción de la dificultad para atender las obligaciones domésticas. Es posible que algunos factores como la carga de trabajo, el tipo de actividad, el apoyo familiar o el equilibrio entre la vida laboral y personal influyan en esta respuesta. Por otro lado, el 19.4% de los encuestados afirmaron no tener ningún problema para cumplir con sus responsabilidades domésticas, lo que implica una buena adaptación al trabajo y una capacidad para separar ambos ámbitos. Finalmente, el 18.1% experimentan esta interferencia casi siempre, lo que indica un nivel moderado de estrés laboral. Por otro lado, el 12.5% de los participantes manifestaron sentirse siempre afectados por el trabajo en su vida doméstica, lo que representa un riesgo para su salud mental y su bienestar.