



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2020”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniería Comercial.

**Autoras:**

Cardenas Cardenas Johana Magdalena

Yupangui Yupangui Jessica Magaly

**Tutora:**

Ing. M. Sc. Valencia Neto Mayra Elizeth

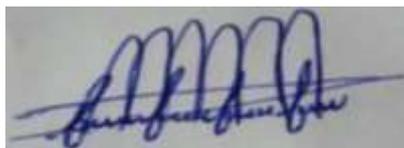
LA MANÁ - ECUADOR

AGOSTO 2021

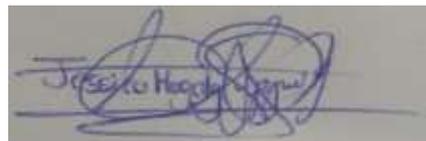
## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras, Cardenas Cardenas Johana Magdalena y Yupangui Yupangui Jessica Magaly, declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: Clima organizacional y su incidencia en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, período 2020, siendo la M.Sc. Valencia Neto Mayra Elizeth tutora del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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



Cardenas Cardenas Johana Magdalena  
C. I.: 120753398-3



Yupangui Yupangui Jessica Magaly  
C. I.: 050405835-5

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutora del Trabajo de Investigación sobre el título: Clima organizacional y su incidencia en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, período 2020, de Cardenas Cardenas Johana Magdalena y Yupangui Yupangui Jessica Magaly, de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnico suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, Agosto 2021



M. Sc. Valencia Neto Mayra Elizeth  
C.I.: 050312446-3  
**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 Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, por cuanto los postulantes Cardenas Cardenas Johana Magdalena y Yupangui Yupangui Jessica Magaly con el título de proyecto de investigación: Clima organizacional y su incidencia en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, período 2020, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación de proyecto.

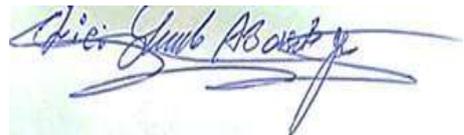
Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, Agosto 2021

Para constancia firman:



Ing. Cabrera Toscano Eduardo Fabricio  
C.I.: 1712317195  
**PRESIDENTE**



Ing. Bassante Jiménez Segundo Adolfo  
C.I.: 0501298434  
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**



Firmado electrónicamente por:  
**MARIO FERNANDO  
NAVARRETE FONSECA**

Ing. Navarrete Fonseca Mario Fernando  
C.I.:1804354890  
**LECTOR 1 (Secretario)**

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios por haberme dado la vida por haberme enseñado a superar los retos que se presentaron en el camino de estudio y a ver con claridad que este es el primer paso en mi carrera profesional. A mi amado esposo por ese apoyo incondicional brindado durante mi carrera profesional.*

**Johana**

*Agradezco a Dios por la vida que me regala cada día y la inteligencia que me ha dado para concluir mi carrera profesional, a mis adorados padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad por su apoyo moral y económico, a mi esposo Johnny Faz y mi amado hijo Johnny por ser el pilar fundamental, durante mis años de estudios.*

**Jessica**

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo a Dios, por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi esposo Byron Cela y a mí amado hijo Eithan por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.*

**Johana**

*Dedico este trabajo con mucho amor a mis padres porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos, a mi amado esposo Johnny por su apoyo y confianza, por su amor, a mi amado hijo Manziel quien ha sido mi fuerza y mis ganas de seguir adelante cada día.*

**Jessica**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TÍTULO:** “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2020”

**Autoras:**

Cardenas Cardenas Johana Magdalena  
Yupangui Yupangui Jessica Magaly

### RESUMEN

En la presente investigación tiene como objetivo identificar de qué manera incide el clima organizacional en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, período 2020, contrastando la valoración que hace la gerencia, el personal administrativo y de servicio; así como también, la perspectiva de los socios en cuanto a la calidad de atención en estas organizaciones financieras. se aplicó un método descriptivo analítico aplicando una encuesta integrando una muestra aleatoria, dando como resultado 398 sujetos en correspondencia al tamaño poblacional, para diagnosticar el estado actual del clima organizacional en las diferentes instituciones con respecto a las dimensiones del Clima Organizacional: estructura formal, responsabilidad, recompensa, ambiente afectuoso, identidad-crecimiento, liderazgo, claridad, compromiso profesional, atención a los socios. Los resultados arrojaron que existe falta de clima organizacional dentro de la empresa y un 87% de los encuestados manifestaron que existe deficiente atención a los socios ya que no ha mejorado en los últimos 6 meses, se contribuye de forma significativa con una propuesta de un diseño de una guía estratégica que mejore y oriente los esfuerzos en los trabajadores, conducente a optimizar la calidad de atención al cliente y por consiguiente la eficiencia y eficacia organizacional.

**Palabras-Clave:** Clima Organizacional, Capital Humano, Guía Estratégica, Atención, Cliente.

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

**TITLE:** "ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS IMPACT ON THE ATTENTION OF THE MEMBERS OF THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVES OF THE CANTÓN LA MANÁ, PROVINCE OF COTOPAXI, PERIOD 2020"

**Authors:**

Cardenas Cardenas Johana Magdalena  
Yupangui Yupangui Jessica Magaly

### ABSTRACT

The objective of the research is to identify how the organizational climate affects the service to members of the Savings and Credit Cooperative in La Maná Canton, Cotopaxi province, period 2020 despite the assessment made by the management, administrative and service staff, the members' perspective regarding the quality of service in these financial organizations. A descriptive-analytical method applied through a survey integrating a random sample, which resulted in people in correspondence to the population size, to diagnose the current state of the organizational climate in the different institutions concerning the dimensions of the Organizational Climate: formal structure, responsibility, reward, affective environment, identity-growth, leadership, clarity, professional commitment, attention to the members. The results showed a lack of organizational climate within the company, 87% of survey respondents that there isn't attention to the partners since it has not improved in the last six months. A significant way is made with a proposal for the design of a strategic guide to improve and guide the efforts of the workers, leading to optimizing the quality of customer service and therefore the efficiency and effectiveness of the organization.

**Keywords:** Organizational Climate, Human Capital, Strategic Guide, Customer Service, Customer

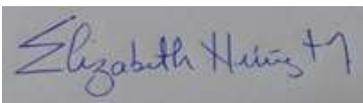
## AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2020”** presentado por: Cardenas Cardenas Johana Magdalena y Yupangui Yupangui Jessica Magaly, egresadas de la Carrera de: Ingeniería Comercial , perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativas, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

La Maná, agosto del 2021

Atentamente,



Lic. Wendy Núñez Moreira  
C.I.: 0925025041

**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
ÍNDICE GENERAL .....	x
1. INFORMACIÓN GENERAL .....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	2
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	3
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	4
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	5
6. OBJETIVOS .....	8
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS .....	9
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA .....	10
8.1 Antecedentes previos.....	10
8.2 Categorías fundamentales .....	11
8.3. Fundamentación Científica teórica.....	11
8.3.1. Clima organizacional .....	11
8.3.2. Desempeño laboral .....	16
8.3.3. Atención al cliente .....	18
8.3.4. Cooperativas de ahorro y crédito .....	21
9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS .....	23

10.	METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN .....	25
10.1.	Tipo de investigación .....	25
10.1.1.	Investigación Bibliográfica.....	25
10.1.2.	Investigación Exploratoria.....	25
10.1.3.	Investigación Explicativa.....	25
10.1.4.	Investigación de Campo .....	25
10.2.	Métodos de investigación .....	26
10.2.1.	Método inductivo.....	26
10.2.2.	Método deductivo .....	26
10.2.3.	Método analítico .....	26
10.3.	Técnica de la investigación.....	26
10.3.1.	La encuesta .....	26
10.4.	Instrumentos de recolección de datos .....	27
10.4.1.	Cuestionario.....	27
10.5.	Población y Muestra .....	27
10.5.1.	Población .....	27
10.5.2.	Tamaño de la muestra.....	27
10.5.3.	Muestra para la encuesta a los gerentes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná .....	27
10.5.4.	Muestra para la encuesta del personal administrativo y de servicio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná .....	27
10.5.5.	Muestra para la encuesta a los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.....	28
11.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	29
11.1.	Resultados de las encuestas dirigidas a los gerentes de las cooperativas de ahorro y crédito del Cantón La Maná .....	30
11.2.	Resultados de las encuestas dirigidas al personal administrativo y de servicios de las cooperativas de ahorro y crédito del Cantón La Maná .....	51

113.	Resultados de las encuestas dirigidas a los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del Cantón La Maná.....	73
12.	PROPUESTA.....	92
12.1.	PROPUESTA DE GUÍA ESTRATEGICA .....	93
12.1.1.	Objetivos de la Guía Estratégica.....	93
12.1.2.	Importancia de la Guía Estratégica.....	94
13.	IMPACTOS.....	100
13.1.	Técnico.....	100
13.2.	Social.....	100
13.3.	Económico .....	101
14.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	102
14.1.	Conclusiones.....	102
14.2.	Recomendaciones.....	103
15.	BIBLIOGRAFÍA .....	104
16.	ANEXOS .....	111

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Categorías fundamentales de la investigación.....	11
Figura 2. Factores de Clima Organizacional .....	13
Figura 4. Tiempo de funcionamiento de la Institución.....	31
Figura 5. Nivel de formación o estudio .....	32
Figura 6. Conocimiento sobre el clima organizacional .....	33
Figura 7. Conocimiento sobre reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la empresa.....	34
Figura 8. Colaboradores comprometidos con los resultados de la cooperativa.....	35
Figura 9. Capacidad de los colaboradores para tomar decisiones .....	36
Figura 10. Recompensas que reciben los colaboradores .....	37
Figura 11. Participación activa de los trabajadores .....	38
Figura 12. Relación entre gerencia y subordinados.....	39
Figura 13. Expresión de opiniones abiertamente.....	40
Figura 14. Trato adecuado a los colaboradores .....	41
Figura 15. Calificación del desempeño laboral .....	42
Figura 16. Introducción de cambios para mejorar el desempeño laboral .....	43
Figura 17. Exceso de trabajo .....	44
Figura 18. Percepción gerencial de conflictos dentro de la institución .....	45
Figura 19. Manejo de los conflictos dentro de la institución financiera.....	46
Figura 20. Sentimiento de identificación de los colaboradores con la institución financiera... ..	47
Figura 21. Colaboradores involucrados con la institución financiera .....	48
Figura 22. Calificación del clima organizacional.....	49
Figura 23. Clima organizacional y sus efectos positivos.....	50
Figura 24. Conocimiento sobre clima organizacional .....	51

Figura 24. Conocimiento sobre los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la cooperativa.....	52
Figura 26. Demostraciones de responsabilidad en sus funciones de los dirigentes.....	53
Figura 27. Toma decisiones en sus puestos de trabajo .....	54
Figura 28. Tipos de recompensa que reciben en la cooperativa .....	55
Figura 29. Potenciación de competencias y destrezas laborales.....	56
Figura 30. Participación activa en el cumplimiento de retos en la cooperativa.....	57
Figura 31. Relación laboral del personal entre superiores y compañeros .....	58
Figura 33. Consideración de opiniones y confianza para resolución de problemas.....	60
Figura 34. Mecanismos para una mejor atención de los socios.....	61
Figura 35. Trato adecuado en remuneración, formación y apoyo en general.....	62
Figura 36. Trabajo en equipo y el compañerismo dentro de la institución.....	63
Figura 37. Evaluación del desempeño laboral.....	64
Figura 38. Introducción de cambios positivos para mejorar el desempeño laboral.....	65
Figura 39. Exceso de trabajo .....	66
Figura 40. Presencia de conflictos dentro de la institución .....	67
Figura 41. Manejo de los conflictos dentro de la Institución .....	68
Figura 42. Sentimiento de identificación con la institución .....	69
Figura 43. Involucrados con los objetivos de la institución financiera .....	70
Figura 44. Calificación del clima laboral de la institución financiera.....	71
Figura 45. Efecto positivo del clima organizacional .....	72
Figura 46. Conocimientos de reglamentos y procedimientos para un buen desempeño laboral .....	73
Figura 47. Los empleados se sienten comprometidos con los objetivos de la institución.....	74
Figura 48. Los funcionarios están capacitados en la cooperativa para la toma de decisiones	75

Figura 49. Los funcionarios reciben algún tipo de recompensa por esfuerzo, dedicación y buenos resultados.....	76
Figura 50. Los funcionarios presentan predisposición a enfrentarse a nuevos desafíos.....	77
Figura 51. Percibe un buen ambiente laboral entre los trabajadores de la cooperativa .....	78
Figura 52. Las opiniones expresadas abiertamente .....	79
Figura 53. Información adecuada y oportuna .....	80
Figura 54. Cordialidad y respeto hacia los socios .....	81
Figura 55. Tiempo tomado en atender a los socios.....	82
Figura 56. Desempeño de los empleados de la cooperativa .....	83
Figura 57. Se percibe mejora en la atención en estos últimos 6 meses .....	84
Figura 58. Sobresaturación de trabajo de los empleados.....	85
Figura 59. Se observan conflictos entre los funcionarios y directivos de la cooperativa .....	86
Figura 60. Conflictos con funcionarios de la cooperativa .....	87
Figura 61. Manejo de la cooperativa al suscitarse conflictos .....	88
Figura 62. Complacido de pertenecer a la institución .....	89
Figura 63. Calificación del clima organizacional de la cooperativa.....	90
Figura 64. Clima organizacional y efecto positivo en el desempeño laboral .....	91

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón la Maná .....	4
Tabla 2. Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados .....	9
Tabla 3. Detalle de la muestra proporcional de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.....	29
Tabla 4. Tipo de establecimiento que gerencia.....	29
Tabla 5. Tiempo de funcionamiento de la cooperativa.....	31
Tabla 6. Nivel de formación o estudios .....	32
Tabla 7. Conocimiento sobre el clima organizacional.....	33
Tabla 8. Conocimientos sobre reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la empresa .....	34
Tabla 9. Colaboradores comprometidos con los resultados de la cooperativa .....	35
Tabla 10. Capacidad de colaboradores para tomar decisiones .....	36
Tabla 11. Recompensas que reciben los colaboradores.....	37
Tabla 12. Participación activa de los trabajadores.....	38
Tabla 13. Relación entre gerencia y subordinados .....	39
Tabla 14. Expresión de opiniones abiertamente .....	40
Tabla 15. Trato adecuado a los colaboradores.....	41
Tabla 16. Calificación del desempeño laboral.....	42
Tabla 17. Introducción de cambios para mejorar el desempeño laboral .....	43
Tabla 18. Exceso de trabajo.....	44
Tabla 19. Percepción gerencial de conflictos dentro de la institución.....	45
Tabla 20. Manejo de los conflictos dentro de la institución financiera .....	46
Tabla 21. Sentimiento de identificación de los colaboradores con la institución financiera....	47

Tabla 22. Colaboradores involucrados con la institución financiera.....	48
Tabla 23. Calificación del clima organizacional .....	49
Tabla 24. Clima organizacional y sus efectos positivos .....	50
Tabla 25. Conocimiento sobre clima organizacional .....	51
Tabla26. Conocimiento sobre los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la cooperativa.....	52
Tabla 27. Demostraciones de responsabilidad en sus funciones de los dirigentes .....	53
Tabla 28. Toma decisiones en sus puestos de trabajo.....	54
Tabla 29. Tipos de recompensa que reciben en la cooperativa .....	55
Tabla 30. Potenciación de competencias y destrezas laborales.....	56
Tabla 31. Participación activa en el cumplimiento de retos en la cooperativa .....	57
Tabla 32. Relación laboral del personal entre superiores y compañeros.....	58
Tabla 33. Estilo de liderazgo que se practica en la institución financiera .....	59
Tabla 34. Consideración de opiniones y confianza para resolución de problemas .....	60
Tabla 35. Mecanismos para una mejor atención de los socios .....	61
Tabla 36. Trato adecuado en remuneración, formación y apoyo en general .....	62
Tabla 37. Trabajo en equipo y el compañerismo dentro de la institución. ....	63
Tabla 38. Evaluación del desempeño laboral .....	64
Tabla 39. Introducción de cambios positivos para mejorar el desempeño laboral .....	65
Tabla 40. Exceso de trabajo.....	66
Tabla 41. Presencia de conflictos dentro de la institución.....	67
Tabla 42. Manejo de los conflictos dentro de la institución .....	68
Tabla 43. Sentimiento de identificación con la institución.....	69
Tabla 44. Involucrado con los objetivos de la institución financiera .....	70
Tabla 45. Calificación del clima laboral de la institución financiera .....	71

Tabla 46. Efecto positivo del clima organizacional.....	72
Tabla 47. Conocimientos de reglamentos y procedimientos para un buen desempeño laboral.....	73
Tabla 48. Los empleados se sienten comprometidos con los objetivos de la institución .....	74
Tabla 49. Los funcionarios están capacitados en la cooperativa para la toma de decisiones ..	75
Tabla50. Los funcionarios reciben algún tipo de recompensa por esfuerzo, dedicación y buenos resultados .....	76
Tabla 51. Los funcionarios presentan predisposición a enfrentarse a nuevos desafíos .....	77
Tabla 52. Se percibe un buen ambiente laboral entre los trabajadores de la cooperativa.....	78
Tabla 53. Las opiniones expresadas abiertamente .....	79
Tabla 54: Información adecuada y oportuna .....	80
Fuente. Elaboración propia.....	80
Tabla 55. Cordialidad y respeto hacia los socios.....	81
Tabla 56. Tiempo tomado en atender a los socios .....	82
Tabla 57. Desempeño de los empleados de la cooperativa.....	83
Tabla 58. Se percibe mejora en la atención en estos últimos 6 meses.....	84
Tabla 59. Sobresaturación de trabajo de los empleados .....	85
Tabla 60. Se observan conflictos entre los funcionarios y directivos de la cooperativa.....	86
Tabla 61. Conflictos con funcionarios de la cooperativa.....	87
Tabla 62. Manejo de la cooperativa al suscitarse conflictos.....	88
Tabla 63. Complacido de pertenecer a la institución.....	89
Tabla 64. Calificación del clima organizacional de la cooperativa .....	90
Tabla 65. Clima organizacional y efecto positivo en el desempeño laboral.....	91
Tabla 66. Guía Estratégica por Indicadores Organizacionales .....	94

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

### **Título del Proyecto**

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2020”.

**Fecha de inicio:** Abril 2021

**Fecha de finalización:** Agosto de 2021

**Lugar de ejecución:** Cantón La Maná – Provincia Cotopaxi

**Unidad Académica auspicia:** Facultad de Ciencias Administrativas.

**Carrera que auspicia:** Ingeniería Comercial.

**Equipo de Trabajo:** MSc. M. Sc. Valencia Neto Mayra Elizeth

Cardenas Cardenas Johana Magdalena

Yupangui Yupangui Jessica Magaly

**Área de conocimiento:** 05. Ciencias Económicas

053 Consumo, Ahorro, Inversión.

0537 Teoría del Crecimiento Económico

**Línea de investigación:** Administración y economía para el desarrollo humano y social

**Sub líneas de investigación:** Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

## **2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

La presente investigación titulada, “Clima organizacional y su incidencia en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, período 2020” evalúa la incidencia que tiene el clima organizacional en la atención que reciben los socios de las instituciones financieras.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del medio tienen como objetivo común brindar servicios financieros de óptima calidad a través de la integración de elementos como objetivos, visión, políticas y sobre todo valores institucionales que generen proceso de desarrollo fundamentados en la realidad de la población, generando crecimiento en el sector productivo y social. Sin embargo, debido a los cambios que se evidencian a nivel de la sociedad ha hecho que ciertos factores no presenten un grado evolutivo adecuado como el clima organizacional institucional, lo anterior influye de manera directa en cada uno de los clientes que buscan atención adecuada y respuestas a sus necesidades.

La investigación aborda la problemática que atraviesan las Cooperativas de Ahorro y Crédito de La Maná, que es la pérdida de competitividad a nivel funcional debido a la visión que mantienen los clientes en función de la atención recibida en cada uno de los trámites o solicitudes que se generan en sus servicios, esta percepción se origina en cierta manera por el clima organizacional que cada una de las entidades mantiene dentro de sus estructuras funcionales; debido a múltiples elementos que se relacionan de manera directa, como: desconocer los objetivos funcionales de las entidades y el valor que se le debe otorgar a cada una las personas que conforman la entidades desde el sector administrativo, operativo y clientes de las diversidad instituciones garantizando un proceso adecuado.

La determinación de procesos que se han articulado de manera ineficiente dentro del clima organizacional en las Cooperativas de Ahorro y Crédito y éste se soluciona mediante el diseño de estrategias que permitan la generación de acciones enfocadas al crecimiento de las entidades financieras, fomentando un proceso de renovación de actividades orientando el desarrollo en función de las necesidades básica de la sociedad, creando un mayor grado de aceptación de estas entidades, conducente a ocupar las plazas que han sido absorbidas por otras alternativas o por otras entidades, esto implica a la vez un mayor porcentaje de participación en el mercado financiero con indicadores de alto nivel de eficiencia y eficacia en cada acción que realizan.

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

La presente investigación; “Clima organizacional y su incidencia en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, período 2020”, se justifica con el fin de conocer el Clima Organizacional dentro de las Cooperativas, el mismo se refiere al conjunto de propiedades que pueden ser medibles dentro del entorno laboral, que afecta el funcionamiento de la empresa, incidiendo en la atención brindada a los socios. Se desea proponer alternativas que conlleven al mejoramiento del Clima Organizacional y a la atención de los socios de las instituciones crediticias.

El interés de abordar la temática del clima organizacional y su incidencia en la atención de los clientes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, radica en la funcionalidad que cada una de las entidades debe mantener frente al desarrollo de procesos que se generan a nivel funcional; es prioritario mantener un sistema armónico entre el personal administrativo, operativo y funcional a fin de brindar servicios de calidad con altos niveles de eficiencia y eficacia a cada uno de los clientes, por consiguiente esto prioriza el proceso funcional de las entidades.

La investigación conlleva de utilidad práctica tomando en cuenta que se valora las acciones con las necesidades de la sociedad fomentando un crecimiento competitivo basado en la integración de elementos, por consiguiente genera un clima de confianza en todos quienes se benefician de manera directa e indirecta de los servicios que brinda las entidades financieras en el Cantón La Maná, logrando posicionar el mercado a través de un clima adecuado a nivel funcional para captar un mayor número de clientes satisfechos.

El desarrollo de procesos enfocados a mejorar la atención al cliente en cada una de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, mantiene un alto nivel de impacto social, al generar actitudes que identifican a cada uno de los colaboradores con los objetivos y valores empresariales, por consiguiente se obtiene un mayor grado de actividades de forma motivada mejorando el sistema de crecimiento a nivel institucional y de la sociedad en general que se identifica con entidades que brindan soporte funcional y eficaz en cada servicio

A través de un clima organizacional adecuado se benefician de manera directa todos quienes conforman las entidades en estudio, como son personal administrativo, operativo, clientes directos e indirectos tomando en cuenta que se mejora el nivel de percepción a nivel funcional,

lo que conlleva a ocupar un mayor espacio dentro del mercado financiero local, de manera indirecta se beneficia la colectividad en general por que se posiciona a las instituciones como entidades de desarrollo basados en indicadores de servicios con alto niveles de efectividades en todos los procesos que se realizan. Es factible realizar este proyecto porque se cuenta con todos los recursos materiales, humanos, tecnológicos para realizar la respectiva investigación.

#### 4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

##### 4.1. Beneficiarios Directos

Los beneficiarios directos e indirectos de la investigación sobre Clima Organizacional y su incidencia en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, período 2020, se detallan a continuación:

Los beneficiarios directos son los socios que pertenecen a las 12 instituciones estudiadas en el tema de investigación y cada una de las personas que la conforman.

**Tabla 1:** Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón la Maná

No	COAC	Números de Socios	Personal Administrativo y de Servicios	Gerentes/Jefes de Agencia.
1	Andina	1.200	8	1
2	Cacep	1.100	4	1
3	Coorcotopaxi	1.650	5	1
4	Futuro Lamanence	19500	29	1
5	Occidental	1.500	6	1
6	Sierra centro	3.645	6	1
7	Cacpeco	20.000	19	1
8	Cámara de Comercio	1.500	13	1
9	Virgen del Cisne	8.900	13	1
10	Sumak Kawsay	6.700	13	1
11	9 de octubre	1.300	5	1
12	Sinchi Runa	3.800	3	1
	<b>TOTAL</b>	<b>70.795</b>	<b>124</b>	<b>12</b>

Elaborado por: Las autoras

##### 4.2. Beneficiarios Indirectos

- La sociedad quienes con la presencia y desarrollo de las cooperativas de ahorro y crédito constituyen entes generadores de desarrollo económico, en este caso los 42.216 habitantes (INEC, 2010).
- Universidad Técnica de Cotopaxi con la generación de conocimiento

## **5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **5.1 Contextualización macro**

El modelo de la Economía Social impulsado en los países que se plantean tener mejores condiciones de vida para todos los ciudadanos, fue impulsado por Eucken, Bohn y Ropke quienes creían en un orden económico y político que colocaba al ser humano como eje y fin de la actividad económica, donde se establecía la relación entre los sistemas políticos y económicos, desde la libertad política y el respeto a la persona de manera individual, materializada en un sistema democrático. Ellos procuraban darle al concepto económico una dimensión más amplia que incluya valores morales y culturales. En este sentido, el principio de la competencia como instrumento de organización de la sociedad y el desarrollo de formas de cooperación entre los miembros de las comunidades, así como la interrelación tanto entre ellas como con el entorno cultural y natural, fueron factores que formaron parte de los principios de esta visión de la economía.

A escala mundial debido a los cambios que se han generado en diversos campos han hecho que se tome relevancia aspectos como el clima organizacional para elevar el nivel competitivo de las entidades u organizaciones en todas las áreas, dentro del sistema financiero el promover un reflejo de satisfacción en los servicios que buscan los clientes se ha convertido en el eje prioritario para generar aspectos de funcionalidad de acuerdo a las necesidades que presentan cada una de las personas generando aspectos de funcionalidad (Casales et al., 2000).

### **5.2. Contextualización meso**

En el Ecuador existe 887 Cooperativas de Ahorro y Crédito con 703.584 socios, ha sido tan fuerte el crecimiento de estas organizaciones privadas más grandes del país, los activos, la cartera de créditos y los depósitos del sistema financiero popular y solidario son mayores a los del sistema bancario, por lo que es necesario la creación de un buen ambiente laboral el cual es la fórmula del éxito para obtener los resultados financieros sólidos, para esto es necesario la actualización de estrategias sobre dirección y desarrollo personal, ya que son el factor más importante para que permita alcanzar los objetivos empresariales

En la actualidad las empresas, organizaciones y cooperativas nacionales han empezado a integrar la satisfacción de los clientes y socios como una estrategia de funcionalidad, por

consiguiente la mayoría de empresas e instituciones financieras se han visto obligado a desarrollar ventajas competitivas aprendiendo a gestionar y medir la satisfacción de los clientes, la misma que le permita optimizar sus condiciones de adaptación y desarrollo en el mercado, por lo que en muchas instituciones no se han realizado un estudio de clima laboral, por lo tanto se han presentado una serie de inconvenientes tales como: la falta de comunicación, deficiente nivel de capacitación, mal ambiente de trabajo, desmotivación del personal, lo que repercuten en la atención de los clientes y en la imagen de los servicios que ofrecen las cooperativas a la población ecuatoriana.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito cumplen un papel fundamental a nivel nacional y local (Pérez, 2015), especialmente en la provincia de Cotopaxi existen 48 cooperativas de ahorro y crédito con más de 308500 socios, de acuerdo a los últimos reportes establecidos en la SEPS, en la provincia de Cotopaxi en el año 2019 se encuentran brindando servicios de ahorros y créditos, préstamos hipotecarios, depósitos directos, retiro, transferencia, banca móvil, pagos facilitos entre otros servicios, lo que hace de esta una de las más importantes instituciones financieras de la región. (Asobanca, 2019)

De acuerdo a la encuesta realizada por los funcionarios de la (SEPS, 2019), para medir el crecimiento económico y desarrollo organizacional, establecieron una investigación a la población, dando como resultados que un gran porcentaje de la población se enfoca en la utilización de servicios a través de las cooperativa de ahorro, tomando en cuenta que se encuentran de manera contextual procesos que se integren con mayor cercanía a las necesidades de cada una de las familias en función de la realidad social.

### **5.3. Contextualización micro**

El Cantón La Maná es una ciudad con un alto nivel de crecimiento poblacional, de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial del GAD La Maná, se establece que en el año 2015 la población se mantenía en 49.015 habitantes, con un alto nivel de desarrollo productivo, debido a ello en los últimos años se han incrementado el número de Cooperativas de Ahorro y Crédito enfocadas a cubrir la necesidad que demanda la población dentro del apoyo económico que requieren cada una de las personas, por consiguiente los servicios que brindan las entidades deben mantener un nivel de innovación que permitan dar respuesta a las necesidades de la sociedad en general articulando elementos de forma integral, a través de los elementos que componen cada una de ellas.

Uno de los factores que ha reducido el nivel de crecimiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, es la percepción que mantienen los clientes en relación a la atención que han recibido por parte de cada una de las entidades a través de los diferentes servicios que brindan las instituciones, esto se debe en gran parte a un sistema inadecuado de clima organizacional que perdura en las empresas crediticias, generando como resultado pérdida de espacio en el mercado financiero dentro de la plaza local.

#### **5.4. Delimitación temporal, espacial y de contenido**

##### **5.4.1. Delimitación Espacial:**

La investigación se desarrolló en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

##### **5.4.2. Delimitación Temporal:**

Este tema será tratado y analizado en el período Abril-Agosto 2021.

##### **5.4.3. Delimitación Contenido:**

El objetivo del presente trabajo de investigación es identificar el clima organizacional de las instituciones y su incidencia en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.

#### **5.5. Formulación del Problema**

¿Cómo incide el clima organizacional en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, período 2020?

## **6. OBJETIVOS:**

### **6.2. General**

Identificar de qué manera incide el clima organizacional en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, período 2020.

### **6.3. Específicos**

- Diagnosticar el estado actual del clima organizacional en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.
- Identificar los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores en las instituciones financieras.
- Establecer los elementos del clima organizacional que influyen en la atención a los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Diseñar una guía estratégica para un buen manejo del clima organizacional en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del medio, a fin de obtener una mejora sustancial en la atención de los socios.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

**Tabla 2:** Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados.

Objetivos	Actividad (tareas)	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad
Diagnosticar el estado actual del clima organizacional en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná	Elaborar encuestas dirigidas a los objetos de investigación.	Aplicación de encuestas a gerentes de las distintas cooperativas de ahorro y crédito del Cantón la Maná.	Se realizó encuestas a gerentes.
Identificar los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.	Elaborar encuestas a los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón.	Aplicación de las encuestas acerca de los factores que tiene influyen el desempeño laboral.	Encuesta a empleados
Establecer los elementos del clima organizacional que influyen en la atención a los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.	Elaborar encuestas a los socios de las cooperativas de ahorro y crédito,	Aplicación de las encuestas sobre los elementos del clima organizacional que influyen en la gestión y la optimización en la atención a los socios de las COAC.	Encuestas a los socios.
Diseñar una guía estratégica para un buen manejo del clima organizacional en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, a fin de mejorar la atención a los socios.	*Elaborar un cuestionario para evaluar el cumplimiento en la aplicación del control interno sobre las normas del clima organizacional *Definir los elementos que contendrá la guía estratégica para el mejoramiento del clima laboral en las COAC del Cantón La Maná.	Análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los sujetos en estudio.	Guía estratégica para el buen manejo del clima organizacional en las COAC en estudio.

**Elaborado por:** Las autoras

## **8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

### **8.2 Antecedentes previos**

Con el propósito de sentar las bases teóricas sobre la elaboración de la presente propuesta del Clima organizacional y su incidencia en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, período 2020, se exponen los siguientes antecedentes:

El clima organizacional en el desempeño laboral en la cooperativa “ahorro y crédito Iliniza” de la ciudad de Latacunga. Según la investigación titulada “El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la Cooperativa Ahorro y Crédito Iliniza de la ciudad de Latacunga”, Aponte (2011), expresa que:

El objetivo de la investigación fue determinar la situación actual del clima organizacional en la institución objeto de estudio, para lo cual se consideraron todas las áreas funcionales de la misma. De acuerdo al estudio realizado concluye que los principales factores que influyen directamente en el clima organizacional son: la motivación, la comunicación y el trabajo en equipo. A través de la investigación se comprobó que para motivar a los colaboradores las necesidades básicas de pertenencia y estimación son las mejores cubiertas, sin embargo, las que aún no han sido cubiertas son las necesidades de seguridad y autorrealización (pág. 18)

En el tema de comunicación se determinó que sí prevalece la comunicación verbal y escrita entre el personal de la institución, sin embargo, los colaboradores la calificaron buena y regular entre las distintas áreas. Asimismo, se comprobó a través de la investigación que dentro de la institución no existe trabajo en equipo, debido a que no existe unidad entre el jefe y sus colaboradores.

EL clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Ambato la ciudad de Ambato. Se realizó el estudio denominado “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato, en la ciudad de Ambato. Según Uría (2010):

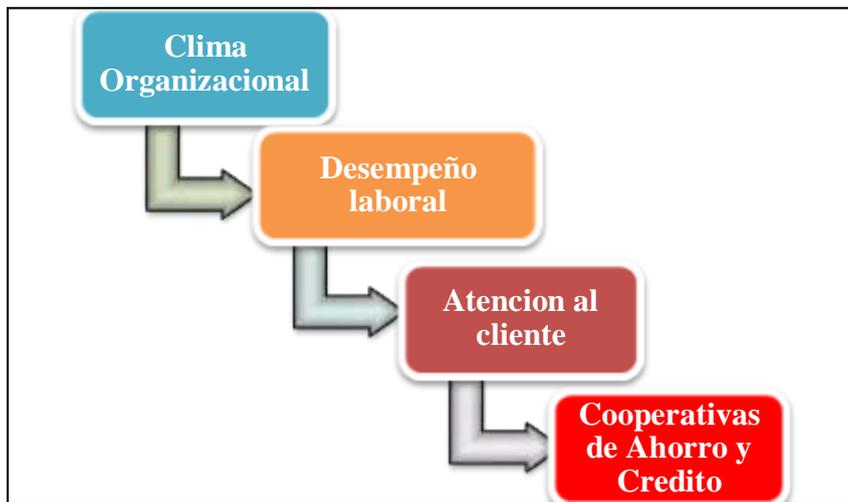
Para dicho estudio el objetivo fue: la evaluación del clima y se analizaron indicadores para establecer como son las relaciones interpersonales entre los empleados, que tipo de dirección

manejan, indicar el sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos entre los miembros (pág. 14).

El estudio dio a las Cooperativas herramientas para mejorar su estilo de dirección por medio de un reforzamiento organizativo en los altos mandos, así como a la retribución, es necesario buscar mecanismos que mejoren la compensación económica de los empleados, otorgando premios adicionales y se deben mejorar los beneficios y servicios de salud, para que puedan ser una fuente de motivación. (Uria D, 2010, pág. 14)

## 8.2. Categorías fundamentales

**Figura 1.** Categorías fundamentales de la investigación



Elaborado por: Las autoras

## 8.3. Fundamentación Científica teórica

### 8.3.1. Clima organizacional

En la actualidad con la introducción de nuevas tecnologías que requieren mayor número de habilidades, destrezas y conocimientos, es obligatorio que las organizaciones se vean en la necesidad de implementar cambios en sus estrategias laborales. Antúnez (2011), expresa que “es ahí donde la importancia del clima organizacional toma valor y deberá ocupar un sitio de preferencia ya que de la percepción positiva o negativa que tenga sus empleados de su entorno laboral” (pág. 87). Esto dependerá que aumente su compromiso, sentido de pertenencia, el cumplimiento de las actividades requeridas y la motivación.

### **8.3.1.1. Concepto del clima organizacional**

El origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social. Según García (2015):

Se define el clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno. El concepto de Clima Organizacional ha sido desarrollado recientemente, fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gellerman en el año 1960 (pág. 18).

No existe un criterio uniforme en cuanto a su definición y metodologías, las mismas van desde factores de tipo organizacional, hasta características tan subjetivos como los son: la cordialidad y el apoyo, esto ha obligado a los investigadores a buscar un consenso sobre su definición.

### **8.3.1.2. Factores de Clima Organizacional**

Hay otros autores que mencionan la existencia de otros factores que intervienen en la formación del clima organizacional, dentro de los cuales toman mucha importancia los relacionados con la satisfacción personal de los integrantes de la organización. De acuerdo a lo expresado por Parra (2018):

Entre estos elementos tiene especial relevancia la remuneración, que es percibida como una de las principales motivaciones al logro y el reconocimiento del trabajo, que permite a su vez la satisfacción de muchas necesidades cuando la remuneración está acorde con las necesidades reales de los trabajadores de la organización. Igualmente es importante cuidar otros elementos como la sobrecarga de trabajo que influye negativamente en el trabajo y las relaciones entre las organizaciones, que permiten mejorar algunos aspectos como los sentidos de pertenencia y logro (pág. 89).

Esto les permite un mejor enfoque en sus labores y efectuar sus mejores esfuerzos en la búsqueda de las metas que claramente ha definido cada organización.; estos factores se interrelacionan todos entre sí.

**Figura 2.**Factores de Clima Organizacional.

Fuente: Parra (2018).

### 8.3.1.3. Importancia del clima organizacional

El clima organizacional es importante porque representa un enfoque cognitivo donde se busca determinar la concepción individual sobre el ambiente de trabajo fomentando una estructura sólida que se identifique con la misión y visión empresarial. Según Hernández P y Rosa M (2011), especifican los siguientes aspectos:

- Adecuada competitividad empresarial sobre la base de un eficiente funcionamiento y gestión.
- Mayor satisfacción de los trabajadores.
- Permite prever y evaluar la fuente de conflictos e insatisfacciones que provocan actitudes negativas en el contexto laboral, ante lo cual se puede tener una visión de futuro.
- Es garantía para materializar cambios efectivos, teniendo en cuenta decisiones, acciones y programas administrativos viables y factibles a las necesidades de la organización. Obtener la información para evaluar el comportamiento de los directivos.
- Desarrollo sustentable en la entidad laboral.
- Servir de retroalimentación o de referencia para planificar nuevas acciones (pág. 12)

Esto conlleva a generar un ambiente óptimo de trabajo, lo que incide directamente en el rendimiento laboral y a la vez se evidencia en el nivel de eficacia y eficiencia en los servicios que brindan a la sociedad.

#### **8.3.1.4. Diagnóstico del clima organizacional**

Para que las organizaciones funcionen eficientemente es de suma importancia que prevalezca un clima laboral de armonía, por lo que se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los trabajadores en su conducta o comportamiento. Según Robbins A (2016) "Está relacionado de manera directa con las percepciones que el trabajador percibe en su centro de trabajo, e implica también la relación con su entorno laboral y con el medio ambiente" (pág. 7). El comportamiento organizacional es el factor del cual se deriva el clima laboral. El comportamiento organizacional, implica los siguientes aspectos; estructura organizacional, motivación, compromiso organizacional, poder, comunicación, trabajo en equipo y clima organizacional.

#### **8.3.1.5. Importancia de mejorar el clima organizacional**

La investigación en clima y desarrollo organizacional, se evidencia la existencia de un amplio campo de estudio en esta área, pues las organizaciones actualmente se conciben como sistemas sociales abiertos, flexibles en constante transformación. Esto debe ir de la mano con las oportunidades que la organización brinde a sus empleados para que sientan que ellos contribuyen al éxito de esta. Según Panchi V (2018):

Las organizaciones están conformadas por seres humanos su comportamiento y motivación para el desarrollo de las actividades laborales, depende directamente de la existencia de un clima organizacional que favorezca el alcance de los objetivos y metas propuestas, incluyendo al mismo tiempo los aspectos referidos a los niveles de producción, productividad, diversificación y calidad de los bienes y servicios producidos, entre otros. Mientras que El desempeño laboral se puede ver afectado por el clima organizacional; es importante, pues, que las organizaciones mantengan un clima organizacional adecuado para lograr contar con empleados comprometidos que ayuden a obtener mejores resultados en la productividad y en la consecución de los objetivos organizacionales (pág. 87).

Si por el contrario, la organización no cuenta con un buen clima organizacional, se presentan inconvenientes tales como altos niveles de ausentismo, altas tasas de rotación y renuncias

constantes, así como baja productividad y que los empleados trabajen solo para lograr lo mínimo requerido

#### **8.3.1.6. Guía Estratégica de Mejora del Clima Organizacional**

Conjunto estructurado de las mejores y más efectivas prácticas para lograr el bienestar laboral de la empresa, desde las más generales a otras más concretas que harán mejorar progresivamente el Clima Organizacional (Romero, 2015).

#### **8.3.1.7. Relaciones del clima organizacional y desarrollo humano**

Las organizaciones competentes cumplen sus metas en la medida en que satisfacen las necesidades de sus clientes externos y, para lograrlo, requieren equipos de trabajo de alto desempeño, integrados por seres humanos con formación y experiencia idónea, empoderados y comprometidos con la organización. Según Carew, Parici-Carew y Blanchard, (2007):

Las empresas que otorgan valor a la diversidad consiguen fortalecer los equipos de trabajo, dado que la inteligencia conjunta es superior a las individuales, de forma que los directivos que reconocen en la diferencia una oportunidad, conducen sus organizaciones a la valoración y sinergia de los talentos, lo cual es necesario dentro de las actuales exigencias, en un entorno global rápidamente cambiante, tanto en el sector público como en el privado (pág. 123).

Uno de los principales factores para el éxito de una organización es el talento humano, que incluye las personas y la forma como interactúan para crear el clima laboral; así mismo, las organizaciones pueden constituirse en el medio para que cada persona consiga sus objetivos

#### **8.3.1.8. Características del clima Organizacional**

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos. Según Calcina Y (2014):

Por ejemplo cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal. Como características medulares del clima organizacional, se anota las siguientes: es externo al individuo; le rodea

pero es diferente a las percepciones del sujeto; existe en la organización; se puede registrar a través de procedimientos varios; es distinto a la cultura organizacional (pág. 13).

El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa y adicionalmente el clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores que ellos modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.

El clima organizacional se caracteriza por: ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales. Según Romero (2015) “Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima” (pág. 56). Los problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

### **8.3.2. Desempeño laboral**

#### **8.3.2.2. Definición del desempeño laboral**

El PIACT o Programa para el Mejoramiento de las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, impulsado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), establece dos principios básicos, para asegurar las condiciones óptimas de trabajo. Según Maestu 2010:

El mejoramiento de las condiciones y medio ambiente de trabajo constituye el elemento esencial en la promoción de la justicia social. En la prosecución de este objetivo es fundamental tener en cuenta que: el trabajo debería realizarse en un ambiente seguro y salubre; las condiciones de trabajo deberían ser compatibles con el bienestar y la dignidad humana de los trabajadores (pág. 37).

El trabajo debería ofrecer al trabajador posibilidades reales de desarrollar su personalidad y de servir a la sociedad.

### **8.3.2.3. Concepto del Clima Laboral**

Se expresa que debido a la dificultad formal que supone enunciar el concepto de clima laboral, se recurrirá a un conjunto de rasgos que ayuden a aproximar su significado. Se establece que el clima laboral es un conjunto de variables situacionales en diferente orden y de naturaleza. Según Olaz C y Ángel J, (2009):

El clima laboral incide en el transcurso del tiempo, afectando de desigual manera a todos aquellos miembros de la comunidad laboral. Responde a tipo de lógica de continuidad, ya que es una manifestación de las inercias culturales de la organización, aunque éstas puedan variarse, con independencia del nivel de esfuerzo requerido para ello. El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivaciones y comportamientos de sus miembros y por tanto, al desempeño de la organización (pág. 54)

Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y por tanto, medido de un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medias objetivas.

### **8.3.2.4. Importancia del desempeño laboral**

Cada decisión que tome la Gerencia, influye de manera directa en el recurso humano y genera reacciones en sus motivaciones que implican acciones, actitudes y comportamientos, que hacen importante el desempeño laboral en la organización. Según Parra C y Gómez P, (2018), “Además, la aplicación de la teoría de los factores de la motivación es factible de unificación, pues el efecto encontrado es que dicha teoría es un modelo amplio para las organizaciones actuales” (pag.13). De tal manera, que se observa el estudio planteado para el capital humano en los entes económicos, a través del tiempo, debido a que, se determina un número importante de artículos publicados en diferentes países, en los que se ha implementado la teoría como modelo conductista para direccionar los recursos humanos.

### **8.3.2.4. Elementos del desempeño laboral**

En lo que respecta al propio desempeño laboral, según Aponte L, (2011), “La teoría postula que cualquier empleo vincula a múltiples componentes del desempeño y que los determinantes de cada componente consisten en diversas combinaciones de elementos de conocimiento, habilidad y motivación con el trabajador” (pág.87). Dentro de los principales elementos del desempeño laboral se mantiene el desarrollo del ambiente, procesos de espacio, manejo convergente de aspectos como luz, sonido, entre otros aspectos.

### **8.3.2.5. Factores del desempeño laboral**

Se menciona que las organizaciones, del desempeño constituyen factores determinantes para el logro de las metas y objetivos trazados, por esta razón, es de gran importancia que los trabajadores mantengan una relación entre las competencias que poseen y el cargo que desempeñen. Según Gan F Gaspar B (2017):

En el área se ha estudiado lo relacionado con el desempeño laboral, se infiere que él depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y logre desarrollar. Se describe que el buen desenvolvimiento laboral depende de algunos factores, entre los que se pueden mencionar, el ambiente de trabajo, el salario, las relaciones con los jefes y con el resto del personal, así como también la jornada laboral, horario de trabajo, cancelación puntual del salario, incentivos y motivación dentro de la organización (pág.87).

Todos estos elementos influyen en forma directa en el individuo que trabaja, en vista de que son diferentes las posibilidades que tiene cada uno para el desarrollo de sus actitudes.

## **8.3.3. Atención al cliente**

### **8.3.3.1.Satisfacción del cliente**

Se describe que no se puede encontrar una definición que especifique claramente de que se trata la satisfacción del cliente, en base al análisis realizado se puede concluir que la satisfacción de las necesidades de los clientes es la clave de los intercambios entre empresas y mercado. Según Gil Saura, Sánchez Pérez, Berenguer Contrí, & Gonzalez Gallarda (2005):

Se puede entender como un proceso evaluativo del resultado de las experiencias que se adquiere el consumidor sobre algo específico atendiendo a respuestas que se presentan las cuales pueden ser afectiva, cognitiva o las dos al mismo tiempo. Se enfatiza que la calidad del servicio es una parte fundamental en el proceso de venta del establecimiento (pág. 98).

Todos los departamentos existen, precisamente, para atraer clientela, vender y rentabilizar el establecimiento. Pero el contacto directo con el cliente, lo tiene el personal de servicios, que debe vender lo que otros han hecho, empleando sus habilidades y conocimientos.

### **8.3.3.2. Calidad de servicio en la satisfacción del cliente**

Se menciona que teniendo en cuenta que la lealtad de los clientes es un factor clave para el éxito empresarial en un mercado competitivo, las empresas deben descubrir cómo aumentarlo y mantenerlo a largo plazo. Según Sulisworo y Maniquiz, (2012):

La calidad del servicio y la satisfacción del cliente han sido reconocidos como los principales antecedentes de la lealtad del cliente. Para sobrevivir en una industria de servicios, una empresa debe desarrollar una nueva estrategia para satisfacer a sus clientes; desarrollar la lealtad de los clientes no es una opción en los negocios, es una forma de desarrollar una excelencia competitiva sostenible (pág. 54).

En el entorno actual, la entrega de un servicio de alta calidad es la clave para una ventaja competitiva sostenible.

### **8.3.3.3. Como mejorar la satisfacción de los clientes**

Se menciona que la calidad del cliente se refiere a las expectativas que el cliente tiene sobre un producto o servicio, con el propósito de que el producto le satisfaga la necesidad. Según Sulisworo y Maniquiz, (2012):

La expectativa o el deseo, todo ello expresada, en el propio lenguaje, como el aspecto, la duración o la resistencia de un producto, o la eficiencia y eficacia de un proceso y la rapidez y amabilidad con que lo atiendan en un banco. Se señala que ofrecer servicios de calidad se ha convertido en una necesidad dada la gran variedad de alternativas disponibles que tienen los clientes (pág. 76).

Los competidores son cada vez más veloces en atender las nuevas demandas por lo que la calidad debe convertirse en una ventaja competitiva de toda organización.

#### 8.3.3.4. Factores que influyen en la satisfacción del cliente

Después de identificar a los clientes activos e inactivos, y de realizar una investigación de mercado que haya permitido determinar sus niveles de satisfacción, se los puede determinar en los siguientes factores. Según Guardelo M, (2012):

- **Clientes complacidos:** son aquellos que percibieron que el desempeño de la empresa, el producto y el servicio han excedido sus expectativas. Por tanto, para mantener a estos clientes en este nivel de satisfacción, se debe superar la oferta que se les hace mediante un servicio personalizado que los sorprenda cada vez que hacen una adquisición.
- **Clientes satisfechos:** son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto, y el servicio como coincidencia de sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implantar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que esperaban recibir.
- **Clientes insatisfechos:** son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto o el servicio por debajo de sus expectativas. Por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor.
- **Clientes muy influyentes:** son clientes que se caracterizan por producir una percepción positiva o negativa en un grupo grande de personas hacia un producto o servicio. Clientes de regular influencia: son aquellos que ejercen una determinada influencia en grupos más reducidos, como por ejemplo médicos que son considerados líderes de opinión en su sociedad científica o de especialista (pág. 76).

El clima laboral incide en el transcurso del tiempo, afectando de desigual manera a todos aquellos miembros de la comunidad laboral. Responde a tipo de lógica de continuidad, ya que es una manifestación de las inercias culturales de la organización.

### **8.3.4. Cooperativas de ahorro y crédito**

#### **8.3.4.1. Definición de cooperativas de ahorro y crédito**

Las cooperativas deben ser entendidas como organizaciones con un alto grado de interacción con la Sociedad. Según Dávila (2004);

El servicio que brindan las cooperativas implica un alto compromiso y responsabilidad social. La alianza cooperativa internacional las define como una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada (pág.43).

Las Cooperativas dentro del tercer sector son consideradas también como organizaciones no gubernamentales, sin ánimo de lucro, independientes, las cuales se han considerado como organizaciones alternas al Estado y a las empresas, avanzando en la idea de entidades asociativas como proveedores de servicios de bienestar.

#### **8.3.4.2. Cooperativas de ahorro y crédito y su funcionamiento**

Las pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito deciden la competitividad de su desempeño, en la acción y comportamiento de sus procesos implícitos en los sistemas de gestión empresariales. Kaplan & Norton. (2014):

Estos procesos de gestión resultan un todo estratégico íntimamente relacionado desde la visión sistémica, como son el proceso de gestión económico financiero; proceso de gestión de la calidad; proceso de gestión control y prevención; proceso de gestión logístico, y otros, expresados en empresas a través del cuadro de mando integral. Por la propia naturaleza de pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito, es la calidad del servicio mediante el cual se mide la aptitud del sistema de gestión empresarial como un todo, y su éxito depende del grado de compromiso, motivación, excelencia y desempeño (pág. 54).

Esto se traduce en el cómo monitorear la aptitud de los procesos interrelacionando éstos entre sí. Ello significa, adquirir, implementar herramientas de nuevo estilo de gestión, a través de una auditoría de tipo integral.

### 8.3.4.3. Importancia

Las cooperativas tienen un papel fundamental en la economía social, ya que son agentes de desarrollo económico con impacto social. Su presencia está en todos los sectores económicos. Según Marcillo G (2019):

Debido a la incapacidad del mercado, sector público y privado para satisfacer las necesidades de la sociedad y de ciertos grupos vulnerables fomento la creación de nuevas formas de organización que componen a la economía social que también es conocida como el “tercer sector”. Son un modelo de empresa en el cual se integran los objetivos económicos, empresariales y sociales, con el fin de alcanzar un crecimiento basado en empleo, equidad social e igualdad (pág. 87).

Las cooperativas son necesarias para impulsar el desarrollo rural, sus principios de solidaridad, su característica de compromiso con las personas, de generación de empleo, ser democráticos y contribuir a la estabilidad de los mercados económicos, permiten que estas contribuyan activamente a la viabilidad económica de zonas rurales.

Se menciona que para constituir una cooperativa de ahorro y crédito, se requerirá contar con un estudio de factibilidad y los demás requisitos establecidos en el Reglamento de la presente Ley. Según Astudillo, (2018):

Para su constitución y funcionamiento, las cooperativas deberán estar integradas en todo tiempo por un mínimo de cincuenta personas naturales mayores de edad o personas jurídicas de derecho privado. La reducción del número de socios por debajo de este número será causal de liquidación forzosa (pág. 98).

En el Ecuador se ha mostrado una gran actividad por parte de estas unidades económicas ya que buscan reactivar la económica basándose en otorgar micro créditos. Con el tiempo se han incrementado las cooperativas mostrando una consolidación en el mercado financiero.

#### Requisitos

La constitución de las cooperativas deberá realizarse en Asamblea General que celebren los interesados, y en la que se levantará un acta que contendrá, Datos generales de los fundadores; Nombres de las personas que hayan resultado electas para integrar por primera vez consejos y comisiones, y Las bases constitutivas. Según Marcillo G (2019):

Para constituir una cooperativa de ahorro y crédito los socios deberán acreditar su identidad y ratificar su voluntad de constituir la cooperativa y de ser suyas las firmas o las huellas digitales que obran en el acta constitutiva, ante notario público y a falta de éste, de un juez del lugar en donde la cooperativa tenga su domicilio (pág. 76).

Es importante que el modelo de empresa en las cooperativas, se integren los objetivos económicos, empresariales y sociales, con el fin de alcanzar un crecimiento basado en empleo, equidad social e igualdad.

#### **8.3.4.4. Solvencia**

Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades. Según Otero (2010) “de acuerdo con las regulaciones que se dictan para el efecto y en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito” (pág. 87). La solvencia de las cooperativas de ahorro y crédito se refiere a la prudencia financiera. Liquidez, desempeño social, solvencia patrimonial y transparencia que permitan cumplir con sus obligaciones y mantener sus actividades adecuadamente.

### **9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS:**

#### **¿Cuál es el estado actual del clima organizacional en las cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná?**

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC, del cantón La Maná, el 64% manifestó que el clima organizacional en la empresa que dirige es excelente, en este mismo orden de ideas el 50% del personal administrativo y de servicios cataloga al clima organizacional de excelente y el 78% de los socios encuestados manifestó lo mismo. Lo que en promedio representa una percepción de un clima organizacional del 64%; que, en términos generales, este resultado depende de muchos factores subyacentes a nivel organizacional que ocasiona este moderado porcentaje de percepción de excelencia en la variable de interés. Por tanto, todos los encuestados coinciden en que debe existir un mejoramiento mediante la implementación de cursos de capacitación a nivel organizacional y de liderazgo lo que permitirá generar cambios positivos en la empresa e influir directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores. Si bien, siendo el ambiente de trabajo agradable, colaborativo, dinámico,

respetuoso y responsable, la productividad global e individual crecerá y aumentará la calidad en el trabajo.

### **¿Qué factores afectan el desempeño laboral de los colaboradores en las Cooperativa de Ahorro y Crédito en el Cantón La Maná?**

El desempeño laboral en las COAC, del cantón La Maná, según la encuesta aplicada, se tiene que los factores que afectan el desempeño están asociados con la responsabilidad, cooperación e identidad en sus indicadores internos medidos mediante la encuesta.

### **¿Cuáles son los elementos del clima organizacional que influyen en la atención a los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná?**

Los elementos que influyen en la atención de los socios de las cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, según los análisis de las encuestas, son: Baja predisposición de los funcionarios a enfrentarse a nuevos desafíos y al no estar comprometidos con los objetivos de la institución. Otro de los elementos considerados, es el que refiere al proceso de toma de decisiones, el cual debe ser mejorado; así como también, el aspecto de la cordialidad y el respeto a los socios y de igual forma invertir mayor tiempo por los funcionarios para asesoramiento adecuado en los procedimientos de ahorro y crédito.

### **¿Qué aspectos debe contemplar una guía estratégica para mejorar el clima organizacional en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná?**

La herramienta que permite llegar a todos los colaboradores que hacen parte de cada uno de los procedimientos internos, para así apoyar el desarrollo habitual del día a día, es una guía estratégica que tome en cuenta aspectos como: personales: percepciones, actitudes, personalidad, valores, aprendizajes, gustos, objetivos y estrés de cada persona, elementos grupales y estructurales de la organización: estructura, procesos, normas, direccionamiento estratégico, integración del equipo, efectividad de los equipos conformados, apoyo entre compañeros. Aspectos conductuales: motivación, necesidades, deseos personales, nuevos retos y responsabilidades en el trabajo y esfuerzo. Y, por último: Elementos organizacionales: evaluación, sistemas de remuneración, reconocimientos, comunicación, especificación y claridad del trabajo y proceso de toma de decisiones.

## **10. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

### **10.1. Tipo de investigación**

#### **10.1.1. Investigación Bibliográfica**

La investigación es de carácter bibliográfico porque fue necesario sustentar las bases teóricas sobre el clima organizacional, donde se utilizó la revisión bibliográfica con el fin de recopilar información necesaria de diferentes libros y brindar autenticidad de la información presentada.

#### **10.1.2. Investigación Exploratoria**

A fin de conocer de manera estructurada la incidencia del clima organizacional en la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná, se utilizó la investigación exploratoria para conocer la percepción de los socios en referencia a la atención en los diversos servicios que brindan cada una de las entidades dentro del cantón.

#### **10.1.3. Investigación Explicativa**

Mediante la conceptualización de cada uno de los términos, fue necesario la utilización de procesos de explicación que permitieron relacionar las variables de estudio a través del direccionamiento de los procesos o actividades que se llevan a cabo en cada una de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná, esto permitió mantener un sistema comprensible para la generación de acciones que pueden ser sistematizadas en el campo práctico.

#### **10.1.4. Investigación de Campo**

El uso de este tipo de investigación consintió en la extracción de datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección (encuestas) con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.

## **10.2. Métodos de investigación**

### **10.2.1 Método inductivo**

Este método permitió partir del análisis de un caso particular y observar la realidad existente dentro de las cooperativas de ahorro y crédito y sus asociados y extraer las conclusiones de carácter general. Se comenzó con la recolección de datos, se categorizan las variables observadas, y se da contestación a las preguntas científicas.

### **10.2.2. Método deductivo**

Este método se utilizó partiendo de la observación para plantear un problema mediante un proceso de inducción sobre el clima organizacional de las cooperativas de ahorro y crédito en el Cantón La Maná. Este método permitió iniciar con el planteamiento del problema, revisión bibliográfica, formulación de preguntas científicas, la recolección de los datos, las interpretaciones, las conclusiones y por último dar contestación a las preguntas científicas.

### **10.2.3. Método analítico**

A través de este método, se procedió al análisis de la información recopilada para explicar sobre el clima organizacional que tienen las cooperativas de ahorro y crédito y su impacto en el desempeño laboral y la atención a los socios de las COAC del cantón La Maná.

## **10.3. Técnica de la investigación**

### **10.3.2. La encuesta**

Su utilización fue clave para la consecución de información que sirva de fundamento para la propuesta del proyecto, se realizó encuestas a todos los gerentes, empleados y socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito para conocer datos relevantes sobre el Clima Organizacional.

## **10.4. Instrumentos de recolección de datos**

### **10.4.1 Cuestionario**

Se aplicó el cuestionario de la encuesta para realizar el diagnóstico del clima organizacional y la atención de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná para lo cual se diseñó un formato para su aplicación.

## **10.5. Población y Muestra**

### **10.5.1 Población**

La población objeto de estudio que se investigo estuvo conformada por los gerentes de cada cooperativa de ahorro y crédito del Cantón La Maná, comprendiendo 12 Cooperativas de Ahorro y Crédito, 124 personas del área administrativa y de servicio y 70.795 socios. (**Ver tabla 1**).

### **10.5.2. Tamaño de la muestra**

### **10.5.3. Muestra para la encuesta a los gerentes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná**

El universo de los gerentes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná para el estudio fueron 12, cuya información se encuentra en la Tabla 1. Nómina de las Cooperativas de Ahorro y Crédito existentes en el cantón La Maná. No se realizó el cálculo de la muestra dado el número reducido de la población, por tanto, todos los gerentes son objeto del estudio.

### **10.5.4. Muestra para la encuesta del personal administrativo y de servicio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná.**

El universo del personal administrativo y de servicio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná fue de 124, cuya información se encontró en la Tabla 1. No se realizó el cálculo de la muestra dado el número reducido de la población, por tanto, todo el personal administrativo y de servicios es objeto de estudio.

### 10.5.5. Muestra para la encuesta a los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.

El universo de socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná fue de 70.795 socios, cuya información se encontró en la Tabla 1. Empleando la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra, se obtuvo como resultado 398 socios a ser encuestados, el desarrollo se muestra a continuación.

#### DATOS

n= tamaño de la muestra =?

N= población a investigarse = 70.795

E= índice de error máximo admisible = 0.05

#### Desarrollo

$$n = \frac{00.0000}{(0.00)^2(00.0000-0)+0}$$

$$n = \frac{00.0000}{(0.0000)(00.0000)+0}$$

$$n = \frac{70.795}{177.985}$$

$$n = 397.7582$$

$$n = 398$$

#### 10.5.5.1. Factores de proporcionalidad para los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Se realizó el cálculo del factor de proporcionalidad para los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Esto para conocer a cuántos socios se les aplicó la encuesta por cada entidad financiera.

#### FÓRMULA:

$$n = \frac{n}{n}$$

#### DATOS:

**F** = Factor de proporcionalidad

**n**= Tamaño de la muestra

**N**= Población universal

**Tabla 3:** Detalle de la muestra proporcional de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.

No	COAC	Números de Socios	Fracción	Muestra
1	Andina	1.200	0.005621	7
2	Cacep	1.100	0.005621	6
3	Coorcotopaxi	1.650	0.005621	9
4	Futuro Lamanence	19500	0.005621	110
5	Occidental	1.500	0.005621	8
6	Sierra centro	3.645	0.005621	20
7	Cacpeco	20.000	0.005621	112
8	Cámara de Comercio	1.500	0.005621	8
9	Virgen del Cisne	8.900	0.005621	50
10	Sumak Kawsay	6.700	0.005621	38
11	9 de octubre	1.300	0.005621	7
12	Sinchi Runa	3.800	0.005621	21
	<b>TOTAL</b>	<b>70.795</b>		<b>398</b>

Elaborado por: Las autoras

## 11. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A partir de este apartado, se detallan los hallazgos encontrados al aplicar la investigación por muestreo en los diferentes establecimientos para las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Cantón La Maná. Es preciso mencionar que, al momento del desarrollo de la investigación de campo, la recolección de información en la Cooperativa Andina no se pudo obtener debido a que se negaron a participar de esta investigación.

## 11.2. Resultados de las encuestas dirigidas a los gerentes de las cooperativas de ahorro y crédito del Cantón La Maná.

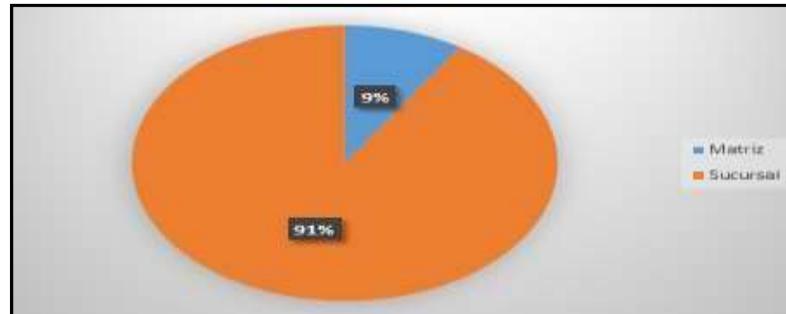
### 1. Tipo de establecimiento:

**Tabla 4:** Tipo de establecimiento que gerencia

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Matriz	1	9%
Sucursal	10	91%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 3:** Tipo de establecimiento que gerencia.



Elaborado por: Las Autoras

### Análisis e interpretación:

De las encuestas aplicadas a los gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 9% manifestó que el tipo de establecimiento es una matriz, lo cual hace referencia a que tiene otras empresas que dependen de ella y además posee más de la mitad del capital accionario, mientras que el 91% manifestó que el tipo de establecimiento es una sucursal, empresas que nacen de una expansión empresarial y dependen directamente de una casa matriz.

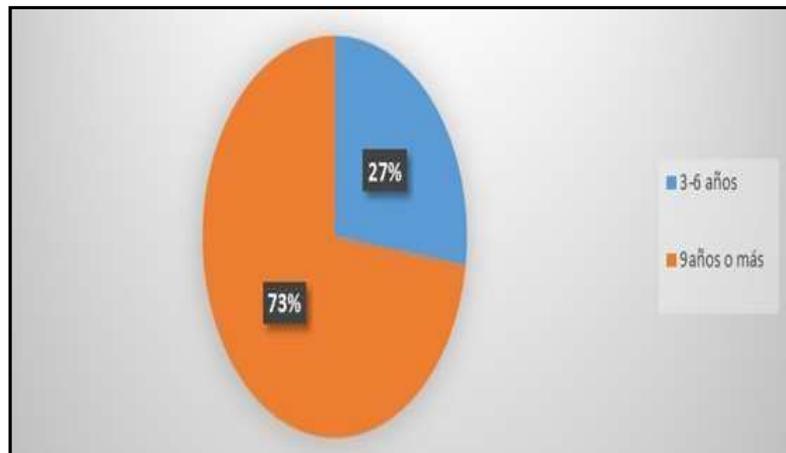
## 2. ¿Tiempo de funcionamiento de la institución?

**Tabla 5:** Tiempo de funcionamiento de la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
3 - 6 años	3	27%
9 años o más	8	73%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 4:** Tiempo de funcionamiento de la Institución



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 27% manifestó que el tiempo de funcionamiento de la institución está entre los 3 y 6 años, mientras que el 73% manifestó que lleva en el mercado financiero más de 9 años, mismas entidades sirviendo las necesidades financieras de sus socios y clientes.

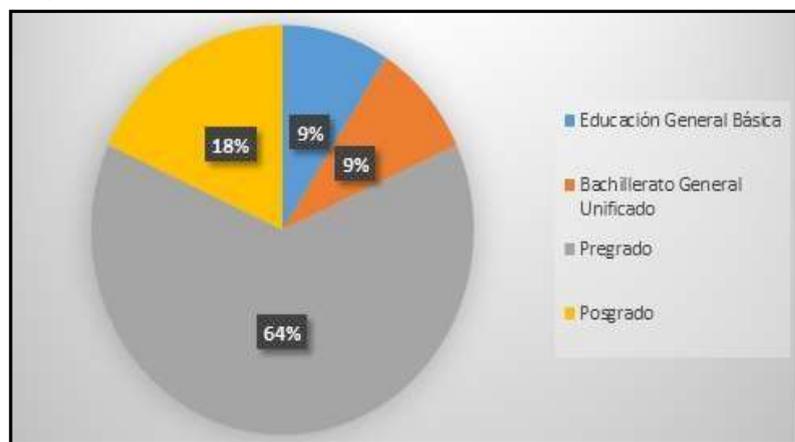
### 3. Señale su nivel de formación o estudios

**Tabla 6:** Nivel de formación o estudios

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Educación General Básica	1	9%
Bachillerato General Unificado	1	9%
Pregrado	7	64%
Posgrado	2	18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 5:** Nivel de formación o estudio



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 9% manifestó que posee una educación general básica, del mismo modo, otro 9% comentó que su nivel de estudios es el bachillerato general unificado, mientras tanto el 64% manifestó que su nivel de formación es pregrado y el 18% posee posgrado.

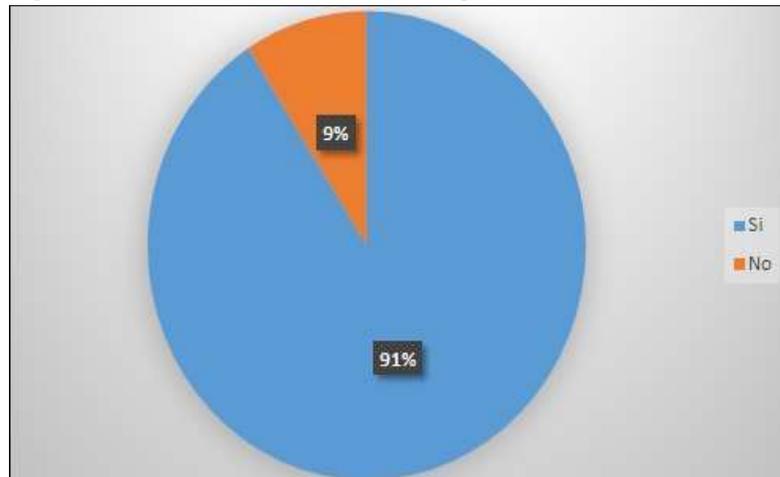
#### 4. ¿Conoce usted sobre el clima organizacional?

**Tabla 7:** Conocimiento sobre el clima organizacional

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	10	91%
No	1	9%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 6:** Conocimiento sobre el clima organizacional.



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 91% manifestó que tiene conocimiento acerca del clima organizacional, y el 9% comentó que no tiene conocimiento acerca de este tema, el cual es de gran relevancia ya que hace referencia al ambiente generado por los trabajadores de una empresa, mismo que se presenta en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí.

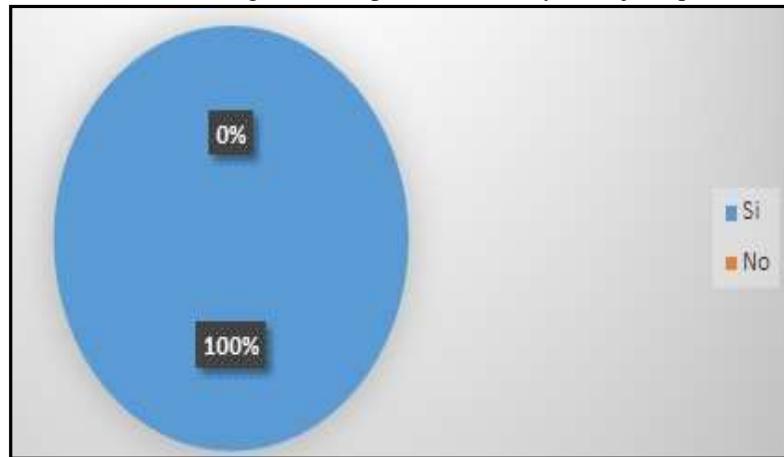
## 5. ¿Conoce usted los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la empresa en que labora?

**Tabla 8.** Conocimientos sobre reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la empresa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 7.** Conocimiento sobre reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la empresa



**Elaborado por:** Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 100% manifestó que tiene conocimiento acerca de los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la empresa, ya que esto representa gran relevancia para cumplir con normas que pueden considerarse básicas dentro de la institución y ayudan a llevar a cabo un normal y armónico desarrollo de relaciones entre las partes.

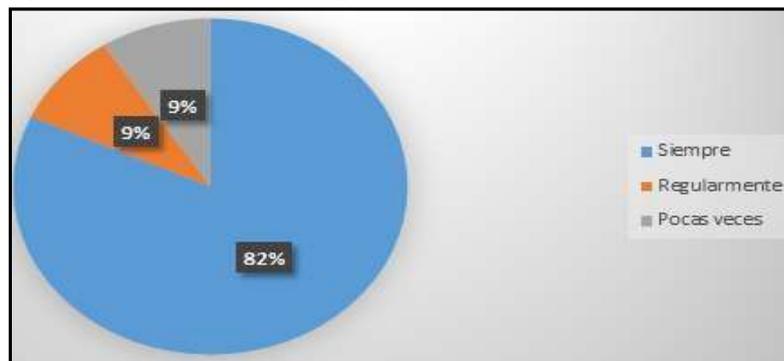
## 6. ¿Cree que sus colaboradores se sienten comprometidos con los resultados de la cooperativa?

**Tabla 9:** Colaboradores comprometidos con los resultados de la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	9	82%
Regularmente	1	9%
Pocas veces	1	9%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 8:** Colaboradores comprometidos con los resultados de la cooperativa



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 82% manifestó que sus colaboradores se sienten comprometidos con los resultados que obtiene la cooperativa, por ello buscan un bien común para su empresa y se identifican con los retos y objetivos de la misma, el 9% manifestó que su compromiso con la empresa se da regularmente y de igual manera otro 9% manifestó que pocas veces.

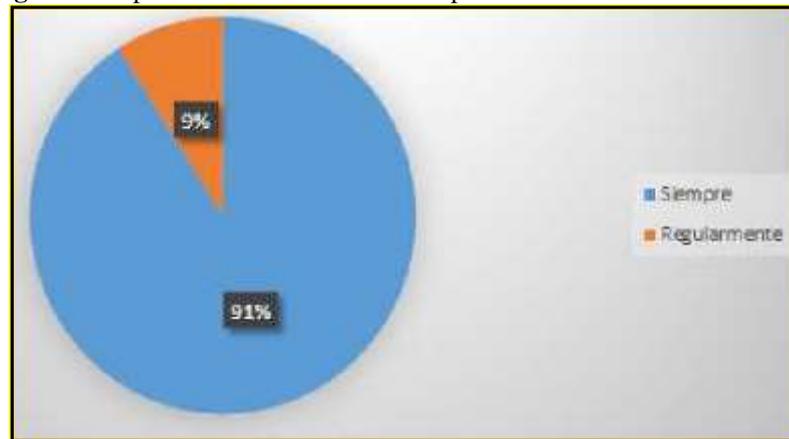
## 7. ¿Considera usted que sus colaboradores están en la capacidad de tomar decisiones en sus puestos de trabajo?

**Tabla 10:** Capacidad de colaboradores para tomar decisiones

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	10	91%
Regularmente	1	9%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 9:** Capacidad de los colaboradores para tomar decisiones



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 91% manifestó que se sus colaboradores se encuentran en la capacidad de tomar decisiones, mismas que aporten a las metas de la empresa y cumplir sus objetivos, mientras el 9% manifestó que sus colaboradores no se encuentran capacitados para este tipo de acciones que inmiscuyen a la institución.

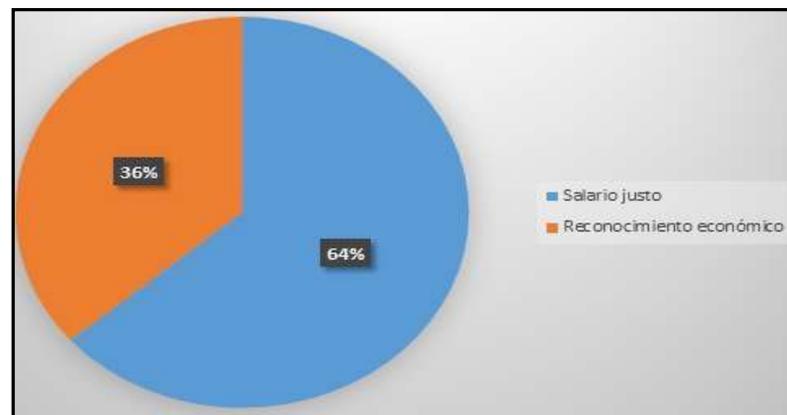
## 8. ¿Qué recompensa reciben los trabajadores de la cooperativa a cambio del esfuerzo, dedicación y buenos resultados obtenidos en la realización de su trabajo?

**Tabla 11:** Recompensas que reciben los colaboradores

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Salario justo	7	64%
Reconocimiento económico	4	36%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 10:** Recompensas que reciben los colaboradores



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 64% manifestó que por la prestación de sus servicios prefieren un salario justo, en cambio el 36% manifestó que por su dedicación a la empresa prefieren reconocimientos económicos, los trabajadores son la parte esencial de una empresa hay que motivarlos y capacitarlos para cumplir con los objetivos planteados.

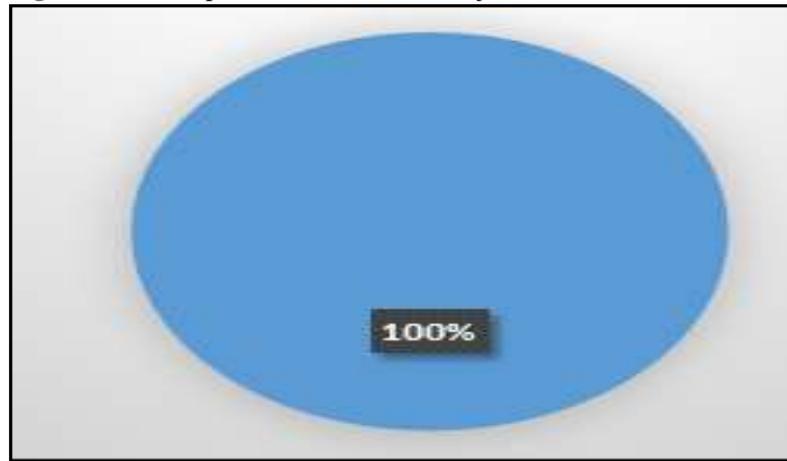
### 9. ¿Cuándo hay un reto para la cooperativa todos los trabajadores participan activamente para su cumplimiento?

**Tabla 12:** Participación activa de los trabajadores

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	11	100%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 11:** Participación activa de los trabajadores



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 100% manifestó que todos sus colaboradores se inmiscuyen en los retos de la institución, formando un gran equipo para abarcar y erradicar cualquier tipo de problema o inconveniente que pueda surgir.

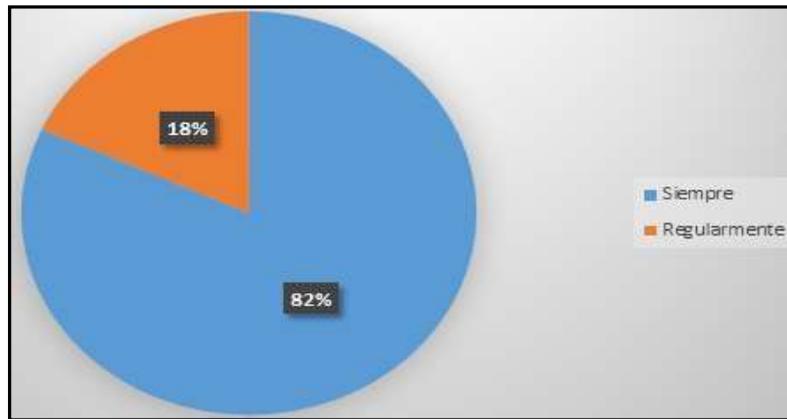
**10. ¿Existe una buena relación entre el personal gerencial y sus supervisados, existiendo claridad en el liderazgo de la empresa?**

**Tabla 13:** Relación entre gerencia y subordinados

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	9	82%
Regularmente	2	18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las Autoras

**Figura 12:** Relación entre gerencia y subordinados



Elaborado por: Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del cantón La Maná el 82% manifestó que existe una buena relación entre el personal gerencial y los supervisores de la institución, mientras el 18% manifestó que existe cierta apatía en sus relaciones laborales, lo que hace que se retrasen los objetivos de la empresa.

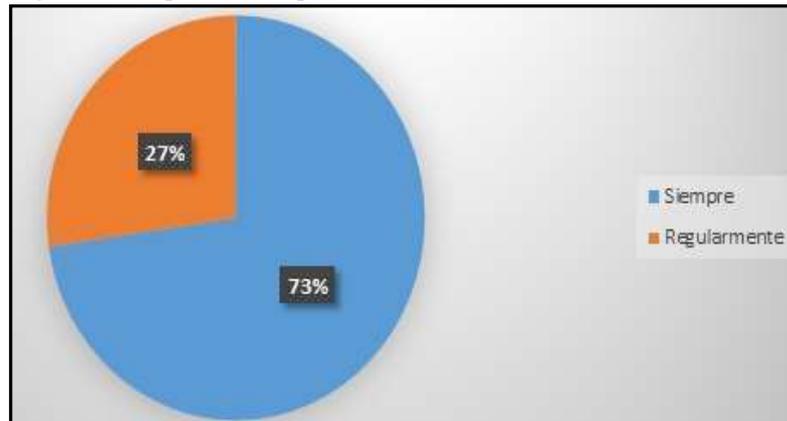
### 11. ¿Se expresan las opiniones de todos abiertamente y con confianza, para la resolución de los problemas de la empresa?

**Tabla 14:** Expresión de opiniones abiertamente

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	8	73%
Regularmente	3	27%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 13:** Expresión de opiniones abiertamente



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 73% manifestó que sus opiniones son tomadas en cuenta a la hora de la resolución de problemas existentes dentro la institución, mientras el 27% manifestó que sus opiniones no son tomadas en cuenta por ende la resolución de conflictos suele prolongarse por mas períodos de tiempo provocando enfrentamientos entre dos o más personas.

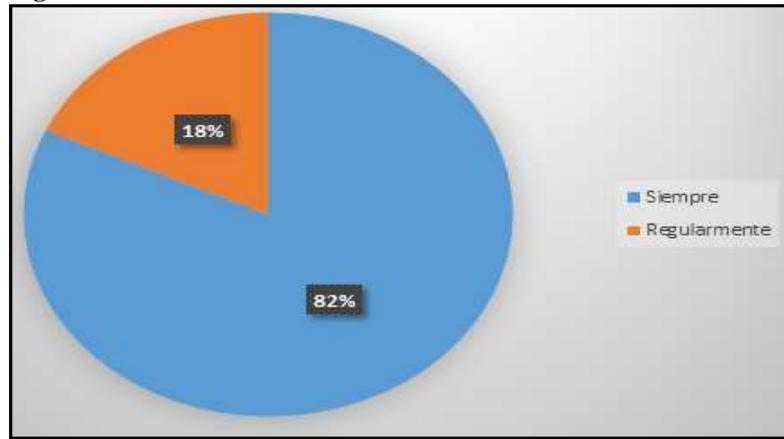
**12. ¿El trato que reciben sus colaboradores de parte de la empresa es adecuado en cuanto a remuneración, formación y apoyo en general?**

**Tabla 15:** Trato adecuado a los colaboradores

<b>Parámetros</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	9	82%
Regularmente	2	18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 14:** Trato adecuado a los colaboradores



**Elaborado por:** Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 82% manifestó que el trato que percibe por parte de la institución siempre es el adecuado, haciéndolos sentir parte de la organización, mientras que el 18% manifestó que existe cierto descontento por el trato debido a varios factores, como horas extras, pagos a deshoras, etc.

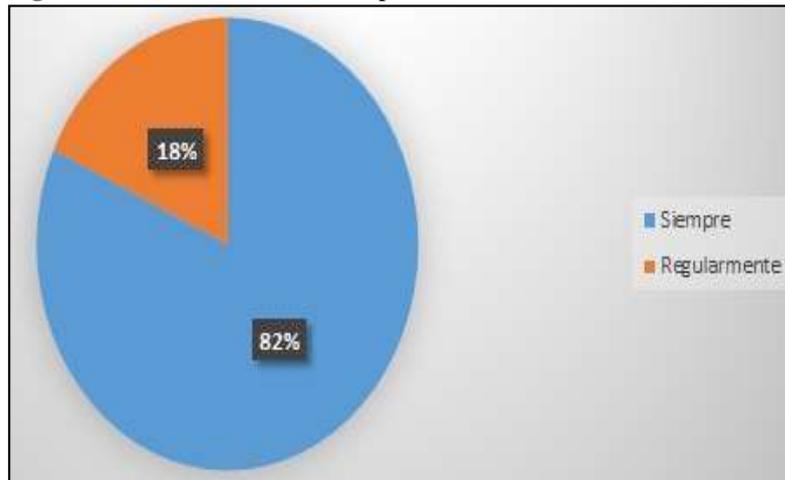
### 13. ¿Califica usted el desempeño laboral de sus empleados frecuentemente?

**Tabla 16:** Calificación del desempeño laboral

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	9	82%
Regularmente	2	18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 15:** Calificación del desempeño laboral



**Elaborado por:** Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 82% manifestó que siempre es calificado su desempeño laboral, las empresas realizan estas acciones para corregir posibles fallos que intervengan en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, mientras que el 18% manifestó que su desempeño regularmente es medido, no es algo que la empresa le de gran importancia.

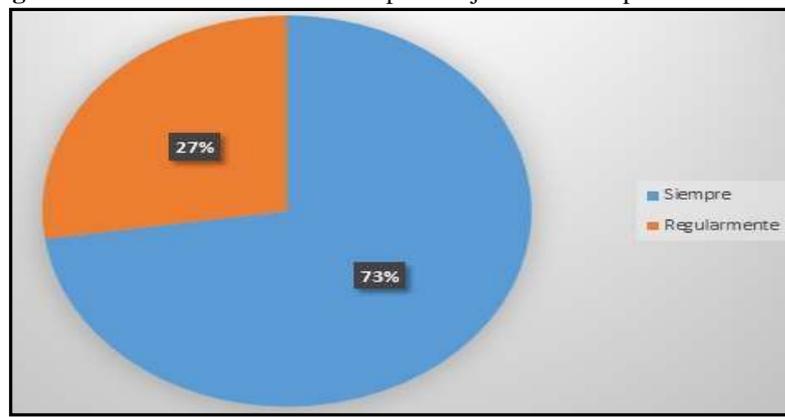
#### 14. ¿Con qué frecuencia introduce cambios en la institución tendiente a mejorar el desempeño laboral?

**Tabla 17:** Introducción de cambios para mejorar el desempeño laboral

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	8	73%
Regularmente	3	27%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 16:** Introducción de cambios para mejorar el desempeño laboral



**Elaborado por:** Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 73% manifestó que siempre introduce cambios que influyen en la mejora del desempeño laboral y mejoran el conocimiento y las habilidades de los colaboradores, mientras el 27% manifestó que nunca toman acciones ni estrategias que aporten a mejorar el desempeño laboral.

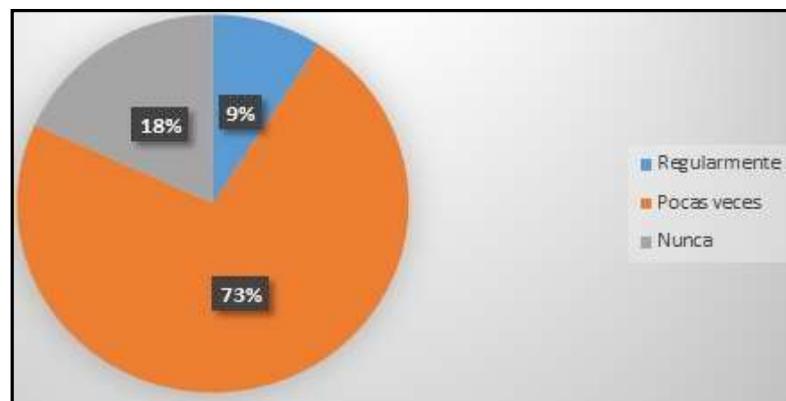
### 15. ¿Existe exceso de trabajo, que hace que sus colaboradores se sientan exhaustos?

**Tabla 18:** Exceso de trabajo

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Regularmente	1	9%
Pocas veces	8	73%
Nunca	2	18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 17:** Exceso de trabajo



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 9% manifestó que regularmente existe exceso de trabajo lo que provoca falta de concentración en sus actividades laborales, mientras que el 73% manifestó que pocas veces se da este tipo de situaciones ya que cada quien cumple con su horario establecido y por último el 18% manifestó que nunca han tenido que laborar horas extras, ni ninguna actividad fuera de su período laboral.

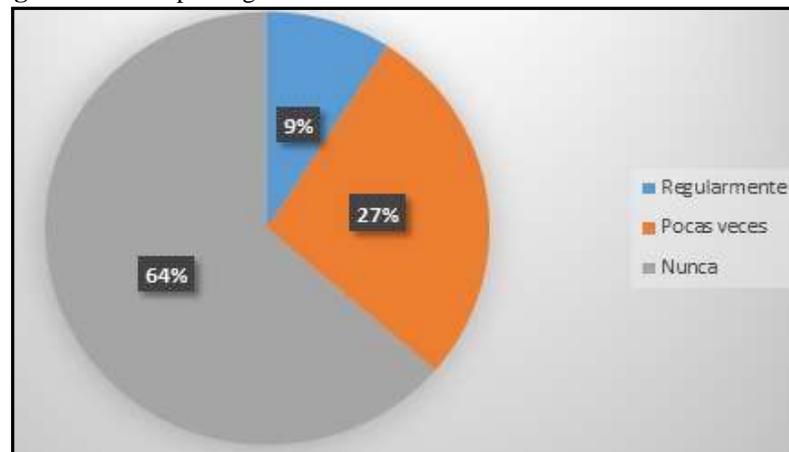
**16. ¿Existen frecuentemente conflictos al interior de la organización entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes y superiores?**

**Tabla 19:** Percepción gerencial de conflictos dentro de la institución

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Regularmente	1	9%
Pocas veces	3	27%
Nunca	7	64%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 18:** Percepción gerencial de conflictos dentro de la institución



**Elaborado por:** Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 9% manifestó que regularmente existe conflictos dentro de la organización, muchas veces se da por cambios de opiniones y exceso de trabajo, 27% manifestó que muy pocas veces se dan dichos conflictos, por último el 64% manifestó que nunca han tenido que pasar por este tipo de situaciones dentro de la organización, ya que su ambiente de trabajo es armónico y estable, funciona mucho el trabajo en equipo.

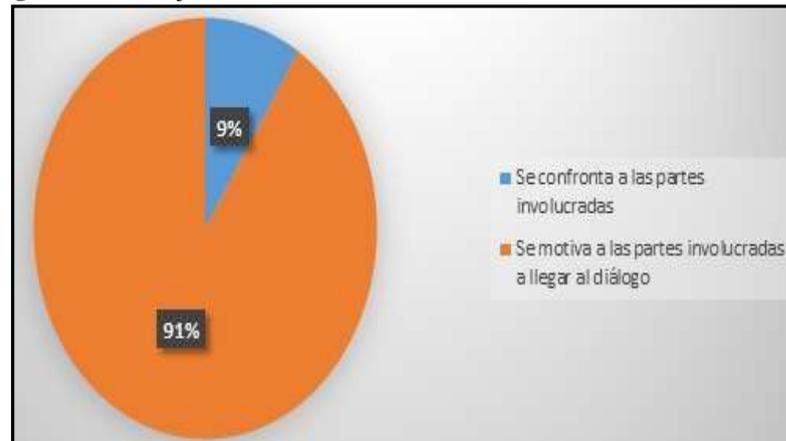
## 17. ¿Cómo se manejan los conflictos al interior de la institución financiera?

**Tabla 20:** Manejo de los conflictos dentro de la institución financiera

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Se confronta a las partes involucradas	1	9%
Se motiva a las partes involucradas a llegar al diálogo	10	91%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 19:** Manejo de los conflictos dentro de la institución financiera



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 9% manifestó que en la institución comúnmente confrontan a las partes involucradas sin opción a llegar al dialogo, mientras que el 91% manifestó que frecuentemente se motiva a las partes involucradas a llegar a un común acuerdo para proseguir con las actividades encomendadas por la empresa.

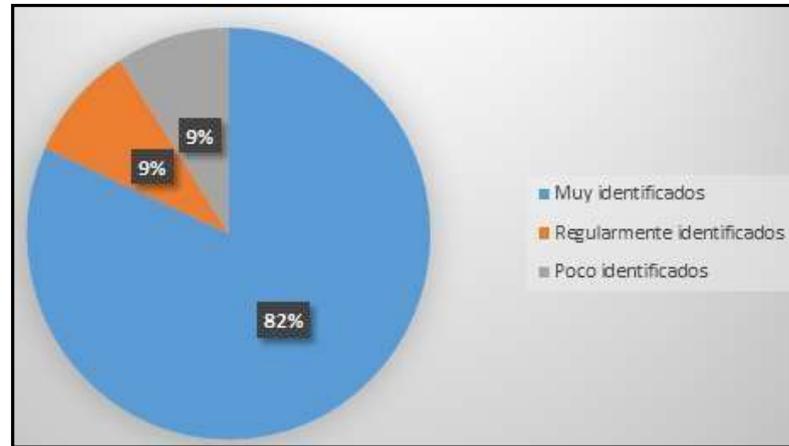
## 18. ¿Qué tan identificados se sienten sus colaboradores con la institución a la que pertenecen?

**Tabla 21:** Sentimiento de identificación de los colaboradores con la institución financiera

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Muy identificados	9	82%
Regularmente identificados	1	9%
Poco identificados	1	9%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 20:** Sentimiento de identificación de los colaboradores con la institución financiera



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 82% manifestó que sus colaboradores se sienten muy identificados con la institución, formando parte de la misma haciendo suyos los logros de la empresa, el 9% manifestó que se siente regularmente identificado y por último otro 9% manifestó de igual manera que existe cierto desinterés por los avances de la empresa dándole cero importancias.

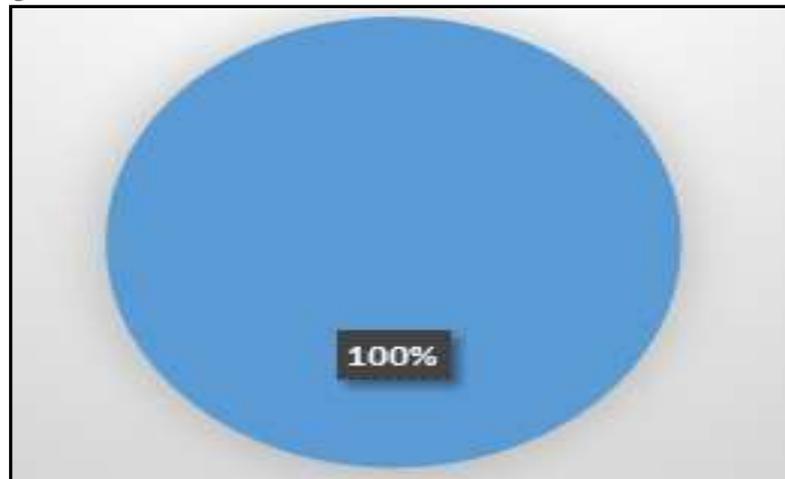
### 19. ¿Qué tan involucrados se encuentran sus trabajadores con los objetivos de la entidad financiera?

**Tabla 22:** Colaboradores involucrados con la institución financiera

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Muy involucrados	11	100%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 21:** Colaboradores involucrados con la institución financiera



**Elaborado por:** Las autoras

### **Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 100% manifestó que sus colaboradores se sienten muy involucrados con las metas y objetivos de la empresa, debido a que ellos son el motor principal y fundamental para el avance de la misma.

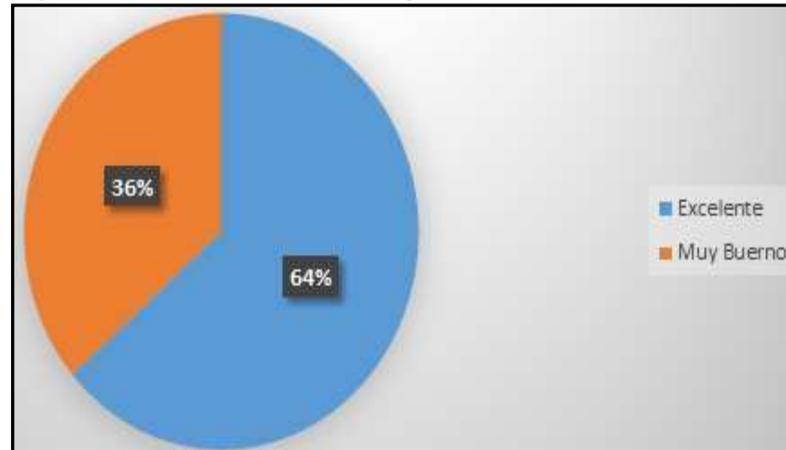
**20. ¿En base a las preguntas y respuestas anteriores cómo calificaría usted el clima organizacional de la cooperativa que dirige?**

**Tabla 23:** Calificación del clima organizacional

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Excelente	7	64%
Muy bueno	4	36%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 22:** Calificación del clima organizacional



Elaborado por: Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 64% manifestó que el clima organizacional en la empresa que dirige es excelente, mismo que depende de muchos factores donde el primero de ellos es la importancia que la propia institución le dé, mientras el 36% manifestó que el clima organizacional de su empresa es muy bueno, existe cordialidad y empatía entre trabajadores, colaboradores y supervisores.

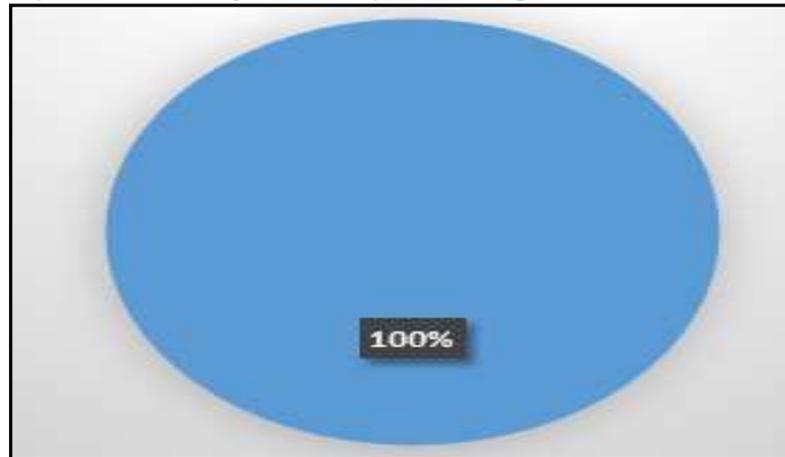
**21. ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima organizacional tendrá un efecto positivo en el desempeño laboral de sus trabajadores y por ende éstos brindarán un buen servicio a los socios de la cooperativa?**

**Tabla 24:** Clima organizacional y sus efectos positivos

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	11	100%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 23:** Clima organizacional y sus efectos positivos



Elaborado por: La autoras

### **Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los Gerentes de las COAC del Cantón La Maná el 100% manifestó que un cambio en el clima organizacional de la institución puede generar cambios positivos en la empresa ya que influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores, si el ambiente de trabajo es agradable, colaborativo, dinámico, respetuoso y responsable, la productividad global e individual crecerá y aumentará la calidad de trabajo alcanzando así los objetivos establecidos.

### 11.3. Resultados de las encuestas dirigidas al personal administrativo y de servicios de las cooperativas de ahorro y crédito del Cantón La Maná.

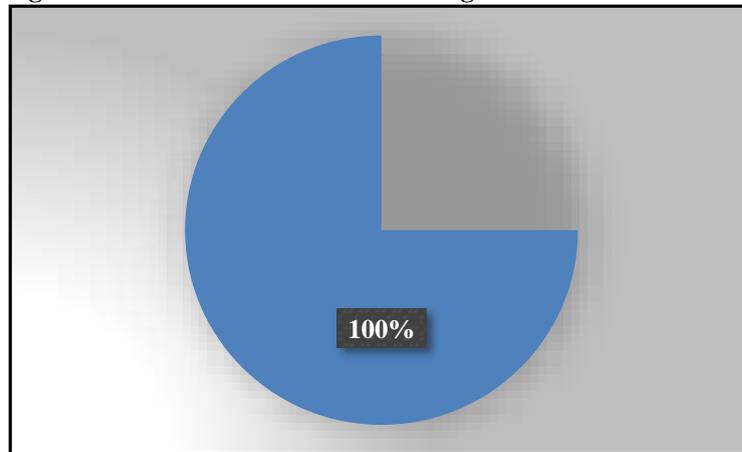
#### 1. ¿Conoce usted sobre el clima organizacional?

**Tabla 25:** Conocimiento sobre clima organizacional

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	76	100%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 24:** Conocimiento sobre clima organizacional



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná el 100% manifestó tener conocimiento sobre el clima organizacional o tener capacitaciones sobre ello y menciona ser de gran importancia ya que influye en el comportamiento de los trabajadores, en su desempeño laboral y en su rendimiento.

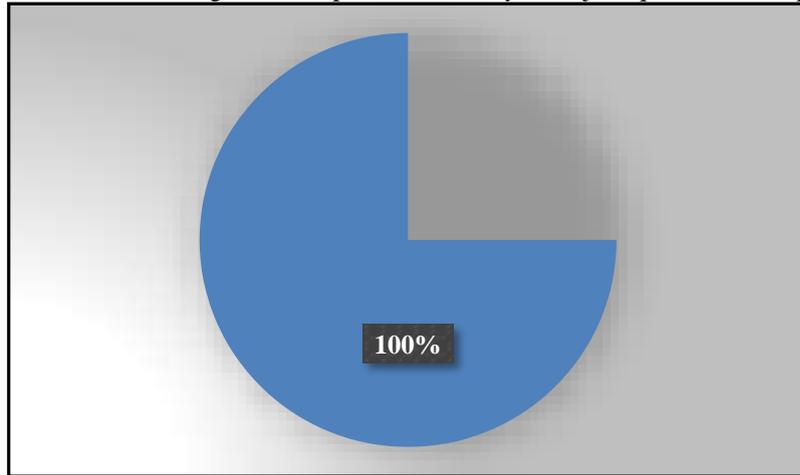
## 2. ¿Conoce los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la cooperativa?

**Tabla 26:** Conocimiento sobre los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	76	100%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 25:** Conocimiento sobre los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la cooperativa



**Elaborado por:** Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná el 100% manifestó conocer los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la institución, mismo que es de gran importancia para los cumplimientos de la organización.

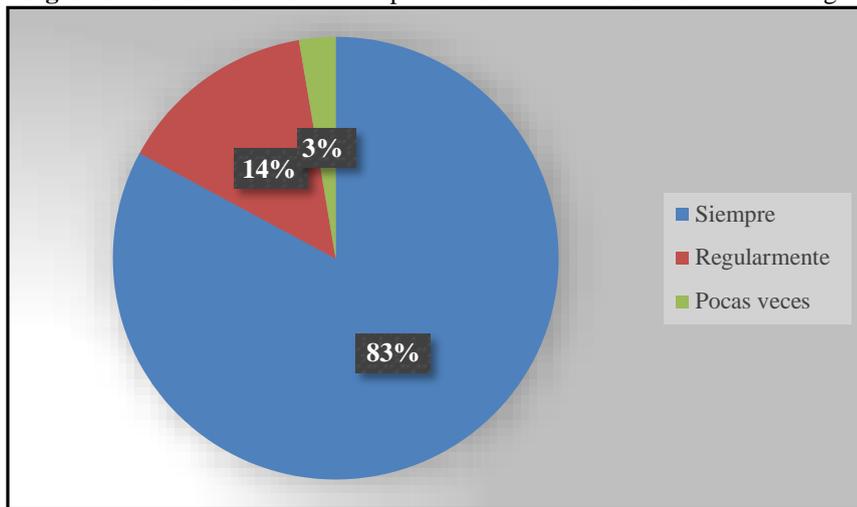
### 3. ¿Los dirigentes de la cooperativa demuestran responsabilidad en sus funciones?

**Tabla 27:** Demostraciones de responsabilidad en sus funciones de los dirigentes

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	63	83%
Regularmente	11	14%
Pocas veces	2	3%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 26:** Demostraciones de responsabilidad en sus funciones de los dirigentes



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 83% manifestó que poseen responsabilidad en sus funciones delegadas, mientras que el 14% manifestó que practica esta acción de manera regular y por último el 3% manifestó que muy pocas veces toma con responsabilidad las acciones encomendadas por sus superiores.

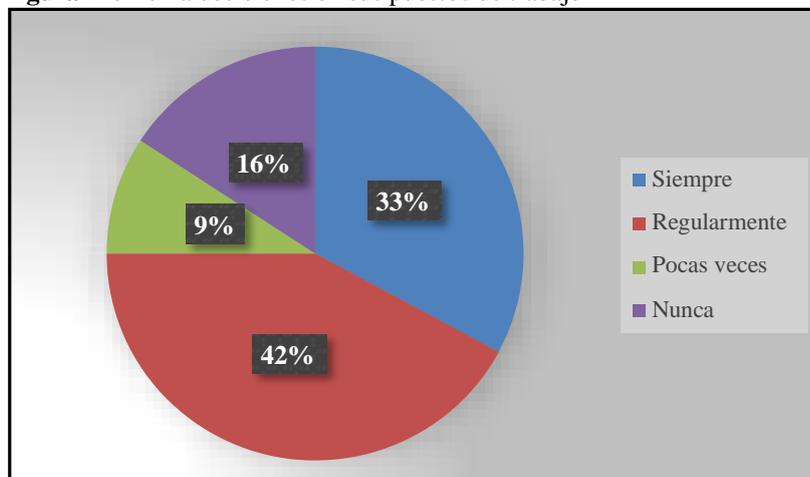
#### 4. ¿Puede usted tomar decisiones en su puesto de trabajo, sin que esto repercuta en la relación con sus superiores?

**Tabla 28:** Toma decisiones en sus puestos de trabajo

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	25	33%
Regularmente	32	42%
Pocas veces	7	9%
Nunca	12	16%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 27:** Toma decisiones en sus puestos de trabajo



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 33% manifestó que tienen apoyo total de sus superiores para la toma de decisiones, el 42% manifestó que regularmente participa en esta acción, mientras que el 9% toma decisiones muy pocas veces dependiendo de la situación y por último el 16% no tiene autorización de llevar a cabo dichos procedimientos que puedan afectar el funcionamiento de la empresa.

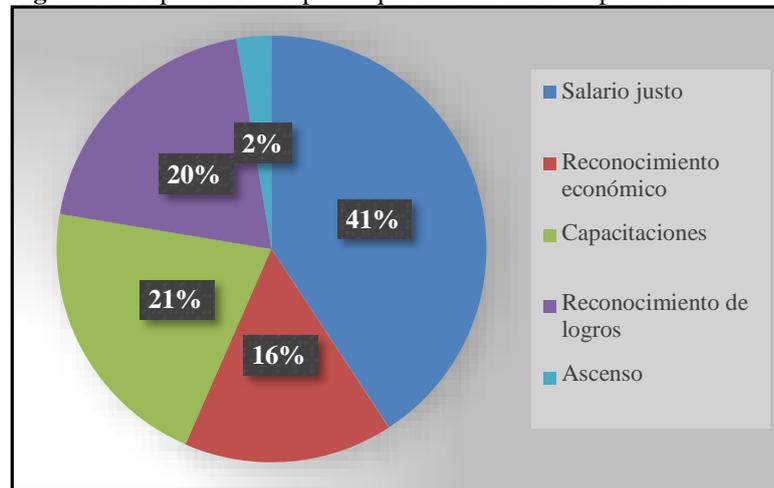
## 5. ¿Qué recompensa recibe de la cooperativa a cambio del esfuerzo, dedicación y buenos resultados obtenidos en la realización de su trabajo?

**Tabla 29:** Tipos de recompensa que reciben en la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Salario justo	31	41%
Reconocimiento económico	12	16%
Capacitaciones	16	21%
Reconocimiento de logros	15	20%
Ascenso	2	2%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 28:** Tipos de recompensa que reciben en la cooperativa



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 41% manifestó que recibe como recompensa por sus servicios prestados un salario justo, el 16% recibe reconocimientos económicos, el 21% manifestó que la Institución le brinda capacitaciones constantes, mientras que el 20% recibe reconocimientos por sus logros y por último el 2% por su esfuerzo y dedicación ascensos.

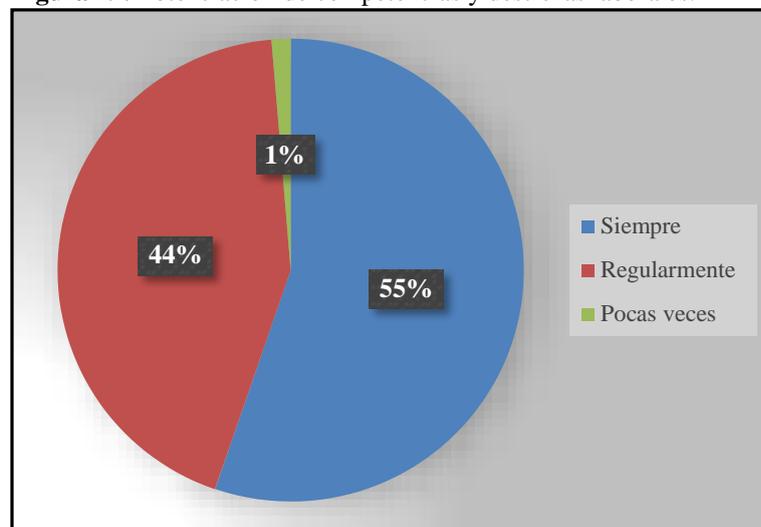
## 6. ¿Considera que en la cooperativa son potencializadas sus competencias y destrezas laborales?

**Tabla 30:** Potenciación de competencias y destrezas laborales

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	42	55%
Regularmente	33	44%
Pocas veces	1	1%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 29:** Potenciación de competencias y destrezas laborales.



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 55% manifestó que desarrolla e incrementa sus competencias y destrezas en su área laboral, mientras que el 44% manifestó que esto ocurre de manera regular y por último el 1% potencializa sus fortalezas muy pocas veces.

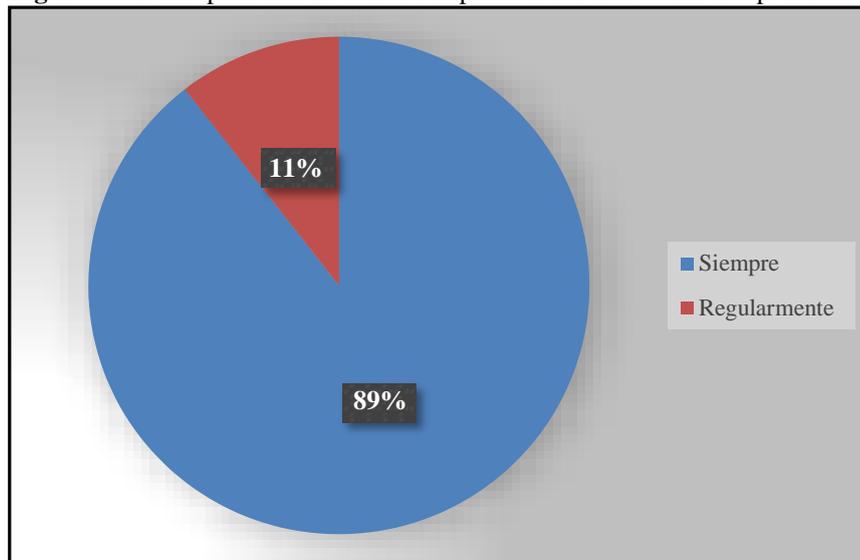
## 7. ¿Cuándo hay un reto por cumplir en la cooperativa usted participa activamente para su cumplimiento?

**Tabla 31:** Participación activa en el cumplimiento de retos en la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	68	89%
Regularmente	8	11%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 30:** Participación activa en el cumplimiento de retos en la cooperativa



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 89% manifestó que siempre participa en los retos que tiene por cumplir la empresa para su crecimiento y desarrollo, mientras que el 11% manifestó que participa en estas funciones de manera regular.

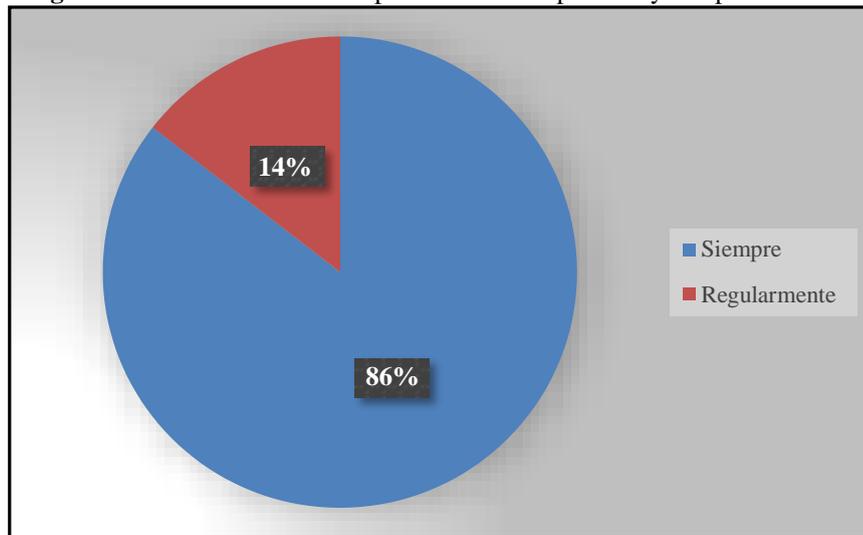
## 8. ¿Tiene una buena relación con sus superiores y compañeros de su mismo nivel jerárquico, existiendo claridad en el liderazgo de la empresa?

**Tabla 32:** Relación laboral del personal entre superiores y compañeros

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	65	86%
Regularmente	11	14%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 31:** Relación laboral del personal entre superiores y compañeros



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 86% manifestó que siempre ha tenido una buena relación laboral con todos los integrantes que conforman la empresa, mientras que el 14% manifestó que existe cierta apatía con sus compañeros de trabajo, debido a varios factores que se van dando conforme al ambiente laboral.

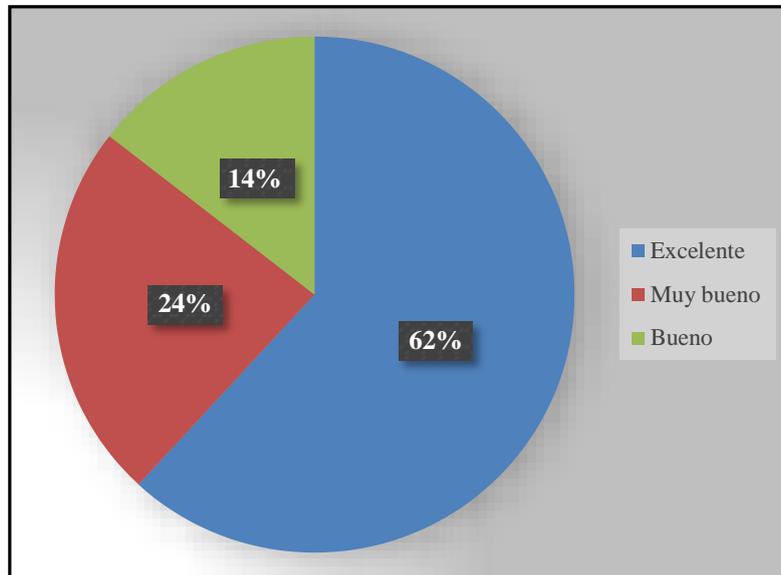
## 9. ¿Cómo calificaría usted el estilo de liderazgo que se practica en la institución financiera?

**Tabla 33:** Estilo de liderazgo que se practica en la institución financiera

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Excelente	47	62%
Muy bueno	17	24%
Bueno	11	14%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 32:** Estilo de liderazgo que se practica en la institución financiera



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 62% manifestó que sus acciones llevadas a cabo para liderar la Institución son excelentes ya que lo ven reflejado en los resultados obtenidos, mientras que el 24% manifiesta que el liderazgo empleado en la empresa es muy bueno pero que no está demás esforzarse y por último el 14% manifestó que su manera de liderar es buena.

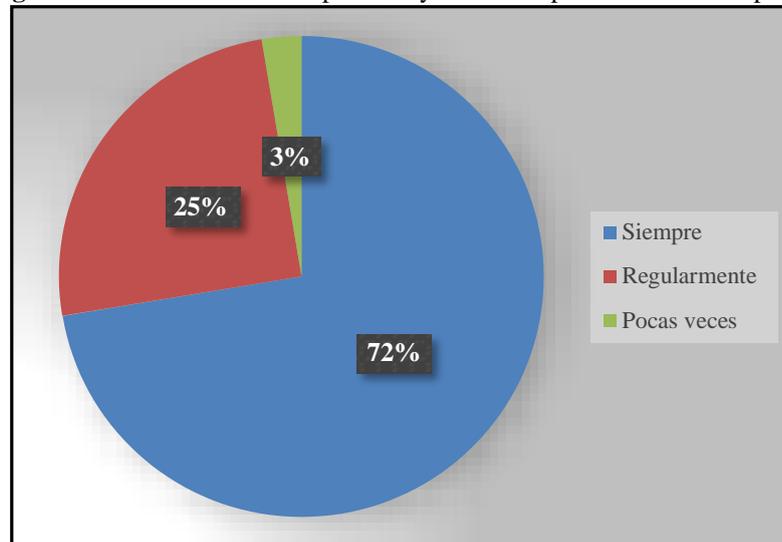
## 10. ¿La cooperativa toma en cuenta sus opiniones abiertamente y le brinda confianza para la resolución de problemas?

**Tabla 34:** Consideración de opiniones y confianza para resolución de problemas

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	52	68%
Regularmente	24	32%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 33:** Consideración de opiniones y confianza para resolución de problemas



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 72% manifestó que sus opiniones siempre son valorizadas a la hora de resolver problemas que pueden surgir en la institución, el 25% manifestó que regularmente sus sugerencias son tomadas en cuenta y por último el 3% manifestó que muy pocas veces le brindan confianza como para dar una opinión y que esta sea desarrollada.

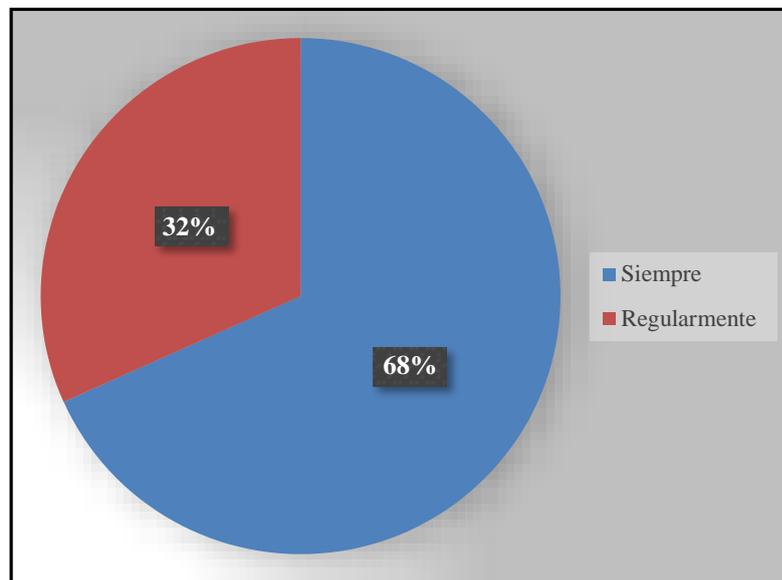
## 11. ¿Se establecen mecanismos para fomentar una mejor atención hacia los socios?

**Tabla 35:** Mecanismos para una mejor atención de los socios

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	55	72%
Regularmente	19	25%
Pocas veces	2	3%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 34:** Mecanismos para una mejor atención de los socios



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 68% manifestó que siempre se implementan estrategias que fomenten una mejora en la atención no solo a los socios sino también a los clientes, mientras que el 32% aplica estrategias para otras mejoras, la atención a socios no es una prioridad.

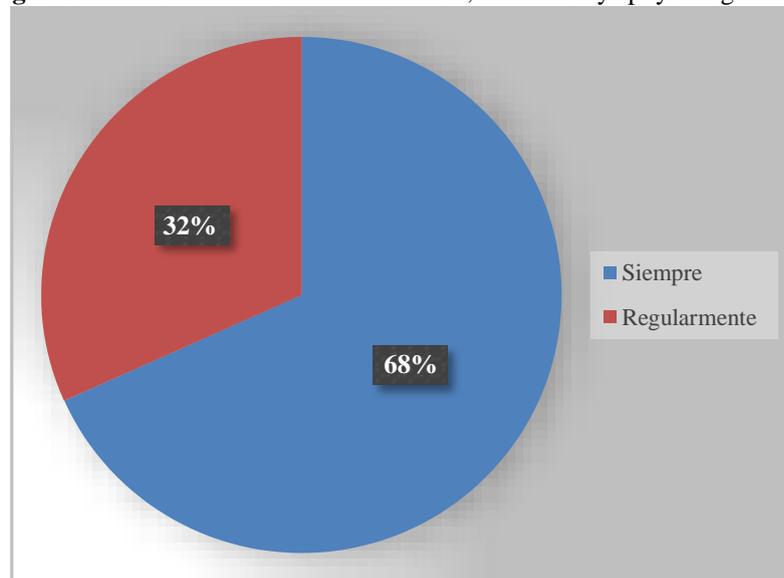
## 12. ¿El trato que recibe por parte de la cooperativa es adecuado en cuanto a remuneración, formación y apoyo en general?

**Tabla 36:** Trato adecuado en remuneración, formación y apoyo en general

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	52	68%
Regularmente	24	32%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 35:** Trato adecuado en remuneración, formación y apoyo en general



**Elaborado por:** Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 68% manifestó que siempre ha tenido un trato adecuado en cuanto a remuneración y apoyo institucional, mientras que el 32% manifestó que esto se da de manera regular ya que como todo ambiente laboral siempre existen roces.

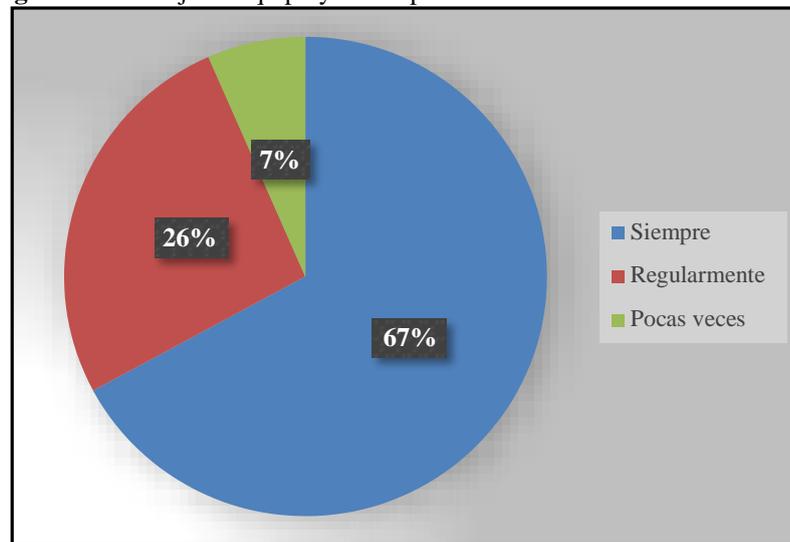
### 13. ¿Existe el trabajo en equipo y el compañerismo dentro de la institución?

**Tabla 37:** Trabajo en equipo y el compañerismo dentro de la institución.

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	51	67%
Regularmente	20	26%
Pocas veces	5	7%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 36:** Trabajo en equipo y el compañerismo dentro de la institución



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 67% manifestó que siempre existe compañerismo y por ende el trabajo en equipo se vuelve más ameno, el 26% manifestó que regularmente la empatía entre trabajadores y colaboradores se da regularmente y por último el 7% manifestó que muy pocas veces existe compañerismo.

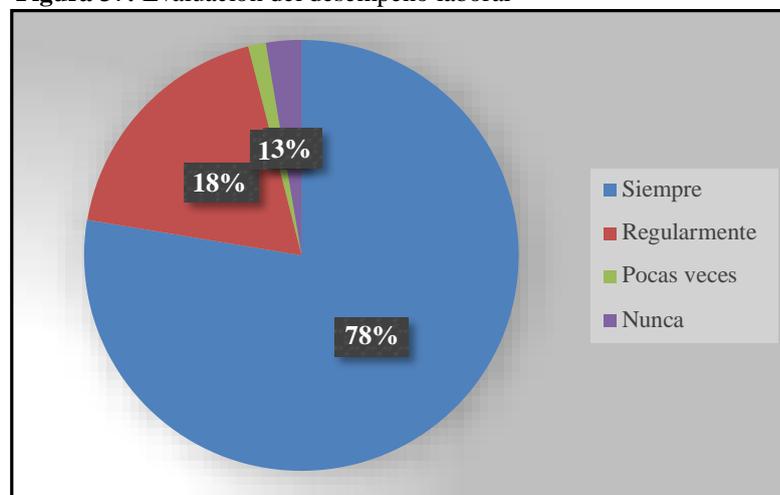
#### 14. ¿Es evaluado su desempeño laboral frecuentemente?

**Tabla 38:** Evaluación del desempeño laboral

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	59	78%
Regularmente	14	18%
Pocas veces	1	1%
Nunca	2	3%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Figura 37:** Evaluación del desempeño laboral



**Elaborado por:** Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 78% manifestó que siempre evalúan su desempeño laboral para aplicar medidas correctivas en caso de que fuere necesario, el 18% manifestó que este tipo de evaluaciones se da en la institución de manera regular, mientras que el 1% manifestó que la evaluación de su desempeño es medida muy pocas veces y por último el 3% manifestó que nunca han sido evaluados.

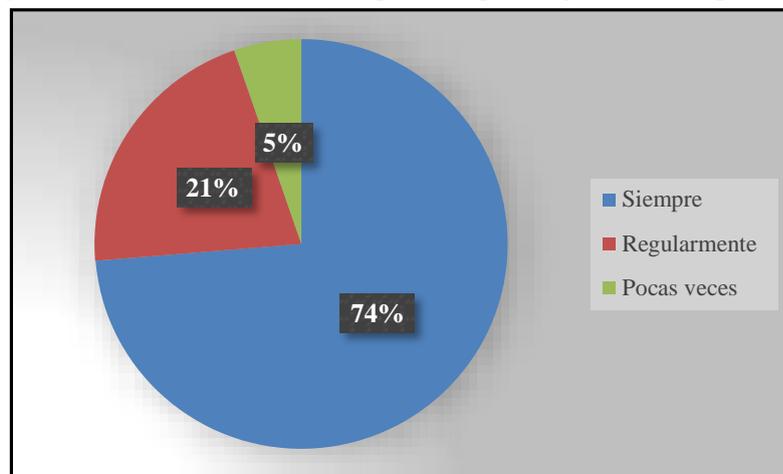
## 15. ¿La cooperativa ha introducido cambios positivos tendientes a mejorar el desempeño laboral?

**Tabla 39:** Introducción de cambios positivos para mejorar el desempeño laboral

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	56	74%
Regularmente	16	21%
Pocas veces	4	5%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 38:** Introducción de cambios positivos para mejorar el desempeño laboral



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 74% manifestó que siempre han optado por tomar nuevas medidas que mejoren el desempeño laboral, mientras que el 21% manifestó que estos procesos de mejora se dan de manera regular y por último el 5% manifestó que dichas estrategias se aplican muy pocas veces.

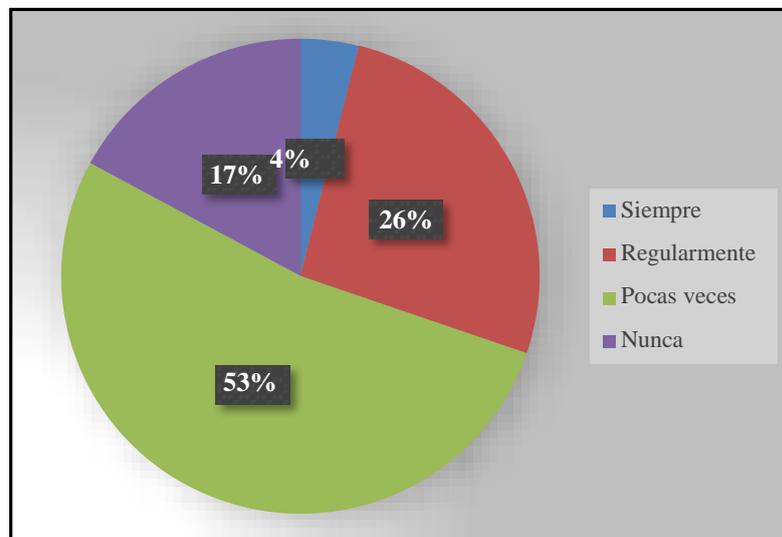
**16. ¿Existe exceso de trabajo, que lo lleva a sentirse exhausto y le toma más tiempo del horario normal establecido?**

**Tabla 40:** Exceso de trabajo

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	3	4%
Regularmente	20	26%
Pocas veces	40	53%
Nunca	13	17%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 39:** Exceso de trabajo



Elaborado por: Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 4% manifestó que siempre tienen exceso de trabajo mismo que en muchos de los casos no es remunerado, el 26% manifestó que de manera regular el exceso de trabajo se ha ido incrementado, mientras que el 53% manifestó que muy pocas veces se da este tipo de situaciones ya que cada quien cumple con su horario establecido y por último el 17% manifestó que dentro de la institución nunca han tenido exceso de labores.

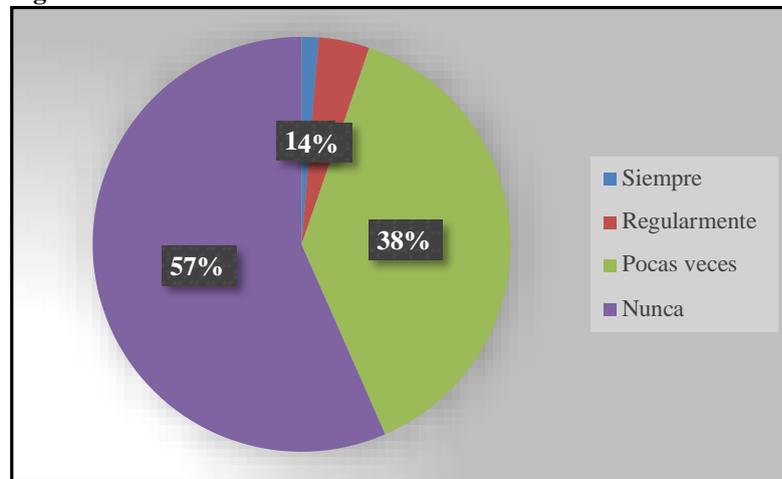
### 17. ¿Existen frecuentemente conflictos al interior de la organización entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes y superiores?

**Tabla 41:** Presencia de conflictos dentro de la institución

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	1	1%
Regularmente	3	4%
Pocas veces	29	38%
Nunca	43	57%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 40:** Presencia de conflictos dentro de la institución



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del cantón La Maná, el 1% manifestó que siempre existen conflictos dentro de la organización, el 4% manifestó que estas situaciones se dan de manera regular entre los colaboradores de la empresa, mientras que el 38% manifestó que muy pocas veces se da la existencia de problemas organizacionales y por último el 57% manifestó que nunca han tenido que pasar por este tipo de situaciones.

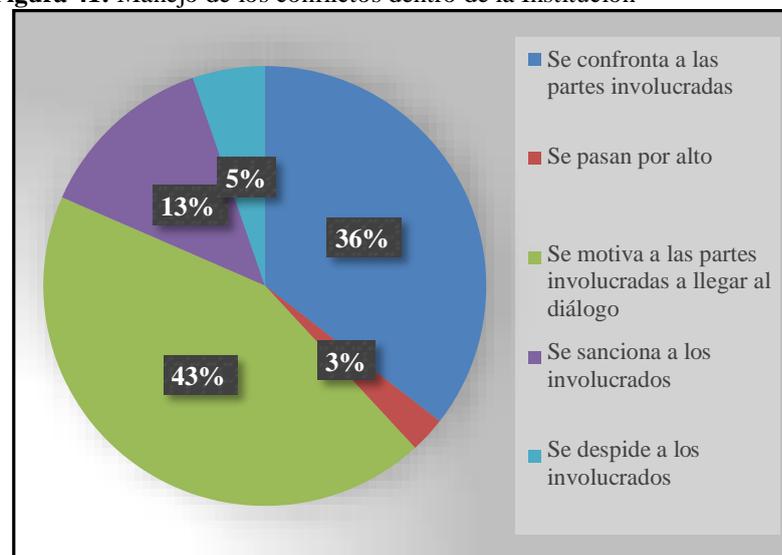
## 18. ¿Cómo se manejan los conflictos al interior de la institución financiera?

**Tabla 42:** Manejo de los conflictos dentro de la institución

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Se confronta a las partes involucradas	27	36%
Se pasan por alto	2	3%
Se motiva a las partes involucradas a llegar al diálogo	33	43%
Se sanciona a los involucrados	10	13%
Se despide a los involucrados	4	5%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 41:** Manejo de los conflictos dentro de la Institución



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del Cantón La Maná, el 36% manifestó que para la solución de conflictos se confronta a las partes involucradas sin opción a dialogar, el 3% manifestó que este tipo de conflictos los pasan por alto sin darle la mayor importancia, el 43% manifestó que para la resolución de conflictos ambas partes lleguen al dialogo, mientras que el 13% manifestó que en caso de problemas suelen ser sancionados y por último el 5% manifestó que en muchas veces llegan a ser despedidos.

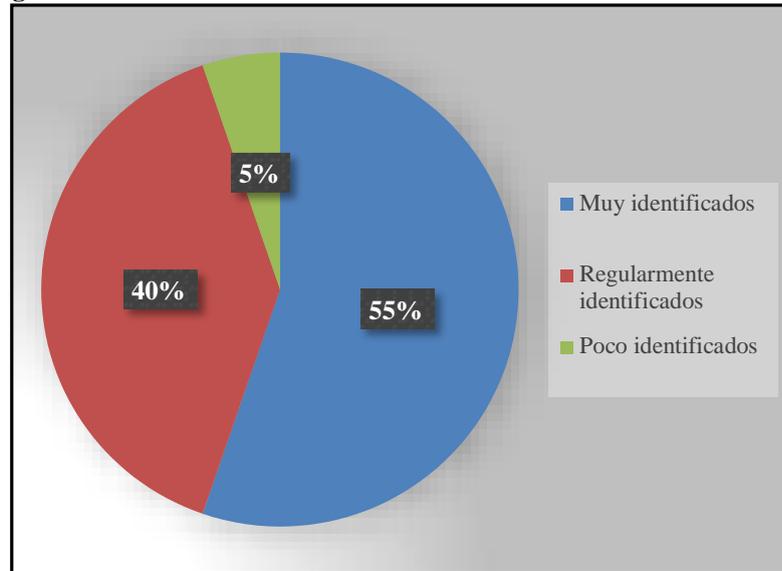
### 19. ¿Qué tan identificado se siente usted con la institución a la que pertenecen?

**Tabla 43:** Sentimiento de identificación con la institución

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Muy identificados	42	55%
Regularmente identificados	30	40%
Poco identificados	4	5%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 42:** Sentimiento de identificación con la institución



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del Cantón La Maná, el 55% manifestó que se sienten muy identificados con la institución y por ende es de gran importancia el crecimiento de la misma ya que en ello abarca su crecimiento personal y empresarial, el 40% manifestó que se sienten regularmente identificados con la empresa y por último el 5% manifestó que se sienten poco identificados que el crecimiento de ambas partes no es de gran relevancia.

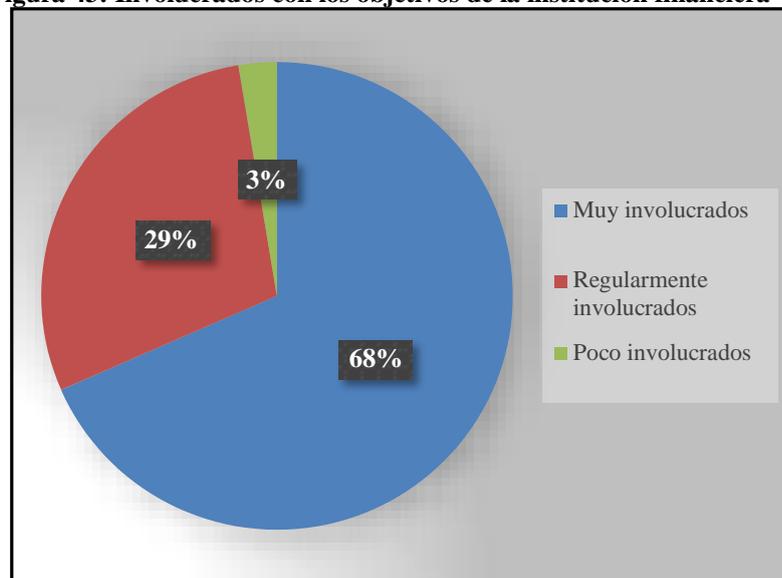
## 20. ¿Qué tan involucrado se encuentra usted con los objetivos de la entidad financiera a la que pertenece?

**Tabla 44:** Involucrado con los objetivos de la institución financiera

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Muy involucrados	52	68%
Regularmente involucrados	22	29%
Poco involucrados	2	3%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 43:** Involucrados con los objetivos de la institución financiera



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del Cantón La Maná, el 68% manifestó que se encuentran muy involucrados con el alcance de los objetivos de la institución, el 29% manifestó que regularmente se sienten involucrados y por último el 3% manifestó que se sienten poco involucrados con la empresa, su crecimiento es irrelevante.

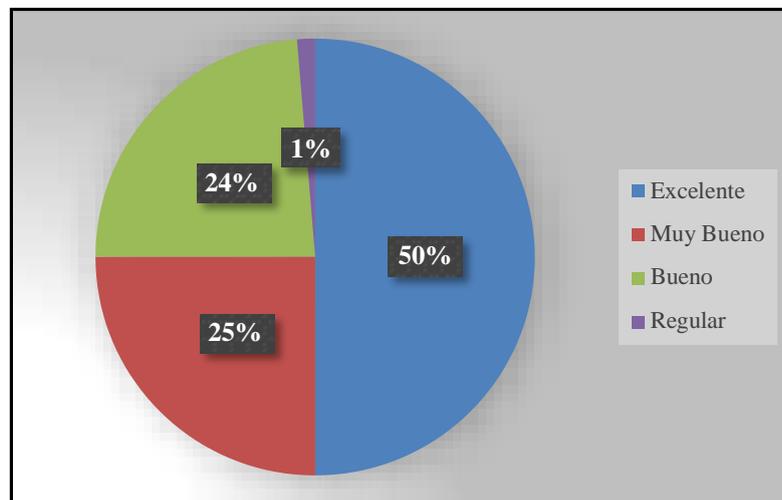
**21. ¿En base a las preguntas y respuestas anteriores cómo calificaría usted el clima organizacional de la cooperativa?**

**Tabla 45:** Calificación del clima laboral de la institución financiera

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Excelente	38	50%
Muy bueno	19	25%
Bueno	18	24%
Regular	1	1%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 44:** Calificación del clima laboral de la institución financiera



Elaborado por: Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del Cantón La Maná, el 50% manifestó que el clima organizacional es excelente, el 25% manifestó que es muy bueno, el 24% manifestó que es bueno y el 1% manifestó que es regular.

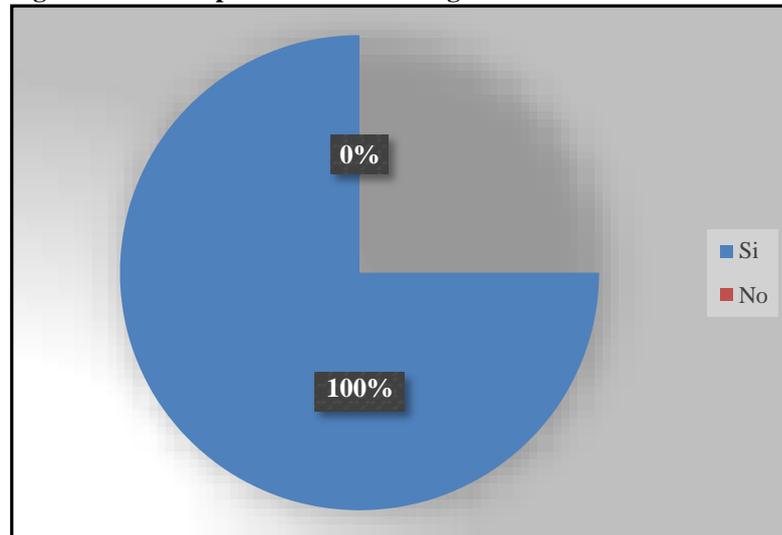
**22. ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima organizacional tendrá un efecto positivo en su desempeño laboral y por ende en el servicio brindado a los socios de la cooperativa?**

**Tabla 46:** Efecto positivo del clima organizacional

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	76	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 45:** Efecto positivo del clima organizacional



Elaborado por: Las autoras

### **Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio de las COAC del Cantón La Maná, el 100% manifestó que cambios positivos en el clima organizacional influyen en el mejoramiento del ambiente laboral, prestación de servicios y el trabajo en equipo.

#### 11.4. Resultados de las encuestas dirigidas a los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del Cantón La Maná.

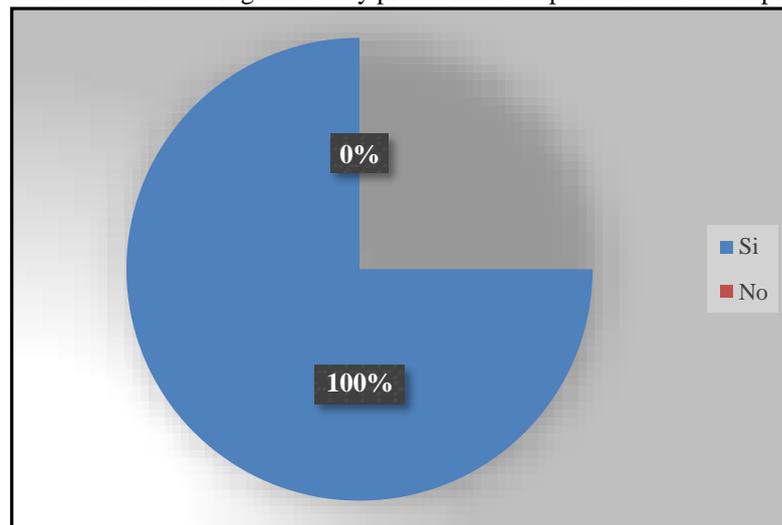
##### 1. ¿Cree usted que los trabajadores de la cooperativa a la que pertenece conocen los reglamentos y procedimientos para un buen desempeño laboral?

**Tabla 47:** Conocimientos de reglamentos y procedimientos para un buen desempeño laboral

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	300	76%
Regularmente	96	24%
Pocas veces	1	0%
Nunca	1	0%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 46:** Conocimientos de reglamentos y procedimientos para un buen desempeño laboral



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 100% manifestó que los trabajadores conocen los reglamentos y crean procedimientos que mejoran el desempeño laboral, como motivaciones y capacitaciones constantes, remuneraciones por logros, mayor responsabilidad, son algunas estrategias.

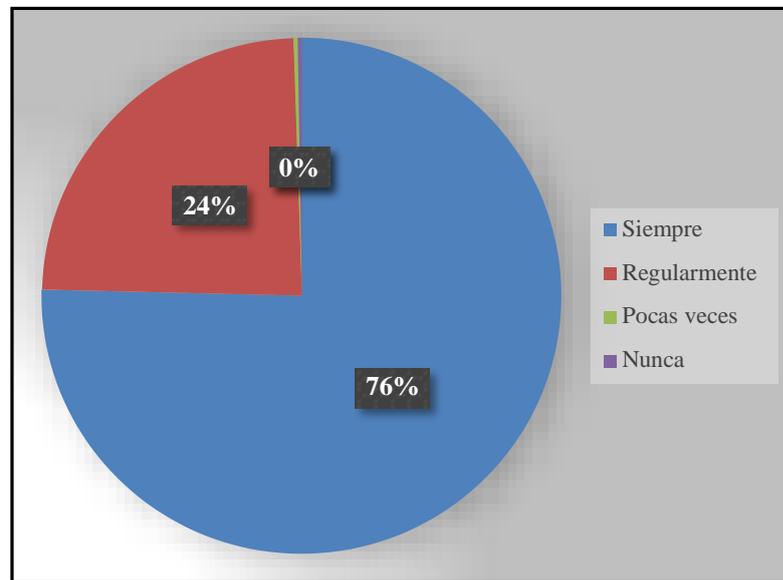
## 2. ¿Cree que los empleados de la cooperativa se sienten comprometidos con los objetivos de la institución?

**Tabla 48:** Los empleados se sienten comprometidos con los objetivos de la institución

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	397	100%
No	1	0%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 47:** Los empleados se sienten comprometidos con los objetivos de la institución



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 76% manifestó que los trabajadores siempre se sienten comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución ya que significa su desarrollo profesional, mientras el 24% manifestó que regularmente su compromiso depende de los beneficios.

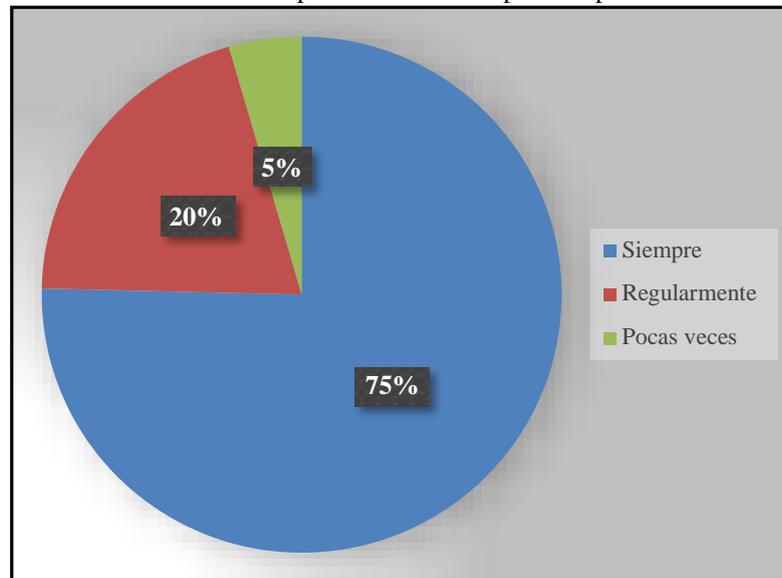
### 3. ¿Considera que los funcionarios de la cooperativa están capacitados para tomar decisiones en sus puestos de trabajo?

**Tabla 49:** Los funcionarios están capacitados en la cooperativa para la toma de decisiones

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	350	88%
Regularmente	38	10%
Pocas veces	10	2%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 48:** Los funcionarios están capacitados en la cooperativa para la toma de decisiones



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 75% manifestó que los funcionarios cuentan con toda la capacidad necesaria para tomar decisiones referentes a la Institución, el 20% manifestó que los colaboradores regularmente están capacitados y por último el 5% manifestó que pocas veces por ello no se les asigna obligaciones.

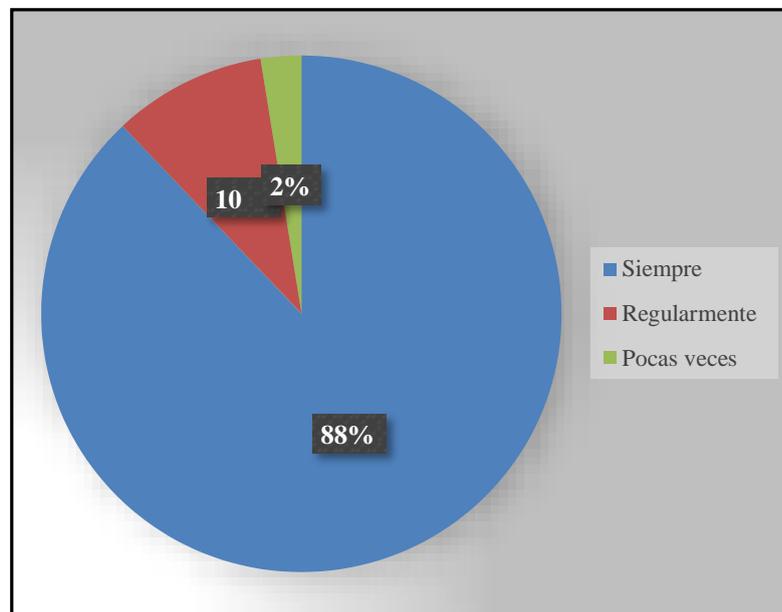
#### 4. ¿Cree que los funcionarios de la cooperativa deberían recibir algún tipo de recompensa por el esfuerzo, dedicación y buenos resultados obtenidos en la realización de su trabajo?

**Tabla 50:** Los funcionarios reciben algún tipo de recompensa por esfuerzo, dedicación y buenos resultados

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	300	75%
Regularmente	80	20%
Pocas veces	18	5%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 49:** Los funcionarios reciben algún tipo de recompensa por esfuerzo, dedicación y buenos resultados



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 88% manifestó que los colaboradores siempre deben ser recompensando por la labor que realizan y los servicios que prestan, el 10% manifestó que esto debe ser de manera regular y el 2% que pocas veces dependiendo de la actividad realizada.

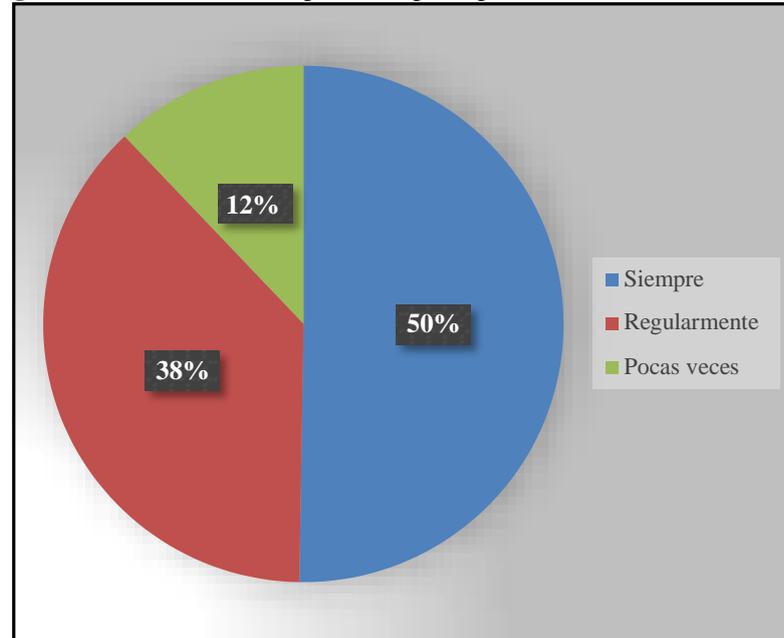
## 5. ¿Se observa en los funcionarios de la institución la predisposición de enfrentarse a nuevos desafíos por el bien de la cooperativa?

**Tabla 51:** Los funcionarios presentan predisposición a enfrentarse a nuevos desafíos

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	200	50%
Regularmente	150	38%
Pocas veces	48	12%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 50:** Los funcionarios presentan predisposición a enfrentarse a nuevos desafíos



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 50% manifestó que los colaboradores siempre están abiertos a los cambios que pudiesen surgir siempre y cuando sean para el bien de la institución, el 38% manifestó que regularmente no están preparados para estos desafíos y por último el 12% manifestó que pocas veces poseen predisposición para estos cambios.

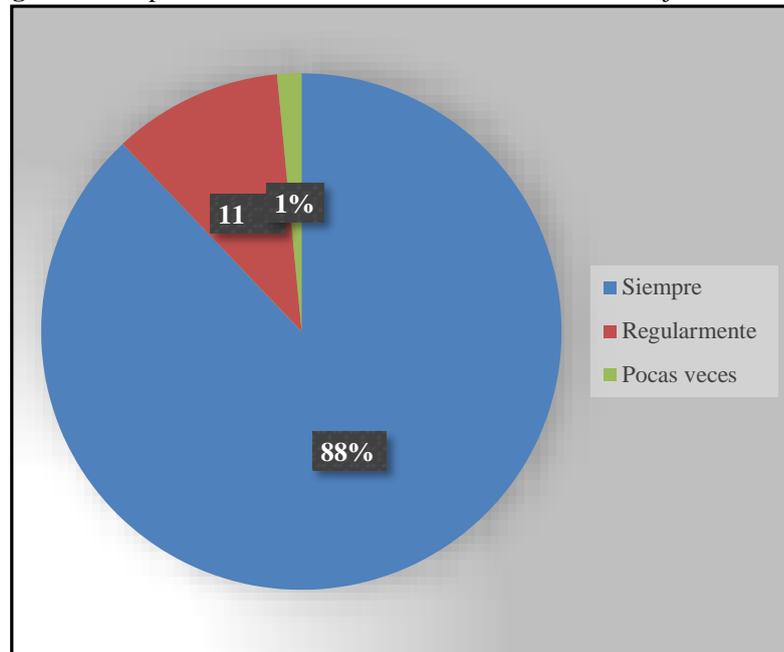
## 6. ¿Percibe un buen ambiente laboral entre los trabajadores de la cooperativa?

**Tabla 52:** Se percibe un buen ambiente laboral entre los trabajadores de la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	350	88%
Regularmente	42	11%
Pocas veces	6	1%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 51:** Se percibe un buen ambiente laboral entre los trabajadores de la cooperativa



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 88% manifestó que siempre los trabajadores poseen un buen ambiente laboral, compañerismo y trabajo en equipo se refleja en la institución, el 11% manifestó que regularmente un ambiente no tan armónico se observa en la empresa y por último el 1% manifestó que pocas veces se observa un ambiente laboral de con cordialidad.

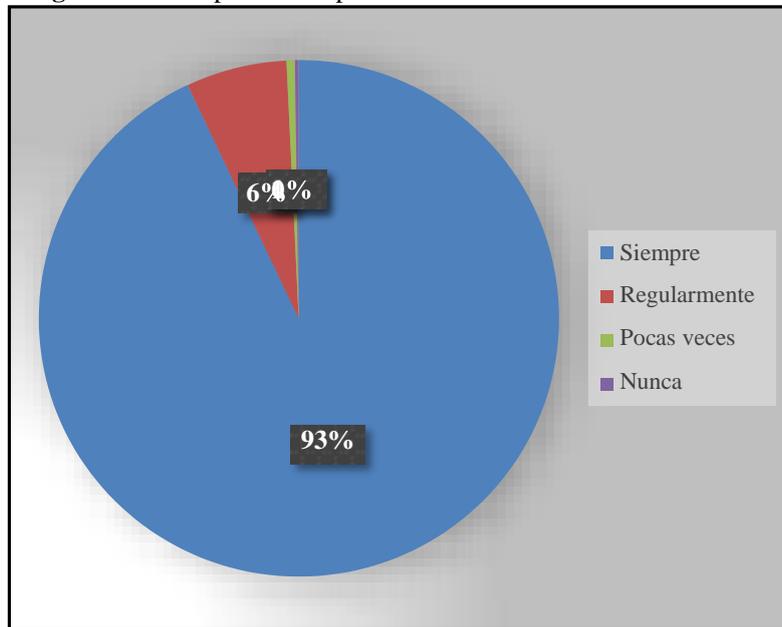
## 7. ¿La cooperativa toma en cuenta sus opiniones abiertamente y le brinda confianza y seguridad?

**Tabla 53:** Las opiniones expresadas abiertamente

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	370	93%
Regularmente	25	6%
Pocas veces	2	1%
Nunca	1	0%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 52:** Las opiniones expresadas abiertamente



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 93% manifestó que siempre sus opiniones son valorizadas a la hora de cualquier problema, el 6% manifestó que regularmente puede dar una sugerencia misma que depende de la situación y por último el 1% manifestó que muy pocas veces la institución ha tomado en cuenta sus opiniones.

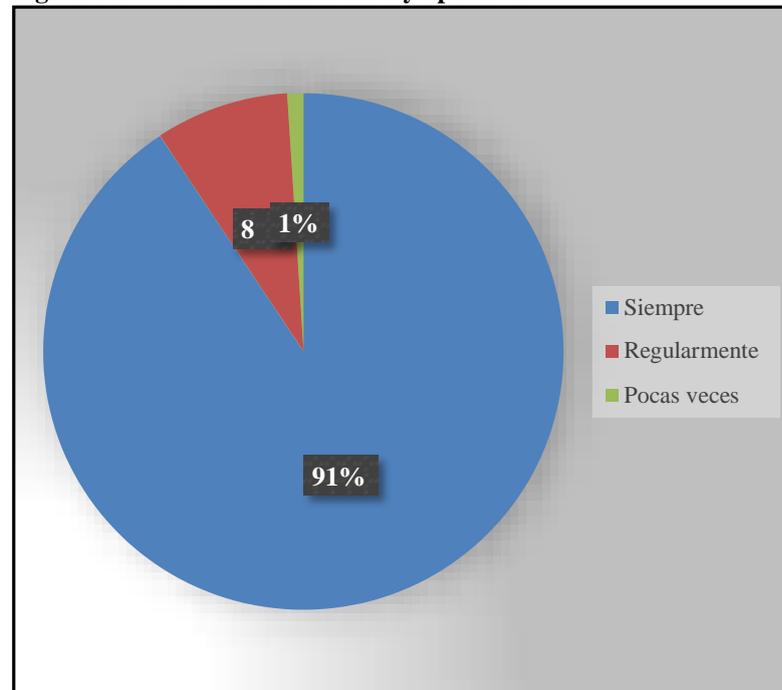
**8. ¿Cree usted que la cooperativa informa de manera adecuada y oportuna los servicios y beneficios que ofrece a sus socios?**

**Tabla 54:** Información adecuada y oportuna

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	361	91%
Regularmente	33	8%
Pocas veces	4	1%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 53:** Información adecuada y oportuna



Elaborado por: Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 91% manifestó que siempre entregan información oportuna y adecuada a la hora de prestar el servicio financiero, el 8% manifestó que este tipo de información la brinda de manera regular y el 1% manifestó que muy pocas veces reciben información acertada.

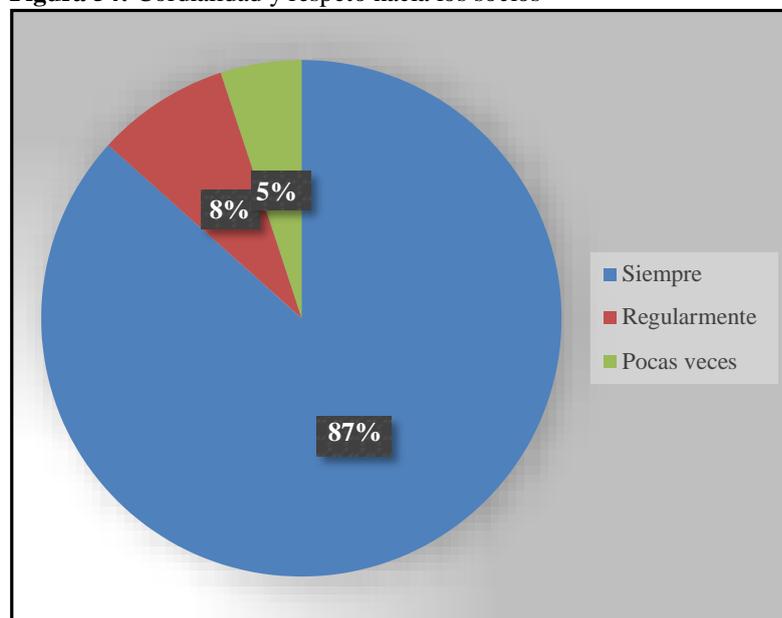
## 9. Existe cordialidad y respeto en la atención que le brinda la cooperativa:

**Tabla 55:** Cordialidad y respeto hacia los socios

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	345	87%
Regularmente	33	8%
Pocas veces	20	5%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 54:** Cordialidad y respeto hacia los socios



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 87% manifestó que siempre ha existido una atención cordial entre los colaboradores, el 8% manifestó que la empatía entre funcionarios es de manera regular y por último el 5% manifestó que muy pocas veces han recibido una buena atención por parte de la institución.

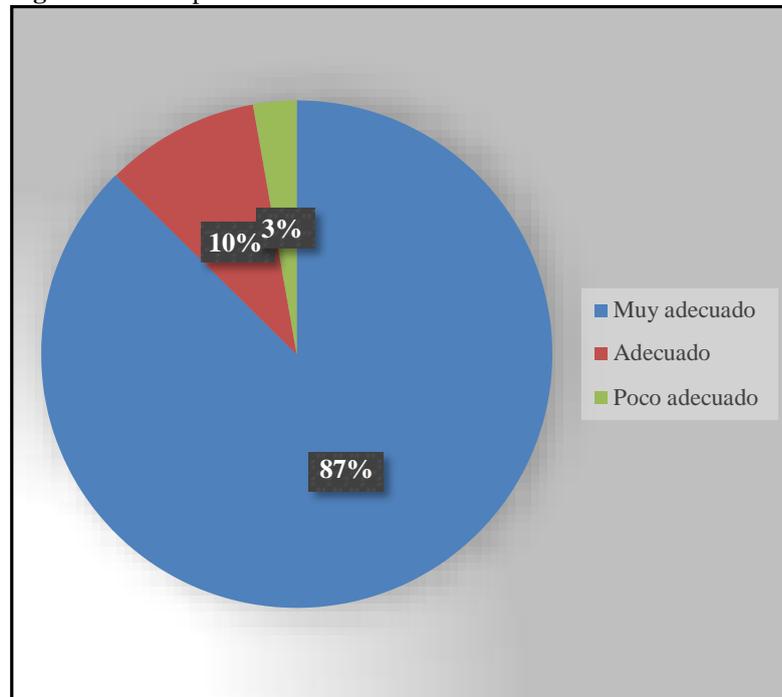
**10. Considera que el tiempo empleado por los funcionarios de la cooperativa para asesorarle respecto a ahorros, créditos, inversiones y otros, es:**

**Tabla 56:** Tiempo tomado en atender a los socios

<b>Parámetros</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy adecuado	348	87%
Adecuado	39	10%
Poco adecuado	11	3%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 55:** Tiempo tomado en atender a los socios



Elaborado por: Las autoras

### **Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 87% manifestó que el tiempo empleado en asesoramientos es siempre muy adecuado, la información brindada es clara y precisa, el 10% manifestó que el asesoramiento en muchos casos es adecuado, pero siempre existen dudas y por último el 3% manifestó que el tiempo brindado en asesoramientos es poco conveniente.

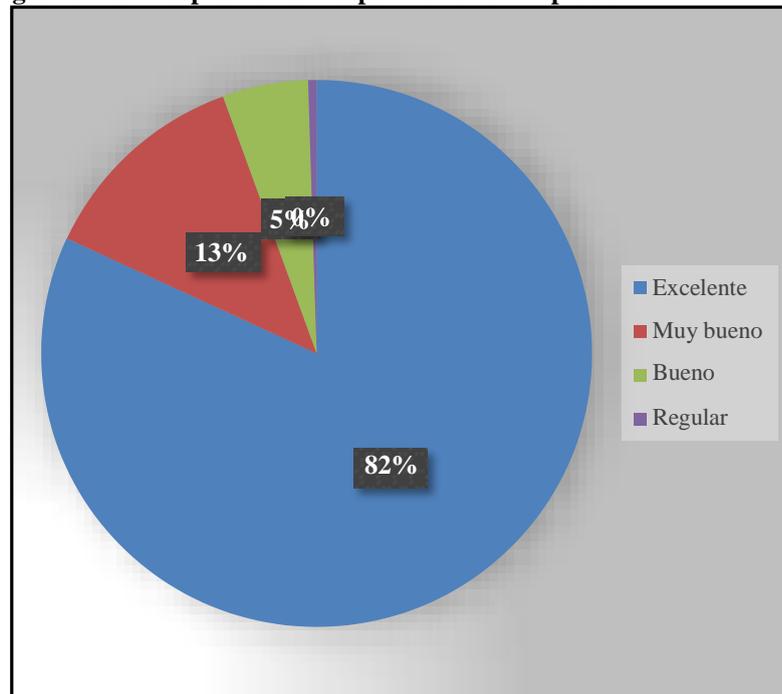
## 11. ¿Cómo calificaría el desempeño de los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito?

**Tabla 57:** Desempeño de los empleados de la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Excelente	326	82%
Muy bueno	50	13%
Bueno	20	5%
Regular	2	0%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 56:** Desempeño de los empleados de la cooperativa.



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 82% manifestó que el desempeño laboral de los empleados es excelente, el 13% manifestó que muy bueno y por último el 5% manifestó que regular, el desempeño laboral es una de las tareas más importantes que el Departamento de Recursos Humanos de toda empresa debería realizar.

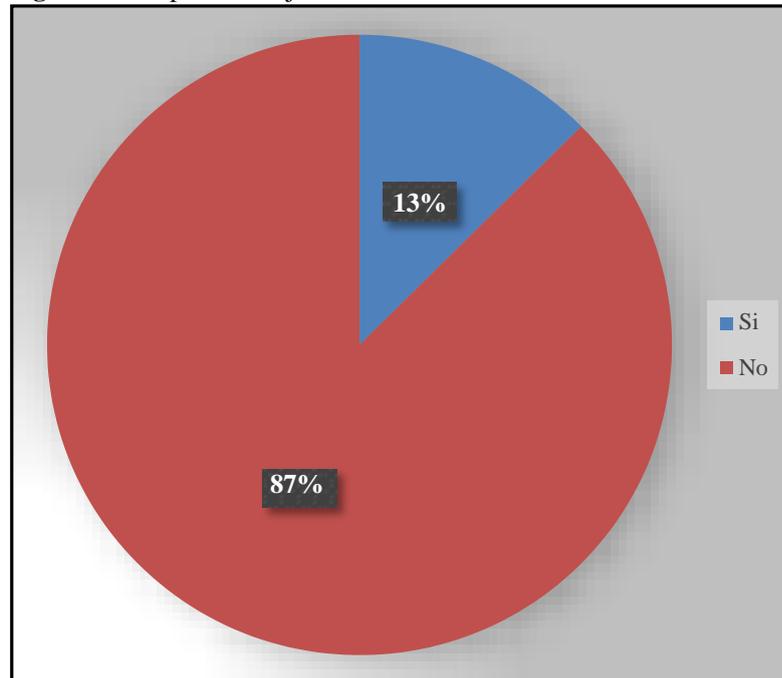
## 12. ¿Ha percibido alguna mejora en la atención a los socios en estos últimos 6 meses?

**Tabla 58:** Se percibe mejora en la atención en estos últimos 6 meses

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	50	13%
No	348	87%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 57:** Se percibe mejora en la atención en estos últimos 6 meses



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 87% manifestó que en los últimos meses no se ha dado una mejora en la atención de socios y clientes, mientras el 13% manifestó que sí, pero que se siguen utilizando estrategias tradicionales y por ende no se ha generado ningún cambio significativo.

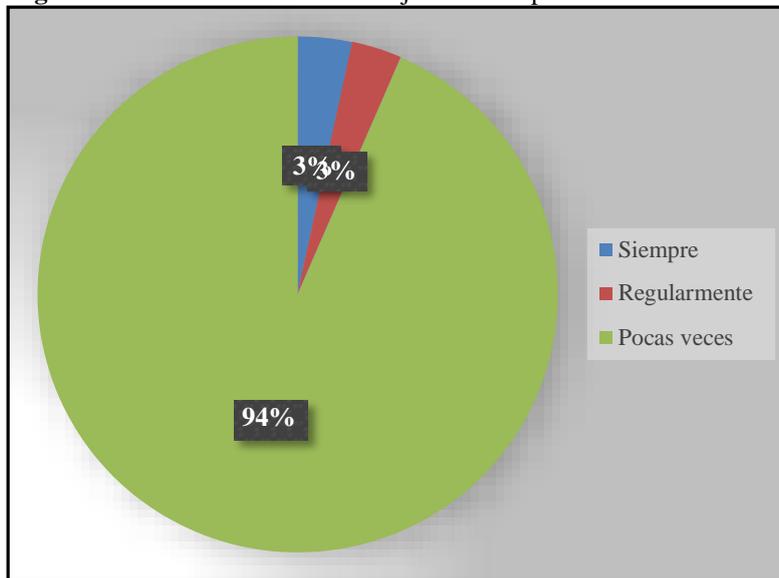
### 13. ¿Percibe sobresaturación en el trabajo de los empleados de la cooperativa?

**Tabla 59:** Sobresaturación de trabajo de los empleados.

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	13	3%
Regularmente	12	3%
Pocas veces	360	94%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 58:** Sobresaturación de trabajo de los empleados.



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 3% manifestó que perciben saturación laboral y piensan que se debe al trabajo a presión y varias obligaciones, mientras otro 3% manifestó que este tipo de situaciones se da regularmente y el 94% manifestó que muy pocas veces.

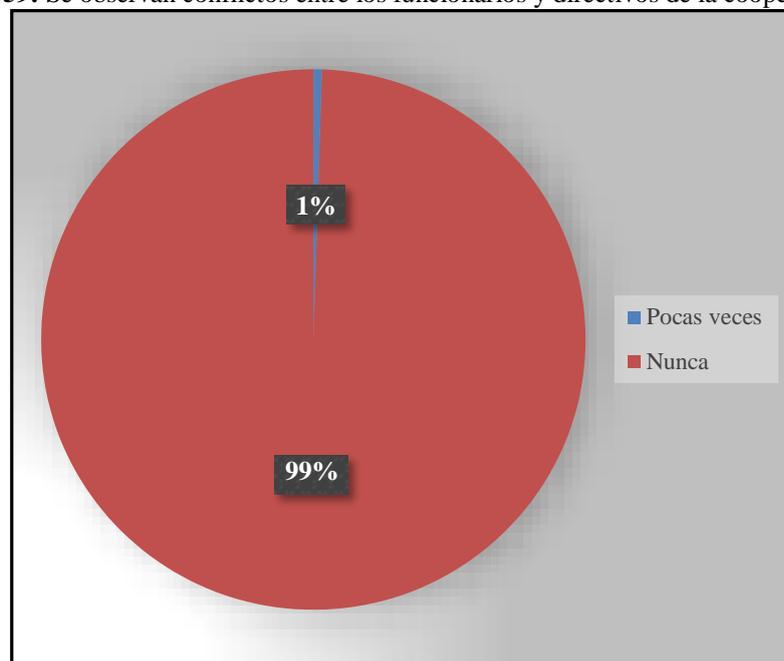
#### 14. ¿Ha podido observar conflictos entre los funcionarios y directivos de la cooperativa?

**Tabla 60:** Se observan conflictos entre los funcionarios y directivos de la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Pocas veces	2	1%
Nunca	396	99%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 59:** Se observan conflictos entre los funcionarios y directivos de la cooperativa



Elaborado por: Las autoras

#### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 1% manifestó que pocas veces han sido notorios conflictos en la institución entre directivos y funcionarios, mientras que el 99% manifestó que nunca se han dado estas acciones, en su ambiente de trabajo existe compañerismo, cordialidad e igualdad.

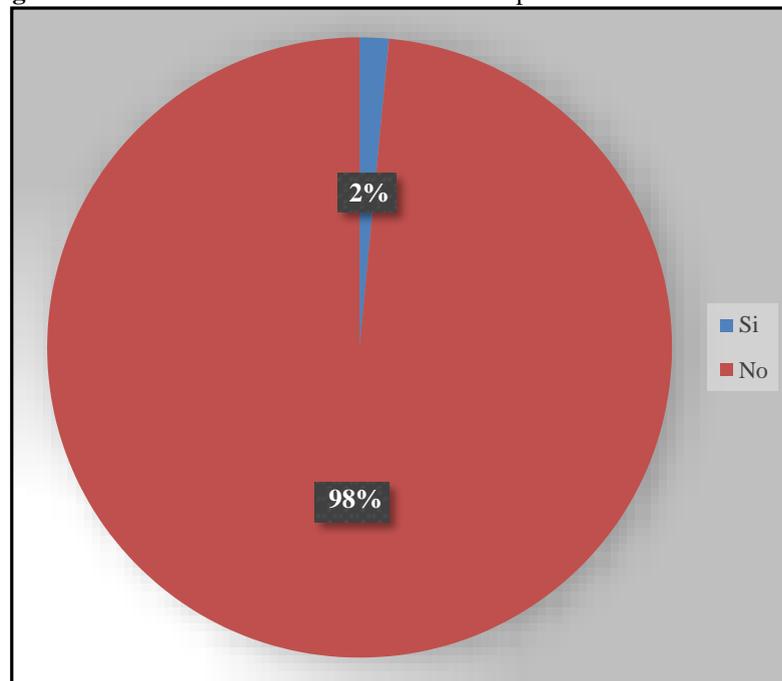
**15. ¿Ha tenido usted alguna vez un conflicto con algún empleado de la cooperativa?**

**Tabla 61:** Conflictos con funcionarios de la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	6	2%
No	392	98%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 60:** Conflictos con funcionarios de la cooperativa



Elaborado por: Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del cantón La Maná, el 2% manifestó que al momento de intercambiar opiniones se han dado varios conflictos, mientras que el 98% manifestó que en la institución no se dan este tipo de problemas.

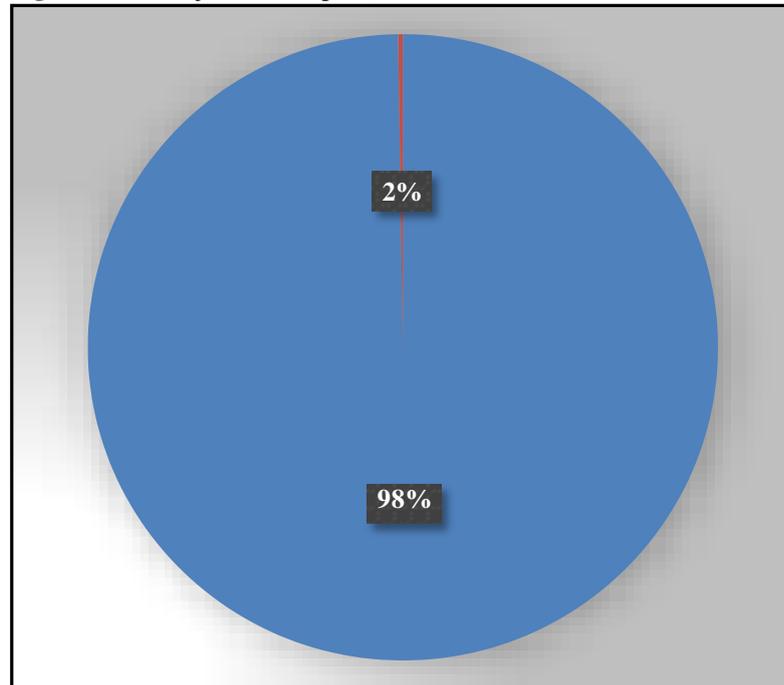
**16. Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva, ¿cómo actuó la cooperativa al respecto?**

**Tabla 62:** Manejo de la cooperativa al suscitarse conflictos

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Se pasa por alto	6	2%
Se toman medidas correctivas	392	98%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 61:** Manejo de la cooperativa al suscitarse conflictos



Elaborado por: Las autoras

### **Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 2% manifestó que en la Institución a todos los conflictos y problemas no se les da la mayor importancia, es decir se los pasa por alto, sin tomar medidas correctivas para mejorar estas situaciones.

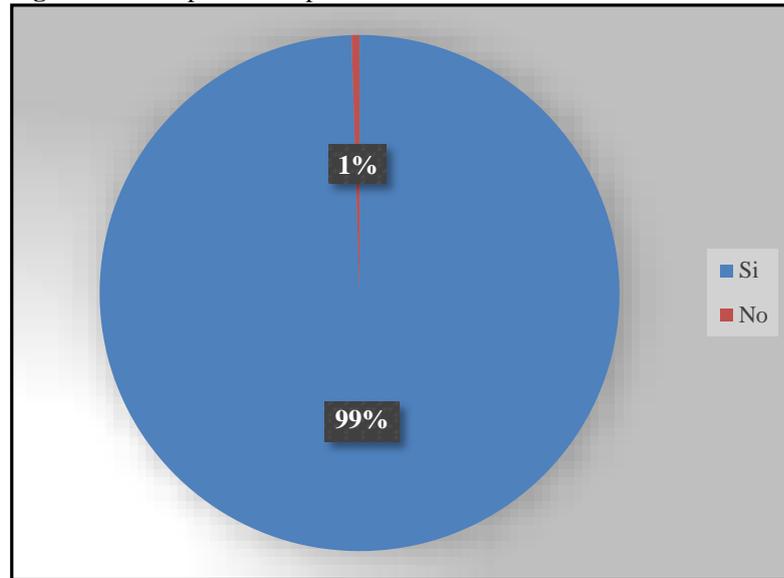
### 17. ¿Se siente usted complacido de pertenecer a esta institución financiera?

**Tabla 63:** Complacido de pertenecer a la institución

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Si	396	99%
No	2	1%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 62:** Complacido de pertenecer a la institución



Elaborado por: Las autoras

### Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 99% manifestó que se siente totalmente complacido de formar parte de la institución, todo el personal es capacitado para desarrollar cualquier función y tomar decisiones referentes a la empresa, mientras que el 1% manifestó su insatisfacción debido a que no les gusta su lugar de trabajo ni las acciones que realizan.

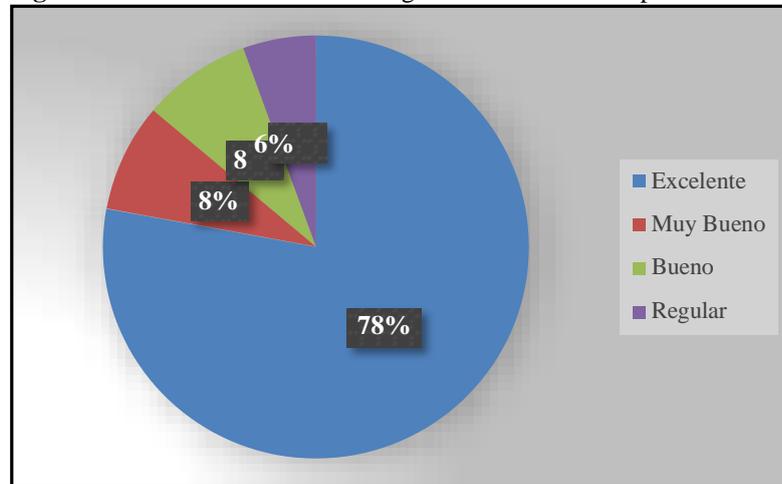
**18. ¿En base a las preguntas y respuestas anteriores cómo calificaría usted el clima organizacional de la cooperativa?**

**Tabla 64:** Calificación del clima organizacional de la cooperativa

Parámetros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Excelente	310	78%
Muy Bueno	33	8%
Bueno	33	8%
Regular	22	6%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 63:** Calificación del clima organizacional de la cooperativa



Elaborado por: Las autoras

**Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 78% manifestó que el clima organizacional en la Institución es excelente, el 8% manifestó que es muy bueno, mientras que otro 8% manifestó que es bueno y por último el 6% manifestó que regular, el clima organizacional no es más que la expresión personal de la apreciación que los empleados y directivos establecen en la organización y por ende incurre inmediatamente en el desarrollo de la organización.

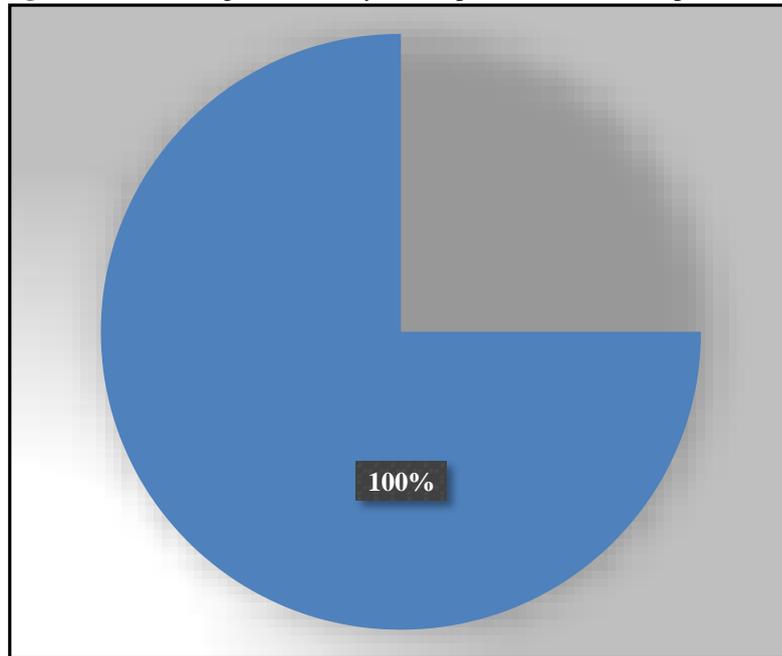
**19. ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima organizacional tendrá un efecto positivo en su desempeño laboral y por ende en el servicio brindado a los socios de la cooperativa?**

**Tabla 65:** Clima organizacional y efecto positivo en el desempeño laboral

<b>Parámetros</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	398	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las autoras

**Figura 64:** Clima organizacional y efecto positivo en el desempeño laboral



Elaborado por: Las autoras

### **Análisis e interpretación**

De las encuestas aplicadas a los socios de las COAC del Cantón La Maná, el 100% manifestó que un mejoramiento en el clima organizacional puede influir en el desempeño laboral para ello se pueden tomar varias acciones como otorgar flexibilidad en el lugar de trabajo, reconocer los logros de los trabajadores, dar autonomía a los colaboradores y crear programas de aprendizaje y desarrollo.

## 12. PROPUESTA

### **“DISEÑO DE UNA GUÍA ESTRATEGICA PARA OPTIMIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PARA BRINDAR UNA MEJOR ATENCIÓN A LOS SOCIOS”**

El desarrollo de un adecuado clima organizacional es considerado, en términos generales, como el saludable diagnóstico de la atmósfera psicológica de una organización, la importancia de éste radica en que puede favorecer o no a los colaboradores (gerentes, personal administrativo y servicios) para que sientan satisfacción al realizar sus actividades, y por ende logren un mejor desempeño en sus áreas de trabajo, ya que este clima actúa directamente sobre las actividades y los estados de ánimo de las personas.

El manejo del clima organizacional hace posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción que cada colaborador tiene del medio laboral en el que se encuentra tanto individual como colectivo e induce a investigar su influencia sobre la experiencia y las conductas del día a día. Con estos argumentos, las empresas les resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar positiva y significativamente en los resultados de la organización.

En este sentido, a partir de estos resultados que se obtuvieron de las cooperativas de ahorro y crédito del Cantón la Maná por medio de las encuestas aplicadas tanto a los gerentes como al personal administrativo y de servicios para determinar las causas que afectan la satisfacción laboral, y conociendo el punto de vista de los socios, se propone la siguiente Guía Estratégica de Mejoramiento del clima organizacional partiendo del diagnóstico de satisfacción laboral ejecutado. (Ver tabla 5).

Algunas de las variables relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado una importante diferencia en los resultados de una organización son; liderazgo, trabajo en equipo, flujo de comunicación e información, participación en las decisiones, influencia y control sobre la organización, remuneración y autonomía, coordinación e integración organizacional, instalaciones y condiciones ambientales. Además, la evaluación del clima también se debe realizar como propósito motivacional, ya que, en el momento de aplicar las herramientas, se hace sentir al personal el interés sobre la organización, por su desarrollo integral y el bienestar en su trabajo.

## **12.2. PROPUESTA DE GUÍA ESTRATEGICA**

Herramienta que permite llegar a todos los colaboradores que hacen parte de cada uno de los procedimientos internos, para apoyar el desarrollo habitual del día a día, y que éste tendrá en cuenta factores como:

- ✓ Elementos personales: percepciones, actitudes, personalidad, valores, aprendizajes, gustos, objetivos y estrés de cada persona.
- ✓ Elementos grupales y estructurales de la organización: estructura, procesos, normas, direccionamiento estratégico, integración del equipo, efectividad de los equipos conformados, apoyo entre compañeros.
- ✓ Elementos conductuales: motivación, necesidades, deseos personales, nuevos retos y responsabilidades en el trabajo y esfuerzo.
- ✓ Elementos organizacionales: evaluación, sistemas de remuneración, reconocimientos, comunicación, especificación y claridad del trabajo y proceso de toma de decisiones.

Logrando con ello que cada colaborador de lo mejor de sí, con entusiasmo y compromiso, a partir de la información que se obtiene por medio del estudio de Clima Organizacional, los directivos de la organización pueden diseñar y poner en práctica diferentes estrategias para mejorar el comportamiento de los empleados, favorecer las relaciones interpersonales en el trabajo, mejorar la calidad, la productividad y, como consecuencia, la competitividad de la empresa optimizando el recurso humano y potencializando sus capacidades y habilidades.

### **12.2.2. Objetivos de la Guía Estratégica**

#### **12.1.1.1.- Objetivo General**

Establecer estrategias que contribuyan al mejoramiento y mantenimiento de un clima organizacional satisfactorio en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, para el buen desempeño de sus actividades.

### 12.1.1.2.- Objetivos Específicos

- 1.- Identificar los factores que presentaron resultados negativos en el clima organizacional, según el diagnóstico realizado.
- 2.- Fortalecer los factores que presentaron resultados positivos en el clima organizacional según el diagnóstico realizado.
- 3.- Contribuir al mejoramiento de la eficiencia en la realización de las actividades laborales de las cooperativas.

### 12.2.3. Importancia de la Guía Estratégica

El Clima organizacional ha cobrado importancia en las empresas de hoy en día, debido a que ésta puede convertirse en una fortaleza que encamina a la organización hacia el éxito o en una debilidad que pueda frustrar el logro de los objetivos de la misma.

Además, es necesario determinar el nivel de clima organizacional que actualmente existe en la organización y a su vez identificar los factores que inciden tanto positiva y negativamente en dicho clima.

Debido a lo anterior nace la necesidad de formular estrategias (Ver tabla 5), cuya aplicación permita mejorar el clima laboral en aspectos tales como: elevar la productividad, tener empleados más motivados y satisfechos con su trabajo

**Tabla 66:** Guía Estratégica por Indicadores Organizacionales

INDICADORES ORGANIZACIONALES	PROBLEMAS	ACCIÓN	PLAZO
TIPO DE ESTABLECIMIENTO (PERFIL GERENCIAL)	Se evidencia un alto porcentaje de gerentes con trascendencia y experiencia dentro de la organización.	Implementación de inducciones periódicas al personal para la gestión organizacional y bienestar laboral	Permanente
ESTRUCTURA	*La percepción que tienen los empleados acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.  Diagnosticando procedimientos poco ágiles para lograr que las	* Crear políticas que sirvan como una guía de acción a los empleados para realizar su trabajo de una mejor manera.  * Mejorar el manual de descripción de puestos para que los empleados posean un	Corto

	<p>actividades se realicen de manera eficiente.</p>	<p>mejor conocimiento de las tareas que desempeñan y conozcan a quien acudir cuando se presentan dificultades.</p> <p>* Es necesario realizar un estudio entre el personal de la empresa con el fin de determinar de manera específica todos aquellos procedimientos o tramites que los empleados consideran que obstaculizan la realización de sus labores.</p>	
RESPONSABILIDAD	<p>Se presenta un bajo porcentaje (3%) del personal que describen presentar poca responsabilidades en sus funciones y además un 9% del personal no es determinante en tomar iniciativas para solucionar problemáticas</p>	<p>* Otorgar más protagonismo a los empleados en la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo para que estos se sientan auto realizados al momento de llevarlo a cabo.</p> <p>* Verificar periódicamente la distribución de las actividades laborales en cada empleado para que no recaiga la responsabilidad del trabajo en pocas personas</p>	Permanente
RECOMPENSA	<p>Los resultados muestran que perfila recompensas enfocadas más al orden económico que a lo profesional y social. Por lo que, equitativamente, no se potencializa competencias y destrezas laborales, creando malestar general.</p>	<p>* Los espacios de recreación y socialización son esenciales para un mejor ambiente laboral, realizar encuentros recreativos y lúdicos con las diferentes sucursales.</p> <p>* Instruir la aplicación de formas para el</p>	Mediano

		<p>reconocimiento que permitan una mayor motivación a los miembros de la cooperativa, crear formas de reconocimiento tanto moral como material, ya sea mensual, trimestral o anuales para estimular el mejoramiento de su labor.</p> <p>*Elaborar e implementar un programa de capacitación de directivos y trabajadores dirigido a mejorar la participación y fomentar un clima organizacional cualitativamente superior.</p> <p>*Mejorar las condiciones laborales y salariales para que los empleados se sientan satisfechos y desempeñen eficientemente su trabajo.</p> <p>* Colocar dentro de la empresa un buzón de sugerencias para que los empleados canalicen expresar libremente sus opiniones y que estas sean tomadas en cuenta por la gerencia.</p>	
DESAFIOS	En virtud de la inadecuada aplicación de estrategias de recompensas, se presenta un porcentaje (11%) que no asumen los desafíos	Brindar a los empleados lineamientos informativos sobre las diferentes recompensas que	Permanente

		pueden obtener de sus funciones laborales, y constantes capacitaciones para que estos adquieran habilidades y aptitudes que les permitan abordar nuevos retos y oportunidades, siendo así más valiosos para la empresa.	
RELACIONES	Según los análisis se presenta una inconformidad en el liderazgo y las relaciones entre los directivos (gerentes) debido a que sus opiniones para solución de problemas no son bien acogidas y desconfían en su puesta en práctica. Además de destacar dudas en establecer mecanismos para fomentar una mejor atención hacia los socios	<p>*Capacitar a los jefes sobre el trato y el manejo que deben dar a sus empleados para fortalecer la relación entre jefes y subordinados.</p> <p>*Se deben realizar actividades sociales (cenas, excursiones, celebraciones, entre otras) dirigidas al personal de la empresa con el fin de estrechar los lazos de amistad y de compañerismo entre los trabajadores; esto contribuirá a una mayor cohesión del grupo de trabajo de esta forma se tendrá una contribución a la mejor atención hacia los socios.</p>	Permanente
COOPERACIÓN	Es notable que no existe un baremo (presencia de incertidumbre) que permita motivar a un igual trato en los lineamientos de recompensas y remuneraciones, formación y apoyo en general. Es por ello que se presenta pocas veces el trabajo en equipo en un (7%) de porcentaje.	*Brindar capacitaciones a los empleados para fomentar el trabajo en equipo de tal manera que fortalezca la relaciones y la cooperación con los compañeros de trabajo y así reducir la posibilidad de que se den conflictos	Permanente
ESTÁNDARES	En la cooperativa se presenta el problema que no aplican la evaluación del desempeño dependiendo de sus	* Realizar reuniones periódicas para buscar un mayor acercamiento con el personal para poder	Mediano

	<p>funciones y responsabilidades, esto se encuentra acotado en el porcentaje (al menos un 5%) de las respuestas ofrecidas por el personal que validan tal afirmación.</p>	<p>generar la confianza en los empleados de expresar los puntos en los que no están de acuerdo.</p> <p>* Brindar curso de capacitación sobre “Liderazgo” a todos los empleados que ocupen un puesto de Gerencia Con el fin de que los jefes puedan identificar la mejor manera de conducir a su grupo de empleados, evitando actitudes que puedan afectar la moral de sus subordinados.</p>	
	<p>Se relata que se presenta un descontento en un 4% del personal que afirma que existe exceso de trabajo y esto causa stress y agotamiento</p>	<p>La inconformidad en las actividades y horarios, por lo que se debe planificar con antelación los servicios y tareas para que el personal este mejor distribuido en responsabilidades</p>	
CONFLICTO	<p>La inapropiada comunicación acarrea conflictos en el interior de la organización entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes y superiores, esto se evidencia en un porcentaje de 43%. Esto lleva a un incorrecto manejo en la forma de canalizar el impase.</p>	<p>*Desarrollar en sus subalternos la capacidad de liderazgo por medio de ejemplos y socialización constante.</p> <p>*Mantener una constante retroalimentación entre gerentes y personal.</p> <p>*Delegar una persona especialista encargada de solucionar los conflictos que se producen entre los compañeros de trabajo para evitar que estos dañen la imagen y la productividad de la empresa.</p>	Corto

IDENTIDAD	En el análisis, los empleados se presenta con entre un 5% y 9% de carencia en el sentido de pertenencia tanto personal administrativo como de servicios y gerentes de forma respectiva.	<p>* Los miembros del personal de la cooperativa deben ser constantemente motivados y sentirse parte vital de la institución.</p> <p>* Ejecutar actos de socialización encaminados a motivar e incentivar a sus miembros, por medio de la integración con el personal.</p>	Permanente
	En cuanto a los objetivos de la organización, un 5% del personal no se encuentran involucrados, lo que permite afirmar que un 25% del personal no califican acorde (Excelente a bueno) el clima organizacional de la cooperativa. Por lo que coinciden que un mejoramiento en el clima organizacional tendrá un efecto positivo en su desempeño laboral y por ende en el servicio brindado a los socios de la cooperativa	* Promover la equidad interna y externa con el propósito de que los salarios estén acorde a los que paga la competencia para que así los empleados se sientan identificados con los objetivos de la empresa y poder evitar la rotación del personal.	

Elaborado por: Las autoras

## **13. IMPACTOS**

El adecuado clima organizacional puede incidir directamente al rendimiento laboral y de forma inmediata en la motivación. También, este genera respuestas en mayores niveles de profundidad en el sentido de pertenencia, impactando al compromiso con las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi. Es por tanto, que en este punto se detallan los impactos subyacentes al plan estratégico del proyecto en cuanto al clima organizacional.

### **13.2. Técnico**

Es notable resaltar que en este punto todo cambio genera impacto en los procesos administrativos y organizacional, aludiendo a la forma en la que en términos organizativos se utilizan sus recursos para presentar servicios de calidad a los socios cambiando la forma de hacer las cosas, normalmente estos procesos pasarían de ser complejos y burocráticos a una mayor automatización y eficiencia en su gestión.

El adecuado clima organizacional origina que las cooperativas tienden a ser cada vez más competitivas como consecuencia de los cambios en el entorno, les exige alinear de manera adecuada la administración del talento humano con los otros pilares fundamentales de la organización: estrategia, estructura, procesos y recursos.

Estas organizaciones en su afán de crecimiento y estabilidad al largo plazo deben establecer proyectos, planeación y prospectiva, orientados al cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales que impliquen generar alto valor a su rentabilidad y expansión.

### **13.3. Social**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, constituyen sistemas sociales estructurados conformados por personas, en este sistema de organización el impacto inmediato que presenta la aplicación de la presente guía estratégica se enfoca en el conocimiento, manejo y dominio de sus distintas funciones, roles individuales y niveles jerárquico. Así como también, el desarrollo del nivel para las motivaciones organizacionales y así mismo de sus empleados; siendo en el contexto interno de la organización, definitivamente el que genera mayor relevancia en el cambio motivacional y absolutamente asertivo a las

personas que se vean implícitas en los cambios del clima para estas organizaciones que representan las diferentes cooperativas.

Al igual que es notable resaltar, que el espacio de trabajo es el lugar en donde se pueden mezclar aspectos personales y profesionales, por tanto, en el cumplimiento de las necesidades sociales inmediatas destacadas en la presente guía estratégica, presenta repercusiones en el éxito de la empresa. Es por ello que las personas constituyen lo más valioso de una organización; son ellas las que hacen posible los cambios, las transformaciones, y son quienes a través de sus acciones proyectan la cultura organizacional. En el sentido más sencillo, generar las condiciones apropiadas en el entorno laboral para que puedan dar lo mejor de sí mismas.

En definitiva, es el clima organizacional una percepción colectiva de las personas en relación con las prácticas, políticas, estructura, procesos y sistemas que se dan en una organización, y su consecuente reacción a esta percepción.

#### **13.4. Económico**

El impacto en la dimensión económica, radica en la inversión de tiempo adicional y recursos en pro de mejorar el clima organizacional, estrategias conducentes al aumento de las productividades en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná. En este sentido se ha evidenciado que al ganar el compromiso de los empleados y brindarles el soporte adecuado tiene un impacto positivo en la calidad de atención a los socios y, por ende, incidencia en los ingresos y en la reducción de costos.

En su sentido más amplio, el gestionar adecuadamente el clima de una organización demanda voluntad, esfuerzo, constancia y recursos. Por eso se plantea como un desafío y significa actuar proactivamente en crear y mantener las condiciones de trabajo que necesita las Cooperativas para alcanzar los resultados.

## 14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 14.2. Conclusiones

- El clima organizacional actual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná no es el más óptimo ya que existen factores que afectan a todo el personal que labora en las entidades financieras, aunque el personal está comprometido y labora con eficiencia, existe descontento por la falta de incremento de remuneraciones, incentivos, , esto provoca una cierta incertidumbre, aunque el personal se lleva bien con los jefes, el 36% manifiesta que no existe un clima organizacional bueno, es decir que un enfoque diferente en el clima organizacional puede generar cambios positivos en la empresa ya que influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores.
- Los factores que influyen en el clima organizacional de los colaboradores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná están sujetos con la forma de tratar al colaborador, en este caso el 32% de los colaboradores manifiesta que existe descontento en el aspecto de remuneración percibida, y en un 58% que se generan conflictos entre jefes y colaboradores, esto provoca un clima organizacional tenso ya que el tener discusiones y problemas derivados sean mínimos provoca el bajo rendimiento y el descontrol en algunas personas para realizar sus funciones, el personal administrativo y de servicio considera que los cambios positivos en el clima organizacional influyen en el mejoramiento del ambiente laboral, prestación de servicios y el trabajo en equipo.
- Los elementos del clima organizacional que influyen en la atención a los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná son principalmente con la atención al cliente, el 87% manifestó que en los últimos meses no se ha dado una mejora en la atención de socios y clientes, aunque existe cordialidad y respeto por parte de los asesores y un buen manejo de información para los servicios que se ofrecen se debe mejorar el índice de satisfacción significativamente, esto se debe por los problemas que existen en la institución de forma interna que no dejan desarrollar estrategias para ofrecer una mejor atención al socio o cliente.
- El diseño de una guía estratégica para un buen manejo del clima organizacional en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná es una herramienta factible y necesaria para optimizar los factores que influyen la falta de un excelente clima organizacional, el 100% de los encuestados están abiertos y predispuestos a la aplicación de una guía estratégica que combata y mejore las deficiencias que se presentan en las instituciones financieras.

### 14.3. Recomendaciones

- Se debe mejorar el clima organizacional, identificar los factores que afectan a todo el personal y solucionarlos, además dar prioridad e importancia en la motivación como un factor esencial de parte de los gerentes de las instituciones, lo cual se retribuirá en el cumplimiento de la eficiencia y eficacia para las funciones de cada colaborador. Ya que implementando estrategias de mejora se puede lograr mayor porcentaje de aceptación y buen clima entre los colaboradores de las instituciones.
- La creación de estrategias frente a la inconformidad referida a la percepción que tienen los trabajadores del papel que se le ha asignado en las actividades de la cooperativa y en los recursos que se les suministra para el desarrollo de la misma, ya que existe un porcentaje de apreciación por parte de los empleados que considera que son insuficientes, se recomienda fortalecer las actividades de bienestar social para permitir la integración y el trabajo en equipo a todos los empleados sin distinción de grados que tengan y al sitio de trabajo donde laboren.
- Fortalecer el área de atención al cliente y socio de las diferentes instituciones financieras, ya que es el elemento más importante para el mantenimiento y desarrollo de una entidad porque es el eje del negocio, se debe realizar capacitaciones de atención al cliente, mejorar sistema de atención, tiempos de espera y ofrecimiento de servicios que ofrece cada institución, esto mejora la satisfacción y conlleva al crecimiento de socios por parte de recomendación directa.
- Aplicar la guía estratégica para un buen manejo del clima organizacional en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná para que se pueda verificar su evolución dentro y fuera de la institución con nuevas tácticas que favorezcan el crecimiento integral de la empresa como un solo equipo de trabajo y se reflejen los resultados a corto plazo y lograr un clima organizacional óptimo.

## 15. BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- Alba A. (1996). En busca del primer empleo: el precio de la experiencia, Editorial Colegio de Economistas de Madrid, 70p, ISSN 0212-4386.
- Bordas M. (2016). Gestión Estratégica del Clima Laboral, Editorial UNED, 141p, ISBN 8436270800, 9788436270808.
- Casales et al. (2004). Selección de lecturas sobre comportamiento directivo y comportamiento organización. La Habana
- Dávila, L. (2004). Innovación y éxito en la Gerencia cooperativa; casos exitosos de cooperativas rurales de ahorro y crédito. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá
- Menéndez, M., y Motto, M. (2014). Servicio y atención al cliente en restaurante. Madrid, España: Ideas propias
- Rodríguez, D. (2001). Diagnóstico Organizacional. Editorial Alfaomega. México. D.F.
- Robbins A. (2016). Comportamiento organizacional (pp.3-35). México. Pearson Education.
- Sainz J. (2017). Plan estratégico en la práctica, Editorial Avda. de Valdenigrales, 250p, ISBN 978-84-17129-89-7

### Tesis

- Antúnez, Y. (2015). El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua. Trabajo de Maestría. Universidad de Carabobo. <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/1803/1/yantunez.pdf>
- Aponte L. (2011). El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la cooperativa “Ahorro y Crédito iliniza. Latacunga.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del mando de cuadro integral. España: Ediciones Días de Santos.
- Pérez, R. D. (2015). Aplicación de buen gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito del sector económico popular y solidario. Trabajo de Maestría. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4792/1/T1803-MDE-Perez-Aplicacion.pdf>

- Suárez, J. (2013). Estudio de clima organizacional de la compañía de hospital en casa Coomeva de la regional de Cali. Tesis. Universidad Autónoma De Occidente.86 p.
- Uría C., D. E. (2011). El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato (Bachelor's thesis).
- Uria D. (2010). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato la ciudad de Ambato. Ambato.

### Artículos y Revistas Científicas

- Araque, Y. D. V. C., Córdoba, V. H. M., & de Meriño, C. M. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. Revista Escuela de Administración de Negocios, (84). <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Armenteros, I, & Sánchez G., Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. Medisur, 13(3), 455-457. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci_arttext&tlng=en)
- Calcina Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez - Perú 2012. COMUNI@CCION: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo, 5(1),22-29. [fecha de Consulta 3 de Febrero de 2021]. ISSN: 2219-7168. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4498/449844867003>
- Casanova, F. (2003). Formación profesional y relaciones laborales. Revista Montevideo: CINTERFOR, p. 77 [Fecha de Consulta 07 de Enero de 2021]. ISBN: 92-9088-159-3
- Contreras I, V., Reynaldos G, K., & Cardona A, L... (2015). Job climate, work environment and job satisfaction: challenge for nursing. Revista Cubana de Enfermería, 31(1) Recuperado en 07 de Enero de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192015000100007&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192015000100007&lng=es&tlng=en).
- Cota J, R. (2017). La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados de una cadena de zapaterías de ciudad obregon, sonora.

Revista Técnica Administrativa, Volumen 16. [Fecha de Consulta 12 de Enero de 2021]. ISSN 1666-1680

- Cubillos R., B. y Velásquez, F. y Reyes, M. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que ver al desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de Negocios*, 5 (10), 69-73. [Fecha de Consulta 2 de Febrero de 2021]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=6099/609965018012>
- Garabito, G. (2013). Experiencias de trabajo desde un análisis tridimensional. *Universitas Psychologica*, 12(4) ,1335-1343.[fecha de Consulta 2 de Febrero de 2021]. ISSN: 1657-9267. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=647/64730047026>
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 25(42), 43-61. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5006497>
- Hospinal, S. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D Inversiones S.A.C.. *Industrial Data*, 16(2),75-78.[fecha de Consulta 1 de Febrero de 2021]. ISSN: 1560-9146. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=816/81632390009>
- Ortega, J., (2017). Importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de procesos, procedimientos y funciones, págs. 155-175.[fecha de Consulta 2 de Febrero de 2021]. ISSN: 2539-4983. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6713605>
- Olaz C., Ángel J. (2009). Definición de un modelo de clima laboral basada en la gestión por competencias. *Papers: revista de sociología*, N. 91 p. 193-201. DOI 10.5565 / rev / papeles / v91n0.728 <https://ddd.uab.cat/record/39970>.
- Panchi Mayo, Viviana Pastora (2018). La incidencia del clima organizacional en el desarrollo de las organizaciones posmodernas. *Sapienza Organizacional*, 5 (9), 173-188. [Fecha de Consulta 2 de Febrero de 2021]. ISSN: 2443-4256. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5530/553056570009>
- Parra Penagos, C. O., Bayona Albarracín, J. A., & Salamanca Gómez, T. P. (2018). Vigencia conceptual de los factores de la motivación: una perspectiva desde la teoría propuesta bifactorial por Herzberg. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIV (27), 25-52. [Fecha de Consulta 2 de Febrero de 2021]. ISSN: 1900-5016. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4096/409658132008>

- Parra, M., Duran, S. E., Marceles, V., Yarzagaray, J., Valenzuela, I., Payares, K., Alvarino, C.; Navarro, N.; Charris, P., & Ramirez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Revista Espacios*, 39(50). <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395021.html>
- Paule-Hernández, Y. y Caboverde-Silvente, R. (2011). Estudio diagnóstico del clima laboral en la empresa de sueros y productos hemoderivados. *Ingeniería Industrial*, XXXII (1), 76-85. [Fecha de Consulta 1 de Febrero de 2021]. ISSN: 0258-5960. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3604/360433575011>
- Planas J (2012). ¿Qué es y para qué sirve hoy la formación profesional? De la VT (formación profesional) a la VET (formación y educación profesional). *Revista de Sociología de la Educación-RASE*, pág. 5-16 [Fecha de Consulta 14 de Enero de 2021]. ISSN: 2605-1923 Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5144537>
- Romero M., (2015). Clima laboral: ¡Guía para ser una mejor empresa! Ideas para empresarios. <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/clima-laboral-guia-para-ser-una-mejor-empresa/>
- Sánchez Mayorga, Ximena y Rendón Álvarez, Bibiana (2008). Caracterización del sector cooperativo de ahorro y crédito en el Valle del Cauca. *Entramado*, 4 (1), 42-63. [Fecha de Consulta 22 de Enero de 2021]. ISSN: 1900-3803. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2654/265420384005>
- Sandoval, M., (2004). Concepto Y Dimensiones Del Clima Organizacional, 83-88. [Fecha de Consulta 20 de Diciembre de 2020]. Disponible en: [https://www.academia.edu/download/35499689/08\\_ensayo\\_dimensiones.pdf](https://www.academia.edu/download/35499689/08_ensayo_dimensiones.pdf)
- Veloz-Navarrete, Fernando y Vargas-Ulloa, Diana y Villa-Maura, Cesar (2017). Modelo de auditoría integral para pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito ecuatorianas. *Revista Ciencia Unemi*, 10 (23), 49-56. [Fecha de Consulta 22 de Enero de 2021]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5826/582661260005>
- Villamizar Acevedo, Gustavo (2012). La Creatividad Desde La Perspectiva De Estudiantes Universitarios. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10 (2), 212-237. [Fecha de Consulta 21 de Enero de 2021]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55124596015>

### Link bibliográficos

- Asobanca. (Junio de 2019). Boletín: Evolución de la Cooperativas financieras ecuatorianas. Obtenido de Asobanca: <https://www.asobanca.org.ec/file/2380/download?token=T180MsuT>
- Astudillo, M. C. (2018). Series de análisis financiero y desarrollo de economías populares. Quito -Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial .
- Arciniegas, J., González, O. (2016). Sistemas de Gestion de Calidad. Ediciones Ecoe. Disponible en: <https://www.ecoeediciones.com/libros/libros-de-ingenieria-industrial/ebook-sistemas-de-gestion-de-calidad-1ra-edicion/>
- Amaluddin, J., Ruswanti, E. (2017). Impact of Service Quality and Customer Satisfaction on Customer Loyalty: A Case Study in a Private Hospital in Indonesia. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(5), 23-33. DOI: <http://dx.doi.org/10.9790/487X-1905012333>
- Aponte L. (2011). El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la cooperativa “Ahorro y Crédito iliniza. Latavunga.
- Angelova, B., Zekiri, J. (2011). Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 1(3), 232-258. Recuperado de: <http://www.hrmars.com/admin/pics/381.pdf>
- Badía, A. (2002). Modelo ISO 9001. Madrid: Deusto.
- Badillo, J. (2007). Auditoría de Gestión. Quito: Gestión 2000.
- Castillo V. (23 de octubre de 2019). Clima y Ambiente Laboral. [https://www.youtube.com/watch?v=dSb\\_iR4f9-w](https://www.youtube.com/watch?v=dSb_iR4f9-w)
- Carew, D., Parici-Carew, E., y Blanchard, K. (2007). Liderazgo situacional de equipos. En K. Blanchard (Ed.), *Liderazgo al más alto nivel: Cómo crear y dirigir organizaciones de alto desempeño* (pp. 217-254). Grupo Editorial Norma.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (10 ed.). McGrawHill/Interamericana.
- Díaz, J. R. (2015). Gestión Administrativa. En D. D. Rafael, *La confianza en un lugar de trabajo* (pág. 21). integra.
- Gil Saura, I., Sánchez Pérez, M., Berenguer Contrí, G., & González Gallarda, M. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de estudios empresariales*, pág. 47-72.

- Gad La Mana. (s.f.). <https://lamana.gob.ec>. Recuperado el 10 de Enero de 2021, disponible en: <https://lamana.gob.ec>: <https://lamana.gob.ec/datos-generales/>
- Gan F Gapar B. (2017). Panorama sobre los estudios de clima organizacional. Barcelona: UOC.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2014). El Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard. Boston: Harvard Business Publishing Corporation.
- Lee, D., y Zhang, Y. (2020). The value of public organizations' diversity reputation in women's and minorities' jobchoice decisions. *Public Management Review*, 22(8). Disponible en: <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1751253>
- Llanos P. (2017). Modelo de cultura organizacional. Mexico: 9789591641366.
- Ley de Cooperativas (2001). Registro Oficial 400 de 29 de Agosto del 2001. Disponible en: [https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY\\_DE\\_COOPERATIVAS.pdf](https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf)
- Melissa Marcillo G. (28 de 09 de 2019). La importancia de las sociedades cooperativas. Editorial Peridico el Comercio. Obtenido de Periodico el Comercio: <https://www.elcomercio.com/cartas/importancia-sociedades-cooperativas-cartas-opinion.html>.
- Maestu, A. (2010). Relación entre las condiciones y el medio ambiente del trabajo. Obtenido de Universidad Abierta Interamericana : <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/tc104104.pdf>
- Oficina Internacional del Trabajo. (2005). La Relación de trabajo. Ginebra, Suiza: Oficina Internacional del Trabajo.
- Otero, M. R. (2010). Gestion Administrativa de personal. En R. Eujenio, Gestion Administrativa de personal (pág. 104). España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Palma C. (2009). Diagnostico de clima organizacional. Metropolitana Lima: CID.
- Plan Nacional Toda Una Vida. (2017). Pan Nacional de Desarrollo (2017-2021) Todo una Vida. Recuperado de: [https://drive.google.com/file/d/1iCSVhcPW9SqX4THEFQ0pDoyRXYtFz\\_/view](https://drive.google.com/file/d/1iCSVhcPW9SqX4THEFQ0pDoyRXYtFz_/view)
- Sulisworo, D., Maniquiz, N. (2012). Integrating Kano's Model and SERVQUAL to Improve Healthcare Service Quality. IC-GWBT2012, Ahmad Dahlan University, March 23-24, 130-134. Recuperado de: <https://bazar.parsmodir.com/wp-content/uploads/2016/01/kano-servqual-2012.pdf>

- SEPS. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2019). Boletín de Coyuntura No. 1 |Un vistazo del sector cooperativo por segmentos y niveles. Disponible en:[https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Bolet%C3%ADn%20trimestral%2024\\_04\\_2013\\_final.pdf/68b53d50-3a0d-461a-8bd9-bbad0c5589a6](https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Bolet%C3%ADn%20trimestral%2024_04_2013_final.pdf/68b53d50-3a0d-461a-8bd9-bbad0c5589a6)
- Unesco (16 de 09 de 2015). Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible. Mew York - EEUU: Editorial Unesco. Obtenido de Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- Verdugo, Barbosa y Prada (2016): Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/dyna/v83n197/v83n197a28.pdf>. Consultado: 3 de Marzo de 2021

## 16. ANEXOS

### ANEXOS 1. Currículum vitae del Tutor de la Investigación.

#### CURRÍCULUM VITAE

##### A. DATOS PERSONALES

Nombres	Mayra Elizeth	
Apellidos	Valencia Neto	
Lugar y fecha de nacimiento	19 de febrero del 1983	
Cédula de ciudadanía	0503124463	
Cédula militar	0989297695	
Estado civil	Casada	
Dirección domiciliaria	La Maná, Parroquia Matriz, Av. Amazonas y Sacarías Pérez.	
Teléfonos de contacto	032689675 / 032689212	
Email	mayra.valencia@utc.edu.ec	

## ***B. ESTUDIOS REALIZADOS***

<b>Secundarios</b>	Instituto Tecnológico Superior La Maná
<b>Superiores</b>	Universidad Técnica de Cotopaxi Carrera de Ingeniería Comercial
<b>Post –Grado</b>	<b>Universidad Técnica Estatal de Quevedo Maestría en Administración de Empresas</b>
	<b>Títulos obtenidos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bachiller en Informática</b></li> <li>• Ingeniera Comercial</li> <li>• Magíster en Administración de Empresas</li> </ul>

**ANEXOS 2. Currículum vitae del investigador 1.****CURRÍCULUM VITAE**

<b>DATOS PERSONALES</b>	
Nombres:	Johana Magdalena
Apellidos:	Cardenas Cardenas
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Fecha de nacimiento:	5/10/1994
Lugar de nacimiento:	Santo Domingo
Cédula de identidad:	120753398-3
Estado civil:	Soltera
Teléfono:	0988310673
Dirección domiciliaria:	Av. Amazonas y barrio el Roció.
Cantón:	La Maná
Correo electrónico:	johanacardenas1994@gmail.com
<b>ESTUDIOS REALIZADOS</b>	
Instrucción primaria:	Escuela Ricardo Jaramillo "California"
Instrucción secundaria:	Colegio a Distancia Monseñor Leónidas Proaño Extensión La Esperanza.
<b>TÍTULOS OBTENIDOS</b>	
➤ Bachiller en Ciencias Sociales, otorgado por el Colegio a Distancia Monseñor Leónidas Proaño Extensión La Esperanza.	
<b>CERTIFICADOS OBTENIDOS</b>	
➤ Seminario de Contabilidad y Auditoría para Empresas de Economía Popular y Solidaria realizadas en la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná, del 13 al 15 de Diciembre del 2017, con una duración de 40 horas.	



**ANEXOS 3. Currículum vitae del investigador 2.****CURRÍCULUM VITAE**

<b>DATOS PERSONALES</b>	
Nombres:	Jessica Magaly
Apellidos:	Yupangui Yupangui
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Fecha de nacimiento:	02/05/1995
Lugar de nacimiento:	Cotopaxi – La Maná
Cédula de identidad:	050405835-5
Estado civil:	Soltera
Teléfono:	0969124595
Dirección domiciliaria:	El Carmen
Cantón:	La Maná
Correo electrónico:	magallyyupangui2019@hotmail.com
<b>ESTUDIOS REALIZADOS</b>	
Instrucción primaria:	Escuela Juan Tulcanáz Arroyo
Instrucción secundaria:	Colegio Instituto Tecnológico Superior La Maná
<b>TÍTULOS OBTENIDOS</b>	
➤ Bachiller en Contabilidad y Auditoría, otorgado por el Colegio Instituto Tecnológico Superior La Maná	
<b>CERTIFICADOS OBTENIDOS</b>	
➤ Seminario de Contabilidad y Auditoría para Empresas Popular y Solidaria ejecutada en la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná, del 13 al 15 de Diciembre del 2017, con una duración de 40 horas.	



**Anexo 4. Formato para encuesta a los Gerentes de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN LA MANÁ  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2020”**

**FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS GERENTES DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ**

**Objetivo:** Diagnosticar el estado actual del clima organizacional en las cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná

**Compromiso:** Las investigadoras se comprometen a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted proporcione.

**VARIABLES DE IDENTIFICACIÓN**

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA:	
CONTACTO EMPRESA (NOMBRE / TELÉFONO)	

Marque con una x donde corresponda.

**1. Tipo de establecimiento:**

Único   
Sucursal

**2. ¿Tiempo de funcionamiento de la institución?**

0-3 años   
4-6 años   
7-10 años   
11 años o más

**3. ¿Señale su nivel de formación o estudios?**

Primaria	<input type="checkbox"/>
Secundaria	<input type="checkbox"/>
Superior	<input type="checkbox"/>
Post grado	<input type="checkbox"/>

**4. ¿Conoce usted sobre el Clima Organizacional?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**ESTRUCTURA**

**5. ¿Conoce usted los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la empresa en que labora?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**RESPONSABILIDAD**

**6. ¿Cree que sus colaboradores se sienten comprometidos con los resultados de la cooperativa?**

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

**7. ¿Considera usted que sus colaboradores están en la capacidad de tomar decisiones en sus puestos de trabajo?**

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

## RECOMPENSA

8. ¿Qué recompensa reciben los trabajadores de la cooperativa a cambio del esfuerzo, dedicación y buenos resultados obtenidos en la realización de su trabajo?

- |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|
| Salario justo            | <input type="checkbox"/> |
| Reconocimiento económico | <input type="checkbox"/> |
| Capacitaciones           | <input type="checkbox"/> |
| Reconocimiento de logros | <input type="checkbox"/> |
| Ascenso                  | <input type="checkbox"/> |
| Ninguno                  | <input type="checkbox"/> |
| Otro:(Especifique)_____  |                          |

## DESAFÍO

9. ¿Cuándo hay un reto para la cooperativa todos los trabajadores participan activamente para su cumplimiento?

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Siempre      | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| A veces      | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca   | <input type="checkbox"/> |
| Nunca        | <input type="checkbox"/> |

## RELACIONES

10. ¿Existe una buena relación entre el personal gerencial y sus supervisados, existiendo claridad en el liderazgo de la empresa?

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Siempre      | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| A veces      | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca   | <input type="checkbox"/> |
| Nunca        | <input type="checkbox"/> |

11. ¿Se expresan las opiniones de todos abiertamente y con confianza, para la resolución de los problemas de la empresa?

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Siempre      | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| A veces      | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca   | <input type="checkbox"/> |
| Nunca        | <input type="checkbox"/> |

## COOPERACIÓN

12. El trato que reciben sus colaboradores de parte de la empresa es adecuado en cuanto a remuneración, formación y apoyo en general

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


## ESTÁNDARES

**13. ¿Califica usted el desempeño laboral de sus empleados frecuentemente?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**14. ¿Con qué frecuencia introduce cambios en la institución tendiente a mejorar el desempeño laboral?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**15. ¿Se percibe sobresaturación en el trabajo?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


## CONFLICTO

**16. ¿Existen frecuentemente conflictos al interior de la organización entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes y superiores?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**17. ¿Cómo se manejan los conflictos al interior de la institución financiera?**

Se confronta a las partes involucradas  
Se pasan por alto

Se motiva a las partes involucradas a llegar al diálogo

Se sanciona a los involucrados

Se despide a los involucrados

Otro: (especifique) \_\_\_\_\_

## IDENTIDAD

**18. ¿Qué tan identificados se sienten sus colaboradores con la institución a la que pertenecen?**

Muy identificados	<input type="checkbox"/>
Identificados	<input type="checkbox"/>
Indiferentes	<input type="checkbox"/>
Poco identificados	<input type="checkbox"/>
Nada identificados	<input type="checkbox"/>

**19. ¿Qué tan involucrados se encuentran sus trabajadores con los objetivos de la entidad financiera?**

Muy involucrados	<input type="checkbox"/>
Involucrados	<input type="checkbox"/>
Indiferentes	<input type="checkbox"/>
Poco involucrados	<input type="checkbox"/>
Nada involucrados	<input type="checkbox"/>

**20. ¿En base a las preguntas y respuestas anteriores cómo calificaría usted el clima organizacional de la cooperativa que dirige?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**21. ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima organizacional tendrá un efecto positivo en el desempeño laboral de sus trabajadores y por ende éstos brindarán un buen servicio a los socios de la cooperativa?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**Anexo 5. Formato para encuestas al personal administrativo y de servicios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN LA MANÁ  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2020”**

**Objetivo:** Identificar los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón La Maná.

**Compromiso:** Las investigadoras se comprometen a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted proporcione.

**Marque con una x donde corresponda.**

**1. ¿Conoce usted sobre el Clima Organizacional?**

Si   
No

**ESTRUCTURA**

**2. ¿Conoce los reglamentos, procedimientos y nivel jerárquico de la cooperativa?**

Si   
No

**RESPONSABILIDAD**

**3. ¿Los dirigentes de la cooperativa demuestran responsabilidad en sus funciones?**

Siempre   
Casi siempre   
A veces   
Casi nunca   
Nunca

**4. ¿Se siente en la capacidad de tomar decisiones en su puesto de trabajo, sin que esto repercuta en la relación con sus superiores?**

Siempre  
 Casi siempre  
 A veces  
 Casi nunca  
 Nunca


**RECOMPENSA**

**5. ¿Qué recompensa recibe de la cooperativa a cambio del esfuerzo, dedicación y buenos resultados obtenidos en la realización de su trabajo?**

Salario justo  
 Reconocimiento económico  
 Capacitaciones  
 Reconocimiento de logros  
 Ascenso  
 Ninguno  
 Otro: (especifique)\_\_\_\_\_


**6. ¿Considera que en la cooperativa son potencializadas sus competencias o destrezas laborales?**

Siempre  
 Casi siempre  
 A veces  
 Casi nunca  
 Nunca


**DESAFÍO**

**7. ¿Cuándo hay un reto por cumplir en la cooperativa usted participa activamente para su cumplimiento?**

Siempre  
 Casi siempre  
 A veces  
 Casi nunca  
 Nunca


**RELACIONES**

**8. ¿Tiene una buena relación con sus superiores y compañeros de su mismo nivel jerárquico, existiendo claridad en el liderazgo de la empresa?**

Siempre  
 Casi siempre  
 A veces

Casi nunca

Nunca

**9. ¿Cómo calificaría usted el estilo de liderazgo que se practica en la institución financiera?**

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo


**10. ¿La cooperativa toma en cuenta sus opiniones abiertamente y le brinda confianza para la resolución de problemas?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca


**11. ¿Se establecen mecanismos para fomentar una mejor atención hacia los socios?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca


## COOPERACIÓN

**12. El trato que recibe por parte de la cooperativa es adecuado en cuanto a remuneración, formación y apoyo en general?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca


**13. ¿Existe el trabajo en equipo y el compañerismo dentro de la institución?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

## ESTÁNDARES

**14. ¿Es evaluado su desempeño laboral frecuentemente?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**15. ¿La cooperativa ha introducido cambios positivos tendientes a mejorar el desempeño laboral?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**16. ¿Percibe sobresaturación en su trabajo, que le lleva a estar exhausto y le toma más tiempo del horario normal establecido?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


## CONFLICTO

**17. ¿Existen frecuentemente conflictos al interior de la organización entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes y superiores?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**18. ¿Cómo se manejan los conflictos al interior de la institución financiera?**

Se confronta a las partes involucradas  
Se pasan por alto  
Se motiva a las partes involucradas a llegar al diálogo  
Se sanciona a los involucrados  
Se despide a los involucrados  
Otro: (especifique) \_\_\_\_\_

**IDENTIDAD**

**19. ¿Qué tan identificado se siente usted con la institución a la que pertenecen?**

Muy identificado	<input type="checkbox"/>
Identificado	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Poco identificado	<input type="checkbox"/>
Nada identificado	<input type="checkbox"/>

**20. ¿Qué tan involucrado se encuentra usted con los objetivos de la entidad financiera a la que pertenece?**

Muy involucrado	<input type="checkbox"/>
Involucrado	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Poco involucrado	<input type="checkbox"/>
Nada involucrado	<input type="checkbox"/>

**21. ¿En base a las preguntas y respuestas anteriores cómo calificaría usted el clima organizacional de la cooperativa?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**22. ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima organizacional tendrá un efecto positivo en su desempeño laboral y por ende en el servicio brindado a los socios de la cooperativa?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**Anexo 6. Formato para encuesta a socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN LA MANÁ  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2020”**

**Objetivo:** Establecer los elementos del clima organizacional que influyen en la atención a los socios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del cantón La Maná.

**Compromiso:** Los investigadores se comprometen a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted proporcione.

**Marque con una x donde corresponda.**

**ESTRUCTURA**

**1. ¿Cree usted que los trabajadores de la cooperativa a la que pertenece conocen los reglamentos y procedimientos para un buen desempeño laboral?**

Si  
No


**RESPONSABILIDAD**

**2. ¿Cree que los empleados de la cooperativa se sienten comprometidos con los objetivos de la institución?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**3. ¿Considera que los funcionarios de la cooperativa están capacitados para tomar decisiones en sus puestos de trabajo?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


### RECOMPENSA

**4. ¿Cree que los funcionarios de la cooperativa deberían recibir algún tipo de recompensa por el esfuerzo, dedicación y buenos resultados obtenidos en la realización de su trabajo?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


### DESAFÍO

**5. ¿Se observa en los funcionarios de la institución la predisposición de enfrentarse a nuevos desafíos por el bien de la cooperativa?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


### RELACIONES

**6. ¿Percibe un buen ambiente laboral entre los trabajadores de la cooperativa?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**7. ¿La cooperativa toma en cuenta sus opiniones abiertamente y le brinda confianza y seguridad?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca

**8. ¿Cree usted que la cooperativa informa de manera adecuada y oportuna los servicios y beneficios que ofrece a sus socios?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

**9. Existe cordialidad y respeto en la atención que le brinda la cooperativa:**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

## COOPERACIÓN

**10. Considera que el tiempo empleado por los funcionarios de la cooperativa para asesorarle respecto a ahorros, créditos, inversiones y otros, es:**

- Muy adecuado
- Adecuado
- Regular
- Poco adecuado
- Nada adecuado

## ESTÁNDARES

**11. ¿Cómo calificaría el desempeño de los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

**12. ¿Ha percibido alguna mejora en la atención a los socios en estos últimos 6 meses?**

- Si
- No

**13. ¿Percibe sobresaturación en el trabajo de los empleados de la cooperativa?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces

Casi nunca  
Nunca

## CONFLICTO

**14. ¿Ha podido observar conflictos entre los funcionarios y directivos de la cooperativa?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Casi nunca  
Nunca


**15. ¿Ha tenido usted alguna vez un conflicto con algún empleado de la cooperativa?**

Si  
No


**15.1. Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva, ¿cómo actuó la cooperativa al respecto?**

Se confrontó a las partes involucradas  
Se pasó por alto  
Se motivó a las partes involucradas a llegar al diálogo  
Se sancionó al empleado  
Se despidió al empleado  
Otro: (especifique) \_\_\_\_\_


## IDENTIDAD

**16. ¿Se siente usted complacido de pertenecer a esta institución financiera?**

Si  
No


**17. ¿En base a las preguntas y respuestas anteriores cómo calificaría usted el clima organizacional de la cooperativa?**

Excelente  
Muy Bueno  
Bueno  
Regular  
Malo


**18. ¿Cree usted que un mejoramiento en el clima organizacional tendrá un efecto positivo en su desempeño laboral y por ende en el servicio brindado a los socios de la cooperativa?**

Si  
No

## Anexo 6. Documentos de Validación de las Encuestas por Juicios de Expertos

### VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de la redacción		X		
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

#### Apreciación cualitativa

Es aplicable previo a cambios mínimos, los factores si están acorde a las variables de estudio, se muestra una revisión de la literatura.

#### Observaciones

**Originalmente el tema está determinado de la siguiente manera:**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2020”**

**Considero que el tema debería ser:**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN A LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2020”**

**Validado por:**



**M. Sc. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano**

**DOCENTE UTC EXTENSION LA MANÁ**

## Anexo 7. Documento del Urkund



### Document Information

---

Analyzed document	Tesis PARA URKUND.docx (D110696805)
Submitted	7/23/2021 4:04:00 PM
Submitted by	Marilyn
Submitter email	marilin.albarrasin@utc.edu.ec
Similarity	4%
Analysis address	marilin.albarrasin.utc@analysis.urkund.com

### Sources included in the report

---

<b>SA</b>	<b>Tesis final 21-03-2021 Rolando Olives - (2).pdf</b> Document Tesis final 21-03-2021 Rolando Olives - (2).pdf (D101524329)	 3
<b>W</b>	URL: <a href="https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10616/Reyes%20Robles%20Ricardo%20Anthoniev%20-%20Zarate%20Perira%20Diego%20Alonso.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10616/Reyes%20Robles%20Ricardo%20Anthoniev%20-%20Zarate%20Perira%20Diego%20Alonso.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> Fetched: 12/6/2020 12:40:30 PM	 2

## Anexo 8. Imágenes de encuestas a los objetos de investigación

Figura 1. Aplicando las encuestas a los socios de la Cooperativa Occidental, abril del 2021 y Aplicando las encuestas al personal de la Cooperativa Occidental, abril del 2021



Figura 2. Aplicando las encuestas al personal de la Cooperativa Futuro Lamanence, abril del 2021 y Aplicando las encuestas al personal de la Cooperativa Suma Kawsay, abril del 2021

