



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE SUCURSAL PUJILÍ.**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del título
de licenciada en Gestión de la Información Gerencial

AUTOR:

Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely

TUTOR:

Ing. Cañar Tercero Jorge Enrique

LATACUNGA - ECUADOR

OCTUBRE 2024 – FEBRERO 2025

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely con cédula de ciudadanía No. 0504831199, declaro ser autora presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE SUCURSAL PUJILÍ.”**, siendo el Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero, Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Latacunga, 20 de febrero de 2025



Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely
C.C: 0504831199

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

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

"CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE SUCURSAL PUJILÍ", de Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 20 de febrero de 2025



Firma

Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero Mgs

C.C.: 050260822-7

TUTOR / A

AVAL DE APROVACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuante, el / la / los postulantes: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, con el título del Proyecto de Investigación "CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE SUCURSAL PUJILÍ.", ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 20 de febrero de 2025

Para constancia firman:



Ing. Mónica Patricia Salazar Tapia MBA
C.C: 0502138191

LECTOR 1 (PRESIDENTE)



Ing. Galo Alfredo Flores Lagla Mgs

C.C: 0501857213
LECTOR 2 (MIEMBRO)



Ing. Diego Fernando Jacome Segovia Mgs
C.C: 0502554082
LECTOR 3 (MIEMBRO)

AGRADACIMIENTO

A Dios por las bendiciones brindadas para poder cumplir con esta meta. A mis padres que han sido un apoyo condicional en este proceso académico y personal. A mis hermanas que también han sido parte de este proceso de sacrificio y dedicación. A mi tutor ing. Jorge Cañar por su dedicación y paciencia, sin sus consejos y correcciones no hubiese podido llegar a esta meta anhelada porque además de ser mi docente fue mi amigo. A mis compañeros de clase por todas las experiencias vividas a lo largo de esta vida académica. A mis docentes, gracias por todos los conocimientos, experiencias y aprendizajes transmitidos. A la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirme las puertas para alcanzar mi formación profesional y obtener mi tan anhelado título. Y a todos aquellos que de una u otra manera me han estado apoyando a la culminación de esta etapa universitaria.

Mis más sinceros agradecimientos

Tipanluisa Katia

DEDICATORIA

El siguiente trabajo de investigación está dedicada a mis padres María Guadalupe y Freddy Orlando porque gracias a ellos estoy donde quiero estar, gracias por su apoyo incondicional, por sus consejos, sus enseñanzas y todo el amor que me han brindado, este éxito se les dedico especialmente a ellos porque he alcanzado a ser un orgullo para ellos. A mis hermanas Mishel y Doménica, por su apoyo y por nunca dudar de mis capacidades y por compartir experiencias buenas y malas que se nos presentaron en la vida. A mi amado Wladimir, por todo tu amor durante estos años compartidos y vividos juntos, gracias por su apoyo incondicional, eres muy importante en mi vida. Y a mí misma por nunca rendirme por ser esa hija, hermana, novia, y compañera valiente, y aunque hubo días difíciles, ha sido mi fuerza de voluntad lo que me ha permitido llegar a cumplir esta meta soñada por mí y mis padres.

Este logro es el orgullo de mis padres, los amo mucho.

Tipanluisa Katia

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TITULO: “CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE SUCURSAL PUJILÍ”

Autor:

Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely

RESUMEN

El clima laboral es muy indispensable en las instituciones financieras ya que esta promueve dentro de las mismas una buena relación entre colaboradores e institución, e influye en la motivación, comunicación y el desempeño del trabajo ya que un colaborador motivado genera una mayor productividad en sus actividades. El presente proyecto de investigación denominado “Clima Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí” desarrollada en la provincia de Cotopaxi cantón Pujilí, tiene como objetivo proponer estrategias para el mejoramiento del clima laboral en la cooperativa, la cual se desarrolló bajo una metodología de investigación basada en el enfoque cuantitativo de carácter descriptivo esta para analizar características fundamentales del clima laboral actual de la Cooperativa, además se ha realizado la respectiva recolección de datos mediante la aplicación del instrumento encuesta, en donde se tomó en cuenta 5 dimensiones como liderazgo, toma de decisiones, satisfacción laboral, relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia que consta de 30 afirmaciones con una escala de Likert en donde se valoró del 1-5, en donde tomamos en cuenta a toda la población de la cooperativa con un total de 20 colaboradores encuestados. Los resultados obtenidos permitieron identificar las debilidades del clima laboral que existe entre los colaboradores de la COAC Virgen del Cisne, para así poder generar estrategias que permitan el mejoramiento del clima laboral obteniendo colaboradores comprometidos, motivados y generar mayor productividad los colaboradores para la cooperativa.

Palabras clave: Clima laboral, Motivación, Liderazgo, Satisfacción laboral.

ABSTRACT

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES FACULTY

THEME: "WORK ENVIRONMENT IN VIRGEN DEL CISNE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE" PUJILÍ OFFICE".

Author:

Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely

ABSTRACT

The work environment plays a crucial role in financial institutions, as it fosters positive relationships between employees and the organization. It directly impacts motivation, communication, and job performance, given that motivated employees tend to be more productive in their assigned tasks.

This research project, titled "*Work Climate in Virgen del Cisne Savings and Credit Cooperative – Pujilí Office,*" was conducted in Pujilí, Cotopaxi Province. Its main objective is to propose strategies for improving the cooperative's work climate. The study follows a **quantitative, descriptive research methodology** to analyze key aspects of the current work environment within the institution.

Data was collected through a survey that assessed five key dimensions: **leadership, decision-making, job satisfaction, interpersonal relationships, and sense of belonging**. The survey consisted of **30 Likert-scale statements (rated from 1 to 5)** and was administered to the **entire workforce**, totaling **20 employees**.

The findings identified weaknesses in the cooperative's work climate, highlighting areas for improvement. Based on these insights, strategic measures were proposed to enhance the work environment, fostering greater commitment, motivation, and overall productivity among employees.

Keywords: Work environment, Motivation, Leadership, Job satisfaction.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL

Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely

A VAL DE TRADUCCIÓN

Miriam Esthela Acosta Mora con cedula de identidad número: 0502645500, Magíster en. Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera con número de registro de la SENESCYT: 1020-2021-2403663: CERTIFICO haber revisado y aprobado la traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo con el título: "CLIMA LA BORA L EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE SUCURSAL PUJILÍ." de: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely egresada de la Carrera de: Gestión de la Información Gerencial perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas (CAYE).

En virtud de lo expuesto y para constancia de lo mismo se registra la firma respectiva.

Latacunga, febrero del 2025

Atentamente,



Mgs. Miriam Esthela Acosta Mora

CI: 0502645500

INDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA -----	ix
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN -----	x
AVAL DE APROVACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN -----	xi
AGRADACIMIENTO -----	xii
DEDICATORIA -----	xiii
1. INFORMACIÓN GENERAL -----	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA -----	2
2.1 Planteamiento del Problema -----	2
2.2 Formulación del Problema -----	3
2.3 Justificación del proyecto -----	3
2.4 Delimitación de la investigación -----	5
2.4.1 Delimitación temporal-----	5
2.4.2 Delimitación espacial-----	5
2.4.3 Delimitación conceptual -----	5
2.5 Objetivos -----	6
2.5.1 Objetivo General -----	6
2.5.2 Objetivos Específicos-----	6
2.6 Cronograma de actividades en relación a los objetivos planteados -----	6
3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO -----	8
3.1 Beneficiarios Directos -----	8
3.2 Beneficiarios Indirectos -----	8
4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA. -----	9
4.1 Antecedentes de la investigación -----	9

4.2 Fundamentos Teóricos -----	10
4.2.2 Servicios que ofrece -----	11
4.3 Gestión del Talento Humano -----	11
4.3.1 conceptos -----	11
4.4 La función de la gestión de talento humano -----	12
4.4 Sistemas y Subsistemas de la Gestión Talento Humano -----	12
4.4.1 Reclutamiento de personal-----	12
4.4.3 Reclutamiento interno -----	13
4.4.4 Reclutamiento Externo -----	13
4.4.5 Selección de personal-----	13
4.5 Clima Laboral -----	14
4.5.1 Definición -----	14
4.6 Dimensiones de clima laboral -----	14
4.6.1 Autorrealización-----	14
4.6.2 Supervisión:-----	14
4.6.3 Involucramiento Laboral: -----	15
4.2.4 Condiciones Laborales: -----	15
4.2.5 Comunicación:-----	16
4.7 Satisfacción Laboral -----	16
4.8 Teorías que han Estudiado la Satisfacción Laboral. -----	17
4.9 Motivación -----	17
4.9.1 Definición de motivación -----	17
4.10 Satisfacción Laboral -----	18
4.10.1 Definición-----	18

4.10.2 Factores de la satisfacción en el trabajo -----	18
4.11 Liderazgo -----	20
4.11.1 Definición-----	20
5. METODOLOGÍA EMPLEADA -----	20
5.2 Enfoque de investigación -----	20
5.2.1 Enfoque cuantitativo-----	20
5.3 Tipo de Investigación: -----	21
5.3.1 Descriptiva: -----	21
5.4 Técnicas e instrumento de investigación: -----	21
5.4.1 Encuesta: -----	21
5.4.2 Instrumento-----	21
5.5.1. Población.-----	22
5.6 Análisis e interpretación de Resultados del Cuestionario Clima Laboral -----	24
5.6.2 Dimensión de Toma de Decisiones. -----	27
5.6.4 Dimensión De Relaciones Interpersonales -----	31
5.6.5 Dimensión De Sentido De Pertinencia -----	33
6. PROPUESTA -----	35
6.1 Propuesta de Estrategias para Mejorar el Clima Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.-----	35
6.2 Introducción -----	35
6.3 Objetivos -----	35
6.3.1 Objetivo general -----	35
6.3.2 Objetivos específicos -----	35
6.4 Propuesta de estrategias-----	36

6.5 Matriz FODA -----	37
6.5.1 Análisis FODA -----	39
6.6 FODA Cruzado -----	40
6.6.1 Análisis del FODA cruzado -----	43
6.7 Matriz FO, FA, DO, DA -----	44
6.7.1 Análisis estratégico -----	45
6.8 Resumen Estratégico -----	46
6.8.1 Análisis del resumen de las estrategias -----	47
7. PLAN DE ESTRATEGIAS PROPUESTO PARA CLIMA LABORAL -----	48
7.1 Estrategias de Mejoramiento de la Calidad del Clima Laboral para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí. -----	48
7.3 Análisis del plan estratégico -----	57
8. IMPACTOS (ECONÓMICO, TECNOLÓGICO, SOCIAL, AMBIENTAL) --	58
8.1 Impactos económicos -----	58
8.2 Impactos tecnológicos -----	58
8.3 Impactos sociales -----	59
8.4 Impacto ambiental -----	59
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -----	60
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS -----	62
11. ANEXOS -----	64
11.2 Anexo II -----	70

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 Actividades a desarrollar	6
---	---

Tabla 2 Población sujeta a estudio.....	9
Tabla 3 Departamentos de Trabajo.....	23
Tabla 4 Tiempo de Labor	23
Tabla 5 Dimensión de Liderazgo.....	25
Tabla 6 Dimensión Toma de Decisiones	27
Tabla 7 Dimensión de Satisfacción Laboral.....	29
Tabla 8 Dimensión de Relaciones Interpersonales.....	31
Tabla 9 Dimensión de Sentido de Pertinencia.....	33
Tabla 10 Matriz FODA.....	35
Tabla 11 FODA CRUZADO	40
Tabla 12 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	44
Tabla 13 RESUMEN ESTRATEGIAS	46
Tabla 14 PLAN ESTRATÉGICO	48

ÍNDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Dimensión de Liderazgo.....	26
Ilustración2 Dimensión Toma de Decisiones	27
Ilustración 3 Dimensión de Satisfacción Laboral.....	30
Ilustración 4 Dimensión de Relaciones Interpersonales.....	32
Ilustración 5 Dimensión de Sentido de Pertinencia.....	34

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

Clima Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

Fecha de inicio: 14 de octubre de 2024

Fecha de finalización: febrero del 2025

Lugar de ejecución:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne sucursal Pujilí.

Agencia Pujilí: Cotopaxi-zona 3, Calle José Joaquín de Olmedo y Belisario Quevedo.

Facultad que auspicia:

Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia:

Gestión de la Información Gerencial

Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):

No corresponde

Grupo de investigación:

No participan.

Equipo de Trabajo:

- Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely.

C.I: 0504831199

Área de Conocimiento:

Gestión Administrativa.

Línea de investigación:

Administración y Economía para el Desarrollo Humano Sostenible de Organizaciones y Sociedad.

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Gestión Administrativa, Servicio al cliente y TIC.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del Problema

Debemos saber que dentro del cooperativismo tiene un gran impacto dentro de la economía de un país, las cooperativas pueden tener un rol significativo en la disminución de la pobreza. Aunque las facilitan a sus miembros el acceso a los recursos financieros, las cooperativas agrícolas asisten a los agricultores para obtener los medios de producción requeridos para cultivar la tierra y criar el ganado, asistiéndoles en el procesamiento, traslado y venta de sus productos.

En el país sudamericano de Ecuador, se ha publicado un artículo científico que lleva por título "Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador", el cual aparece en la prestigiosa revista Scielo, y corresponde a la edición del año 2023. En el artículo mencionado, se descubrió información relevante acerca del Clima Laboral, el cual se puede concluir que el ambiente de trabajo en Ecuador, en lo que respecta a su fortaleza, podría ser considerado como débil. Es importante resaltar y poner de manifiesto que todas las diversas dimensiones culturales que han sido identificadas en el estudio mostraron una correlación que es estadísticamente significativa y positiva en relación al clima organizacional, sin embargo, esta misma correlación no se observó en cuanto a la fuerza. Basándose en los hallazgos obtenidos a partir de estos resultados, se desarrolló un modelo que describe las interacciones y relaciones existentes entre las diversas variables que se estaban estudiando las conclusiones más relevantes que hemos obtenido indican que, al menos dentro del marco específico de nuestro estudio, la variable que hemos denominado como fuerza estará estrechamente vinculada con el tipo de clima que predomina en esa área, así como también con las diversas acciones y medidas que se implementen a fin de mejorarlo. Este aspecto se torna fundamental, ya que cuando hay un clima organizacional que se considera débil, se generarán repercusiones significativas no solo en el instante en que se intenta medir dicho clima, sino también en el proceso de toma de decisiones que busca su optimización.

En Latacunga, el cooperativismo son instituciones dedicadas a brindar servicios financieros a sus socios, enfrenta desafíos relacionados con el clima laboral que impactan negativamente en su desempeño laboral al no contar con adecuadas estrategias para el mejoramiento del clima laboral lo que ha generado desmotivación, bajo rendimiento y un aumento en los conflictos internos.

El entorno laboral desenvuelve un impacto significativo dentro del rendimiento de los dentro de una organización. Es fundamental reconocer que un entorno laboral favorable promueve la motivación entre los empleados, lo que, a su vez, favorece el aumento de la productividad y refuerza tanto su compromiso como su lealtad hacia la organización. Por otro lado, un entorno laboral negativo puede dar lugar a la desmotivación, al estrés y a una merma en el rendimiento de los empleados, lo que, a su vez, podría resultar en una disminución de la productividad a nivel organizacional.

Generar el clima laboral positivo en las organizaciones ayuda a tomar buenas decisiones y evita los posibles conflictos entre departamentos y colaboradores, haciendo que la organización tenga una buena reputación tanto en los sitios de contratación como en los clientes. Es fundamental que los líderes y colaboradores que pertenecen a la organización fomenten un ambiente favorable y propicien una comunicación efectiva.

Al aplicar el clima laboral dentro de la cooperativa no solo beneficiará a la institución sino a los colaboradores que desempeñan su trabajo diariamente ya que la cooperativa debe tomar en cuenta que sus colaboradores no son solo recursos sino son individuos con habilidades, experiencias y emociones y son parte esencial de la cooperativa, cuando se les valora a los colaboradores como personas y se les brinda un ambiente de trabajo positivo, ayudará a fomentar su compromiso, motivación y productividad.

2.2 Formulación del Problema

¿Cómo influye la falta de estrategias del clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí?

2.3 Justificación del proyecto

En sí, la presente investigación se la realiza porque permite tener un punto de vista más claro en cuanto refiere el diagnosticar y comprender el cómo es el impacto en el desempeño organizacional, la satisfacción que tienen los empleados y la calidad en los servicios que se brinda a los socios, también para garantizar, incrementar la productividad y reforzar el compromiso de los empleados. Esto no solo mejora el bienestar interno de servir a los socios con excelencia.

En cuanto al beneficio de esta investigación, ayuda a comprender y mejorar el clima laboral, se busca promover su satisfacción, bienestar y desarrollo profesional. Además de ello,

el beneficio de investigar este tema es obtener información y conocimiento sobre cómo el ambiente de trabajo afecta a los empleados, colaboradores y a la cooperativa en general.

Al aplicar el clima laboral dentro de la cooperativa no solo beneficiará a la institución sino a los colaboradores que desempeñan su trabajo diariamente ya que la cooperativa debe tomar en cuenta que sus colaboradores no son solo recursos sino son individuos con habilidades, experiencias y emociones y son parte esencial de la cooperativa, cuando se les valora a los colaboradores como personas y se les brinda un ambiente de trabajo positivo, ayudará a fomentar su compromiso, motivación y productividad.

Por ello se considera aspectos muy importantes como la satisfacción laboral, la comunicación efectiva que se desarrolla internamente, así como también la implementación del buen liderazgo, por otro lado, se mide el reconocimiento por la eficiencia y eficacia que desempeñan diariamente en sus actividades laborales y como no las oportunidades de desarrollo. Además, al analizar la influencia del clima laboral de los colaboradores de la cooperativa se pueden identificar factores que contribuyen a un clima laboral positivo, estas pueden ser la transparencia en la comunicación, la promoción de un equilibrio neutral entre el trabajo y la vida personal, estos factores pueden ayudar en la motivación y el compromiso de los colaboradores y esto genere un impacto positivo en su ocupación profesional y por ende esto conlleve al éxito de la cooperativa.

En consecuencia, los aportes a realizar en este trabajo de investigación son múltiples y pueden generar varios aportes importantes, ya que una vez identificada la problemática de una y otra forma podemos ayudar a comprender el impacto que genera y contribuye el clima laboral positivo y saludable.

El aporte ayuda a fomentar la resiliencia y la reputación general de la organización, comprender mejor el clima laboral de los colaboradores en la cooperativa, compartir los conocimientos, y aprender sobre ellos, crear un correcto ambiente de trabajo y una comunicación efectiva, identificación de factores claves, mejora de bienestar y la productividad de los colaboradores también aportaría con conocimientos que contribuyan a un clima laboral más positivo en una cooperativa al facilitar una comunicación efectiva, optimizar procesos, fortalecer la transparencia y promover una cultura colaborativa, mejorar su clima laboral con la motivación y el reconocimiento por el desempeño y responsabilidades, el poder de la comunicación, liderazgo y trabajo en equipo positivo sobre el grupo de colaboradores fomentando un ambiente positivo y productivo, transparente, animando el trabajo en equipo,

reconocer y recompensar el buen desempeño, la motivación, la empatía, y su excelente clima laboral entre todos.

Por lo tanto, para conocer lo que representa la variable sujeta a investigación, hay que comprender el impacto que produce el clima laboral en la satisfacción de los colaboradores, en la motivación, la comunicación efectiva que generan entre cada uno de ellos y otros aspectos relacionados con el ambiente de trabajo y el liderazgo que demuestran en la cooperativa.

El reconocimiento, en el trabajo en equipo son aspectos clave, ya que fomentan un ambiente positivo y saludable en el trabajo y contribuyen a formar nuevos líderes, reforzando el sentido de pertenencia en un entorno agradable. Por lo tanto, el impacto de la investigación resalta la falta de estrategias efectivas para gestionar el clima laboral, lo que puede provocar serias consecuencias para la cooperativa, como la reducción de la productividad, la desmotivación y la pérdida de compromiso de los colaboradores. Se puede señalar que al poseer buenas estrategias para el desarrollo de un buen clima laboral, esto puede ser favorable no solo porque aumentara el bienestar de los empleados, sino que también fortalecerá la sostenibilidad y el impacto positivo de la cooperativa en sus socios y la comunidad.

2.4 Delimitación de la investigación

2.4.1 Delimitación temporal

La duración prevista para llevar a cabo un estudio minucioso de cada uno de los datos que se han recopilado comenzará en octubre y se extenderá hasta febrero del año 2025.

2.4.2 Delimitación espacial

Se llevará a cabo en Latacunga, Cotopaxi, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne, enfocándose en su agencia en Pujilí.

2.4.3 Delimitación conceptual

Factores del clima laboral como: liderazgo, motivación, comunicación entre otros factores para lo cual se ha acudido a fuentes de información como, revistas, artículos, libros, páginas web, repositorios universitarios, etc., lo cual fue de apoyo para construir la fundamentación científica, conceptual y metodológica.

2.5 Objetivos

2.5.1 Objetivo General

Proponer estrategias en el clima laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

2.5.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar las bases teóricas del clima laboral del cooperativismo.
- Diagnosticar el clima laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.
- Diseñar estrategias del clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

2.6 Cronograma de actividades en relación a los objetivos planteados

Tabla 1

Actividades a desarrollar

Objetivos específicos:	Actividades	Cronograma	Productos
Fundamentar las bases teóricas del clima laboral del cooperativismo.	Búsqueda de información bibliográfica, publicaciones, repositorios de varios autores sobre influencia del clima laboral. Analizar y comparar la información encontrada de modelos teóricos sobre clima laboral. Descripción de las bases teóricas con un análisis crítico sobre el clima laboral.	Semana 6-8 (primera etapa)	BASES TEÓRICAS

Diagnosticar el clima laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.	Selección de un instrumento para evaluar el clima laboral de los colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Créditos Virgen del Cisne Sucursal Pujilí. Aplicación del instrumento de medición del Clima Laboral a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Virgen del Cisne Sucursal Pujilí. Elaboración del análisis, interpretación y tabulaciones de los resultados obtenidos.	Semana 9-13 (segunda etapa)	ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE DATOS.
Diseñar estrategias del clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.	Diseño de las estrategias para el fortalecimiento de las necesidades del clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.	Semana 14-16 (tercera etapa)	PRESENTACIÓN DE PROPUESTA Y RECOMENDACIONES SEGÚN LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA.

Nota: elaborado por Katia Tipanluisa (2025)

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

3.1 Beneficiarios Directos

Los beneficiarios directos sujetos para el estudio de la presente investigación es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne, sucursal de Pujilí y su estructura organizacional.

3.2 Beneficiarios Indirectos

Los beneficiarios indirectos de esta investigación son todos hombres y mujeres que prestan sus servicios profesionales dentro de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí”, así como también los socios que pertenecen a la misma.

4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA.

4.1 Antecedentes de la investigación

En Ecuador, la investigación titulada "Satisfacción laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavelica, 2022", realizada por la Universidad Peruana Los Andes en el año 2023, reveló hallazgos pertinentes sobre la satisfacción laboral. Según se detalla en la tesis, la población y la muestra estuvieron compuestas por 74 colaboradores, los hallazgos más relevantes que se hallaron dentro de la presente investigación indican que el 51.4% (38) de los colaboradores exhiben niveles intermedios de satisfacción laboral. Por otro lado, el 63.5% (47) de los colaboradores manifiestan niveles de compromiso organizacional que oscilan entre bajo e intermedio. En conclusión, se ha demostrado que existe una correlación significativa ($r_s=0.730$, $p<0.05$) entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional entre los colaboradores de la Coopac Huancavelica. Además, esta relación es directa, lo que implica que, a medida que se preserven niveles elevados de satisfacción laboral por parte de los colaboradores, se fortalecerá el compromiso organizacional de los mismos. (pág.,16)

Por otro lado, en la provincia de Cotopaxi, que se encuentra localizada en la región central de la sierra ecuatoriana; perteneciente a la zona de planificación 3, la misma que está formada por 7 cantones y 45 parroquias entre urbanas y rurales.

Es por eso que debemos poner énfasis en el tema del bienestar laboral para que los colaboradores de empresas, instituciones financieras entre otras, tengan un desenvolvimiento laboral acorde a las necesidades que disponga su lugar de trabajo, es por esto que el estudio de la presente investigación.

El bienestar laboral afecta la satisfacción de los trabajadores al respetar y aceptar su sexo, cultura, tradiciones y costumbres, fomentando su participación y compañerismo, lo que asegura el logro de los objetivos planteados; estas actividades se llevarán a cabo con esfuerzos diarios para mejorar su entorno laboral.

Pimienta (2024), dice que:

En su trabajo investigativo dice que el entorno laboral es la segunda casa de una persona, en donde desarrolla actividades que muestren su potencial profesional, debido a esto se debe tener en cuenta que un clima laboral exitoso es aquel que no afecte su desempeño y productividad, es decir sin que su rendimiento esté debajo de las expectativas de la misión y visión de cada empresa. El clima laboral hace

referencia al ambiente en el cual una persona cumple con las funciones dispuestas para llegar al éxito empresarial cumpliendo metas y objetivos, para esto el lugar debe ser armonioso.

El entorno laboral y el compromiso organizacional son la clave para el éxito empresarial, mientras que el compromiso indica la identificación del socio con su organización. Según Vera y Ayala (2023), analizó la relación entre los dos y el entorno de trabajo en promedio de 3.42 y 3.35 compromisos sobre la base de 310 empleados.

Por otro lado, un clima laboral se entiende como el manejo social que realizan los directivos con sus colaboradores, ya que sirve como una herramienta en donde favorezca un buen ambiente de trabajo por motivo que a diario los trabajadores cumplen con sus actividades en aquel lugar y no detone en un ambiente interno lleno de conflictos y frustración dejando como resultado que esto afecte en su productividad.

4.2 Fundamentos Teóricos

A lo largo del año 2005, y más precisamente en la mitad de ese año, se llevó a cabo una decisión significativa que tuvo un impacto considerable. Esta iniciativa se originó con el objetivo primordial de atender y abordar las múltiples y variadas necesidades de los trabajadores que se encuentran involucrados en la industria de la construcción de bloques. Además, busca también beneficiar a los comerciantes que desarrollan sus actividades en este sector particular, situado en la localidad de San Felipe, que forma parte de la ciudad de Latacunga. La cooperativa establece su base en sólidos principios que incluyen la lealtad, el compromiso y la responsabilidad, además de esforzarse por fomentar un admirable ejemplo de vida que se dedica a promover y cultivar los valores esenciales de la cooperación entre sus miembros y la comunidad en general. Mediante la implementación de esta iniciativa, la cooperativa se dedica a proporcionar una variedad de servicios financieros que incluyen tanto opciones de ahorro como de crédito a los habitantes de la parroquia Eloy Alfaro – San Felipe. Este compromiso tiene como objetivo no solo elevar la calidad de vida de cada uno de sus miembros, sino también impulsar y facilitar el desarrollo económico en toda la región. La cooperativa alcanzó con éxito la obtención de su personería jurídica gracias a un reconocimiento formal que le fue concedido por la Dirección Nacional de Cooperativas. Este importante paso se oficializó mediante el acuerdo ministerial número 0708, el cual tiene fecha del 10 de febrero del año 2006. En un momento posterior, específicamente en el mes de febrero del año 2013, este estatus fue oficialmente validado y confirmado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, conocida comúnmente como SEPS, a través de la resolución que lleva el número SEPS-ROEPS-2013-000190.

4.2.2 Servicios que ofrece

Servicios financieros:

- Productos crédito, productos de captación (ahorro).
- Transferencia interbancaria.
- Servicio de cajeros automáticos.

Servicios no financieros:

- Pago de servicios básicos.
- Ventanilla de pago del bono de desarrollo humano.

Siendo así una cooperativa que busca, llevar adelante la aplicación de buenas prácticas de gobernanza en la cooperativa requiere de compromisos del equipo directivo, administrativo y operativo, realizando un proceso de comunicación a todos los niveles para lograr el involucramiento de directivos y funcionarios para trabajar en la aplicación de estándares que fortalezcan la estructura de gobierno institucional a través del establecimiento de actividades e indicadores de cumplimiento.

4.3 Gestión del Talento Humano

4.3.1 conceptos

(Katherin M. , 2023) menciona que:

La Gestión del Talento Humano es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, es decir busca el buen desarrollo de un ente empresarial, para ello es necesario tener varios aspectos importantes como ejes principales estos pueden ser poseer una estructura organizativa, del mismo modo se necesita la colaboración del esfuerzo humano coordinado. Las organizaciones persiguen objetivos como crecimiento, competitividad, productividad entre otros, mientras que las personas también tienen objetivos individuales: un buen salario, mejorar su calidad de vida, etc.; por ello es importante que las empresas seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que las organizaciones desean alcanzar y al mismo tiempo satisfacer las expectativas que las personas desean al ingresar a las organizaciones (pág. 17)

De la misma forma concordando con los autores, dentro de las organizaciones o empresas es una parte fundamental, al reconocer al colaborador como talento las empresas pueden obtener ventajas competitivas al contar con empleados altamente capacitados, comprometidos y motivados. Además, la gestión del talento humano también se preocupa por el bienestar y desarrollo de los colaboradores, promoviendo un clima laboral positivo para el crecimiento personal y profesional.

Entonces es muy importante dentro de las empresas ya que esta nos ayuda a reclutar, seleccionar, inducir personal los cuales se ajusten adecuadamente hacia los requerimientos de la empresa, además de ello la gestión del talento humano nos ayuda a que los colaboradores se sientan un ambiente cálido por parte de la empresa, a través de la aplicación adecuada de la gestión efectiva que puede impulsar el rendimiento, la innovación y la ventaja competitiva de la empresa.

4.4 La función de la gestión de talento humano

De acuerdo al mismo autor menciona la función de la Gestión Talento Humano en donde se van detallando cada una de ellas:

Es muy importante ya que esta nos ayuda a alcanzar objetivos y metas propuestas de una manera eficaz, el considerar a un colaborador como talento hace que esta se sienta motivado y participe en las actividades a desarrollar, en cambio cuando un colaborador es considerado como recurso este tiende a tener un desobliga en sus actividades y a generar menor productividad y participación en la organización.

4.4 Sistemas y Subsistemas de la Gestión Talento Humano

(Isis & Moreno, 2024) menciona los siguientes sistemas y subsistemas de la gestión del talento humano de la siguiente manera:

4.4.1 Reclutamiento de personal

Al momento de llevar a cabo el proceso de reclutamiento de nuevos colaboradores, es fundamental considerar los talentos y habilidades individuales que cada persona aporta al equipo. Esto se debe a que la diversidad de talentos no solo beneficia a las organizaciones al fomentar un ambiente de trabajo más innovador y dinámico, sino que también contribuye a su crecimiento y mejora continua. Por esta razón, seleccionar a los colaboradores más adecuados para cada puesto de trabajo puede potenciar significativamente el desempeño del sector correspondiente. En consecuencia, es crucial enfocarse en la calidad de las candidaturas en lugar de simplemente buscar una mayor cantidad de solicitantes. Dado que estos miembros colaboradores están obligados a cumplir con una serie de directrices y normas que la organización ha establecido y que son fundamentales para su conjunto de políticas internas.

4.4.3 Reclutamiento interno

El reclutamiento interno se da cuando la empresa trata de llenar o suplementar una determinada vacante a través del reacomodo de sus propios empleados, esto se lo realiza mediante la acomodación de puestos de trabajo sea estos con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), puede darse el caso en que este proceso se realice de manera de transferencias con ascensos (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno implica:

4.4.4 Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo no es más que el proceso que busca candidatos que provienen de fuera, es decir cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, en otras palabras, escoge candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide en candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, mediante una o más de las técnicas de reclutamiento (pág.136)

Esto implica la busca de candidatos adecuados externos para cubrir una vacante o puesto de trabajo que haga falta dentro de la organización para eso deben cumplir ciertos requisitos, para el reclutamiento es indispensable establecer diferentes técnicas como por ejemplo hacer llamados mediante publicidad, ofertas de trabajo mediante plataformas digitales, redes sociales. Se debe tomar en cuenta que el candidato debe cumplir con ciertos requisitos que requieren la organización para la vacante o puesto de trabajo.

4.4.5 Selección de personal

Por ello cabe mencionar que estos sistemas y subsistemas son muy importantes ya que esta nos permite reclutar, seleccionar personal ya que una vez incorporados dichos miembros estos pueden aportar con nuevas ideas a la empresa fortaleciendo la toma de decisiones innovadoras que favorezcan a la organización, para poder reclutar dicho personal deben pasar por una serie de procesos y evaluaciones así también deben cumplir con requisitos ya sea de responsabilidad y académicos.

4.5 Clima Laboral

4.5.1 Definición

El clima laboral ha ido evolucionando con el tiempo y adaptándose a nuevas realidades, en donde hoy en día, los entes financieros, ya que el clima laboral desarrolla un papel muy importante para los colaboradores que pertenecen a dichas empresas o instituciones. Algunas definiciones del clima laboral, se citan a continuación:

Alvarado Carla (2023) menciona que:

4.6 Dimensiones de clima laboral

4.6.1 Autorrealización

En el estudio realizado por Carlos y Torres en el año 2022, se hace mención del concepto que impacta de manera directa en el desarrollo y la madurez personal de un individuo. Además, se señala que este término está estrechamente vinculado a la capacidad de una persona para superar sus necesidades básicas, pues se relaciona tanto con la autorrealización como con el bienestar del entorno que le rodea. Los autores también concluyen que las personas presentan ciertas características que son comunes entre ellas. Entre estas características se pueden mencionar: la habilidad para percibir la realidad de manera adecuada, la búsqueda de aprobación por parte de los demás, una actitud espontánea, la capacidad de enfocarse en la resolución de problemas, el respeto por la privacidad, un nivel adecuado de autonomía, la capacidad de realizar evaluaciones claras, la importancia de contar con experiencias significativas, el sentido de pertenencia a un grupo, el establecimiento de relaciones sólidas pero selectivas, la implementación de una estructura democrática en sus interacciones, una firme convicción ética, el uso del humor, la creatividad, una resistencia notable a la adaptación a cambios, la adherencia a ciertos valores fundamentales y la tendencia a eliminar divisiones en su pensamiento.

4.6.2 Supervisión:

(Chavez & Liliana, 2023), indica que la supervisión se basa en la evaluación de los procesos alcanzados en relación con los objetivos que persigue la empresa además de ello una adecuada supervisión no solo mejora la productividad, sino que genera un entorno donde los colaboradores pueden crecer y sentirse satisfechos con su desempeño laboral, también esta busca principalmente.

4.6.3 Involucramiento Laboral:

Según Elsy y Andrea en su estudio de 2021, se establece que el concepto de involucramiento laboral está íntimamente ligado a la existencia de estructuras institucionales que están fundamentadas en el recurso humano. En este contexto, los empleados son estimados como participantes activos, contribuyendo con sus ideas y opiniones, lo que facilita y mejora el proceso de toma de decisiones dentro de la organización. Esta interacción positiva permite que los trabajadores orienten y canalicen sus esfuerzos diarios, lo que a su vez les proporciona un sentido de pertenencia hacia la organización. Además, el estudio destaca que este involucramiento laboral está relacionado con una percepción psicológica que refleja cómo los colaboradores se alinean con los valores, principios, metas y objetivos de la institución. La finalidad detrás de este alineamiento es fomentar un entorno que propicie un trabajo en equipo efectivo, una comunicación fluida, y relaciones interpersonales productivas entre los compañeros de trabajo, lo cual resulta en la realización eficiente de las actividades asignadas. Es crucial mencionar que, en muchas ocasiones, el término involucramiento laboral es confundido con el concepto de compromiso laboral, lo que puede llevar a interpretaciones erróneas.

4.2.4 Condiciones Laborales:

Además de lo mencionado anteriormente, el mismo autor hace referencia a la importancia de las condiciones laborales y a la comunicación, considerándolas como aspectos fundamentales dentro de las diversas dimensiones que conforman el clima laboral. En este contexto, se define las condiciones laborales como cualquier particularidad que pueda tener un impacto significativo en la creación de riesgos que amenazan la seguridad y la salud de los empleados. Estas condiciones desempeñan un papel crucial, ya que están directamente relacionadas con los recursos que la institución proporciona a sus trabajadores. Tales recursos pueden incluir insumos de tipo psicosocial y económico, destinados a facilitar el desarrollo de las actividades que los empleados llevan a cabo en su día a día. Además, estos recursos están orientados principalmente al bienestar y la salud de los funcionarios. Por otro lado, cuando las condiciones laborales son desfavorables, pueden dar lugar a situaciones problemáticas como la insatisfacción en el trabajo, así como a diversas alteraciones tanto de índole física como psicológica.

4.2.5 Comunicación:

Afirma que la comunicación es fundamental en la construcción de relaciones entre instituciones, organismos y usuarios permitiendo establecer objetivos colectivos y alcance de los mismos. La comunicación nace a partir de un proceso donde se genera intercambio, procesamiento, y almacenamiento de mensajes dentro de las instituciones, es importante la colaboración colectiva ya que de esta manera se logran superar las barreras y limitantes, además que la comunicación en la institución ayuda a: realizar tareas relacionadas con las funciones asignadas, asimilar los cambios y adaptación tanto individual como colectiva, apoyo en el cumplimiento de labores en base a las políticas institucionales que desarrollan mecanismos para que la información circule a los funcionarios dentro de la institución. Entrelazando estos aspectos han permitido la evolución en el tiempo relacionando las características coyunturales del entorno de las instituciones

De acuerdo con los autores la autorrelación, la supervisión, involucramiento laboral, condiciones laborales y la comunicación es muy importante entre los individuos ya que gracias a ella podemos estar informados entre los miembros de la organización, sobre todo estos factores son importantes en las organizaciones ya que estas desempeñan un papel fundamental, por eso cabe recalcar que una buena comunicación interna permite la transferencia de información.

Una buena colaboración en el clima laboral ayuda a fomentar una buena comunicación y el compañerismo entre los miembros de la organización promoviendo un ambiente de trabajo positivo, también fomenta la cooperación y la colaboración haciendo que esta contribuya a la productividad.

Además de ello debemos considerar que las dimensiones del clima laboral son muy fundamental para un buen desempeño laboral dentro de las organizaciones, ya que un colaborador satisfecho tiende hacer sus actividades de trabajo de mejor manera y esto ayuda a que la organización sea más productiva, además de ello buen clima laboral positiva ayuda a la reputación de la organización ya que un colaborador satisfecho desempeña más dentro de ella.

4.7 Satisfacción Laboral

En el estudio realizado por Zoraida y Mundeiz en el año 2023, se señala que las diversas organizaciones están esforzándose activamente por convertirse en excelentes lugares donde las

personas puedan trabajar. Este deseo se debe a que existen factores cruciales, como la compensación económica que los empleados reciben y la calidad general del ambiente laboral, que juegan un papel significativo en la satisfacción que experimentan los trabajadores en su día a día. Un elevado grado de satisfacción en el ámbito laboral no solo atrae a personas talentosas, sino que también contribuye a su permanencia en la organización. Además, esta satisfacción genera un ambiente de trabajo positivo y fortalece la dedicación y el compromiso de los empleados hacia sus responsabilidades y objetivos.

4.8 Teorías que han Estudiado la Satisfacción Laboral.

La Teoría de Higiene-Motivacional de Frederick Herzberg (1968) sugiere que la satisfacción laboral proviene de factores intrínsecos como el contenido, logro, responsabilidad y crecimiento personal. Los factores que generan insatisfacción, conocidos como factores de higiene, son extrínsecos a la labor, como las políticas de la empresa, las relaciones interpersonales, el salario y las condiciones laborales.

El primer factor de higiene, principalmente se enfoca en el contexto en el que se da el trabajo y puede provocar desmotivación en caso no estén presentes o estén mal gestionados, entre ellos tenemos:

- Salarios y beneficios
- Relaciones interpersonales
- Ambiente físico
- Formas de supervisión
- Seguridad en el trabajo

La satisfacción laboral es un grado de bienestar y comodidad que siente un colaborador en una organización, ya que esta influye en la en su productividad y el sentido de pertenencia hacia la organización, además de ello una de las principales importancias de la satisfacción laboral es la motivación la que si un colaborador se siente motivado este tendrá un mejor desempeño en las actividades que se le otorgan, al presentar un buen clima de trabajo y una adecuada instalación de áreas los colaborador será más productiva y se sentirá en confianza con la organización.

4.9 Motivación

4.9.1 Definición de motivación

(Kevin & Daniel, 2024), estos autores dicen que la motivación es un proceso que todo el mundo experimenta internamente, dicho esto se verá los resultados de aquel proceso en el reflejo de la

interacción que existe entre las personas y el mundo, porque la motivación regula las actividades personales, los sentimientos, el estado de ánimo, que desarrollan los colaboradores se dirija hacia metas u objetivos ideales o propuestos por las entidades en las que desarrolla sus actividades profesionales. Para finalizar la motivación, no es más que entender que es un proceso que comienza con una necesidad fisiológica o psicológica que conduzca a una acción o impulso hacia una meta la motivación en una fuerza que impulsa a que el colaborador actúe para alcanzar metas ya sea organizacionales como personales, si los colaboradores se sienten motivados estos rinden más en su trabajo y actividades.

4.10 Satisfacción Laboral

4.10.1 Definición

(Días, Ledesma, Tito, & Carranza, 2022) dice que:

La satisfacción laboral es definida como un sentimiento de relativo placer o dolor que difiere de los pensamientos objetivos y las intenciones de comportamiento, la cual permite a los directores y gerentes de empresas entender las reacciones de los empleados ante sus tareas y predecir el efecto de estas reacciones en el compromiso futuro, refiriéndose a las actitudes del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en creencias y valores que este desarrolla de su propio trabajo.

Además, los mismos autores mencionan los factores de la satisfacción en el trabajo ya que estas son muy importantes.

4.10.2 Factores de la satisfacción en el trabajo

Factores motivacionales:

- **Reconocimiento:** Se entiende como el conjunto de acciones que lleva a cabo el supervisor para alabarse, corregir o sancionar el desempeño de un empleado. Esto sugiere que se consideran tanto los refuerzos de los aspectos positivos como negativos en el empleado, así como sus respectivos efectos sobre dicho individuo.
- **Obtención de logros:** Este aspecto es considerado positivo, ya que representa la motivación que algunas personas tienen para perseguir y alcanzar objetivos.
- **Promoción:** Se refiere a la posición social ocupada por un individuo. Representa un indicativo del nivel de reconocimiento, respeto y aceptación otorgado a un individuo.

- El trabajo en sí mismo: El trabajo en sí mismo se define como el impulso motivacional que no solo preserva la existencia del trabajador, sino que también fomenta su continuo crecimiento, desarrollo y actualización de sus potencialidades.

En el mismo contexto, se abordan las teorías relacionadas con la satisfacción laboral, en las cuales se expresa lo siguiente:

Factores higiénicos:

- Políticas y regulaciones: estos pertenecen a comportamientos intencionales destinados a mejorar o salvaguardar la influencia y los intereses personales de las personas dentro de la organización.
- Condiciones laborales: Se refiere a la favorable o desfavorable naturaleza de un entorno laboral en su conjunto, en relación con el bienestar de los individuos.
- Remuneración: Los empleados demandan estructuras salariales y políticas de promoción que sean justas, claras y alineadas con sus expectativas.
- Capacidad directa: Se relaciona con las competencias individuales que se poseen y la utilización adecuada de estas habilidades.

Otros factores que influyen en el clima laboral

(María, Pamela, & Javier, 2022) menciona que:

El ambiente laboral tiene un impacto significativo en la productividad de los empleados y en su nivel de satisfacción, ya que promueve la adopción de comportamientos positivos entre los miembros del equipo. Este concepto abarca diversos aspectos, tales como el análisis de puestos de trabajo, los procesos de reclutamiento y selección, así como la inducción de nuevos empleados, la capacitación continua, la evaluación del desempeño, la administración de salarios y las relaciones laborales dentro de la organización. Un clima laboral favorable facilita el logro de metas y objetivos establecidos, mientras que un entorno negativo puede dar lugar a conflictos entre los trabajadores y un rendimiento bajo. Los elementos fundamentales que contribuyen a crear un ambiente laboral positivo y agradable incluyen varios aspectos importantes, como la existencia de condiciones óptimas que propicien el bienestar de los empleados, la posibilidad de ejercer autonomía en sus tareas, la promoción de la igualdad entre todos los miembros del equipo, un liderazgo eficaz que inspire y guíe, el fomento de relaciones interpersonales saludables y constructivas, el reconocimiento del esfuerzo y los logros de los colaboradores, así

como oportunidades para el desarrollo profesional y una remuneración que sea justa y equitativa.

4.11 Liderazgo

4.11.1 Definición

(Mirlandia, 2022) menciona que:

En la gran mayoría de estas reflexiones y análisis elaborados, se mencionan de manera clara y detallada diversas cualidades y características fenoménicas que son distintivas del liderazgo. Sin embargo, no se brinda una explicación adecuada ni profunda sobre cuál es el componente fundamental o elemento esencial que capacita a una persona para desempeñarse efectivamente en el papel de líder. En calidad de síntesis de las citas mencionadas anteriormente, resulta posible caracterizar el concepto de liderazgo desde una perspectiva fenomenológica, tomando en consideración los siguientes elementos fundamentales:

- El líder actúa informalmente como vigilante y enlace en una organización.
- Influye más en otros para alcanzar objetivos que otras personas.
- Los seguidores están entusiasmados por alcanzar los objetivos del líder al alinear sus metas individuales, grupales y organizacionales.
- Las personas mejoran sus habilidades y motivación al seguir al líder, quien les ayuda a identificar y alcanzar sus metas.
- Facilita el avance de la organización.

5. METODOLOGÍA EMPLEADA

5.2 Enfoque de investigación

5.2.1 Enfoque cuantitativo

Este enfoque permitirá la medición y análisis específicos relacionados a la satisfacción laboral, compromiso, motivación y otras dimensiones claves del clima laboral proporcionando una [sobre las percepciones, actitudes y experiencias de los colaboradores de la cooperativa como también diferentes dimensiones del clima laboral.

5.3 Tipo de Investigación:

5.3.1 Descriptiva:

Con el propósito de examinar y comprender mejor las características esenciales que definen el clima laboral presente en la Cooperativa, así como los efectos que este tiene sobre el rendimiento general de la organización, el estudio que llevaremos a cabo nos servirá para identificar las distintas situaciones y actitudes que se destacan. Esto se logrará a través de una detallada descripción de las actividades que serán objeto de análisis, utilizando la recolección sistemática de datos, seguida de un absoluto análisis de la información recopilada.

5.4 Técnicas e instrumento de investigación:

La técnica utilizada en mi presente proyecto de investigación es una encuesta cuantitativa, basada en una escala de Likert, realizada con indicadores que me permiten evaluar las dimensiones del clima para ello se desarrolló un cuestionario que cuenta con 30 preguntas con 5 opciones de respuesta las cuales son: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

5.4.1 Encuesta:

(Suiberto, 2022) dice que:

5.4.2 Instrumento

El instrumento consta de 5 dimensiones con preguntas cerradas con opciones en el cual totalmente en desacuerdo es el valor de 1, en desacuerdo es el valor de 2, neutral es el valor de 3, de acuerdo es un valor de 4 y totalmente de acuerdo es un valor de 5, en donde se aplicó la escala de Likert.

El instrumento de investigación empleado en este estudio se derivó del proyecto de tesis titulado "Estudio del Clima Organización y La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora Ltda" realizada en la Universidad de Azuay en 2017 por el autor (Dian, 2017). Este proyecto utilizó un cuestionario destinado a mejorar el entorno de trabajo, que comprende un total de 30 declaraciones diseñadas para evaluar cinco dimensiones del clima organizacional. Se han formulado seis afirmaciones para cada dimensión, las cuales deben ser valoradas por el individuo empleando una escala tipo Likert que abarca del 1 al 5, donde 1 corresponde a

'Totalmente en desacuerdo', 2 a 'En desacuerdo', 3 a 'Neutral', 4 a 'De acuerdo' y 5 a 'Totalmente de acuerdo'.

5.5.1. Población.

Para llevar a cabo la investigación que se presenta en este documento, se consideró un grupo compuesto en su totalidad por 20 individuos que se encuentran empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne, sucursal Pujilí. Este grupo se compone tanto de hombres como de mujeres, y los detalles sobre la composición de este conjunto de participantes pueden ser consultados en la **Tabla 2**.

Tabla 2

Población sujeta a estudio

Sexo		
Masculino	9	45%
Femenino	11	55%
TOTAL	20	100%

Nota. Datos obtenidos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, 2025. Fuente: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024).

La población se divide en 9 personas del sexo masculino que representa el 45% y 11 personas del sexo femenino lo cual representa el 55% de nuestros sujetos a estudio de la presente investigación.

Así también se toma como referencia los diferentes departamentos en los cuales nuestra población cumple con sus actividades dentro de la Cooperativa, **tabla 3**, esto nos permitirá tener en cuenta diferentes puntos de vista, que me permitan el óptimo y correcto desarrollo de mi tema de investigación.

Tabla 3*Departamentos de Trabajo*

Departamento		
Departamento De Cajas	3	15%
Departamento De Atención Al Cliente	4	20%
Departamento De Créditos	8	40%
Departamento De Capacitaciones	3	15%
Departamento De Jefatura De Agencia	2	10%
Total	20	100%

Nota. Datos obtenidos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, 2025. Fuente: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024).

Dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, se cuenta con diferentes departamentos de trabajo, a lo cual con un 40% que hace referencia a 8 personas trabajan dentro del departamento de créditos, con un 20% que da como resultado 4 personas se encuentran dentro del área de Atención al Cliente, así mismo con un 15% que hacen referencia a dos departamentos siendo estos el departamento de cajas como el de capacitaciones desarrollar sus actividades 3 personas y finalmente dentro del Departamento de Jefatura de Agencia tenemos a 2 personas lo cual representa un 10%.

Es de importancia conocer el tiempo de trabajo que tiene el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, ya que me permite conocer a través de este tiempo y el desarrollo de sus funciones, cuáles podrían ser las estrategias para mejorar el clima laboral de la misma *tabla 4*.

Tabla 4*Tiempo de Labor*

Tiempo de trabajo en la Cooperativa		
2 a 6 Meses	3	15%
6 a 18 Meses	4	20%
2 a 4 Años	7	35%
5 años O Más	6	30%
TOTAL	20	100%

Nota. Datos obtenidos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, 2025. Fuente: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024).

Con un 35% que se refiere a 7 personas me indica que vienen desarrollando sus labores dentro de la Cooperativa durante el periodo de 2 a 4 años, después tenemos un 30% que refleja que 6 personas vienen laborando dentro de los 5 años o más, por consiguiente, tenemos un porcentaje del 20% que son personas que están dentro de la cooperativa entre los 6 a 18 meses y por último puedo adjuntar que 3 personas que representan el 15% de tiempo de trabajo están dentro de los 2 a 6 meses.

5.6 Análisis e interpretación de Resultados del Cuestionario Clima Laboral

A continuación, se realizará una descripción de los datos obtenidos mediante el instrumento aplicado a la población sujeta a estudio dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí a lo cual se ha tomado en consideración las Dimensiones de: Liderazgo, Toma de decisiones, Satisfacción laboral, relaciones interpersonales y Sentido de pertenencia.

5.6.1 Dimensión de Liderazgo

¿Conocen los colaboradores los indicadores de la dimensión de liderazgo que se maneja dentro de la Cooperativa?

Tabla 5

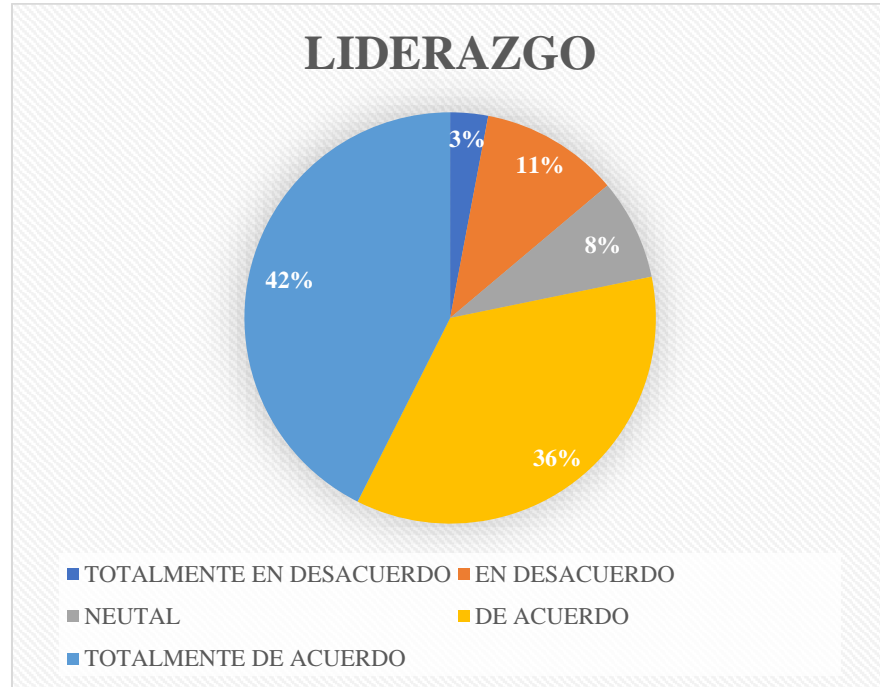
Dimensión de Liderazgo

INDICADORES	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
1. Mis ideas y sugerencias son tomadas en cuenta.	1	2	4	7	6	20
2. Mi superior me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño.	0	3	1	7	9	20
3. Mi jefe es tolerante cuando cometo algún error en mi trabajo.	0	3	1	9	7	20
4. En la cooperativa se evita el favoritismo por personas o departamentos.	2	3	2	8	5	20
5. Cuando tengo inquietudes respecto a una tarea asignada acudo con total confianza a mi superior por ayuda.	0	1	1	7	11	20
6. Mi superior respeta las diferencias de cultura, sexo, religión, etc.	0	1	1	5	13	20
Total	3	13	10	43	51	120
%	3%	11%	8%	36%	42%	100%

Nota. Datos obtenidos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, 2025. Fuente: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024).

Ilustración 1

Dimensión de Liderazgo



Nota. La ilustración muestra los promedios obtenidos de cada indicador de la dimensión liderazgo. Fuente: Colaboradores COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí (2024). Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely.

Análisis e interpretación.

Los resultados arrojados dentro de la dimensión de Liderazgo muestran que el 42% que refleja a 8 colaboradores está totalmente de acuerdo, el 36% está de acuerdo que indica a 7 colaboradores, este porcentaje nos indica que los colaboradores conocen las dimensiones de liderazgo mientras que una porción minoritaria manifiestan no estar de acuerdo con los siguientes porcentajes con un 11% se muestra neutral que indica a 3 colaboradores, así también un 8% detalla que está en desacuerdo indica a 1 colaborador y por último un 3% que representa a 1 colaborador que está totalmente en desacuerdo.

El porcentaje más alto de los encuestados manifiesta que conoce la dimensión de liderazgo debido a que son capacitados, mientras que una facción minoritaria expresa que no, esto puede ser ya que no reciben inducción.

5.6.2 Dimensión de Toma de Decisiones.

Tabla 6

¿Sabe usted si dentro de la cooperativa se aplican los indicadores de la dimensión de toma de decisiones?

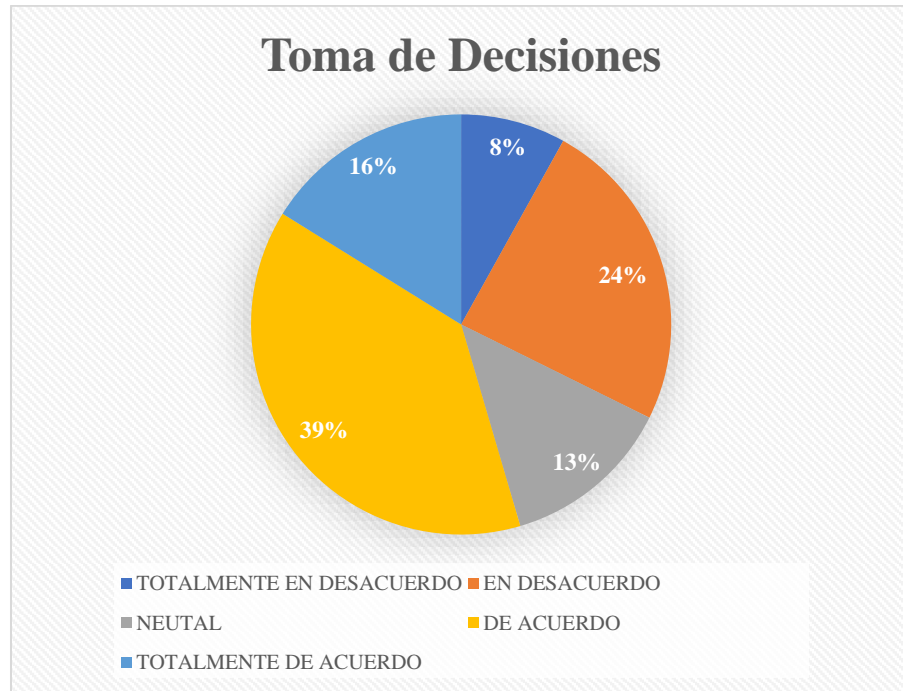
Dimensión Toma de Decisiones

INDICADORES	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
1. Mi opinión es importante a la hora de tomar decisiones que afecten mi trabajo o mi ambiente.	0	3	1	8	8	20
2. La mayoría de las decisiones son tomadas únicamente por la gerencia.	0	6	4	7	3	20
3. Las decisiones suelen tomarse en consenso.	11	3	1	0	5	20
4. Requiero de constante aprobación de mi superior antes de tomar cualquier decisión con respecto a mi trabajo.	0	4	6	8	2	20
5. En esta Cooperativa se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.	4	6	2	7	1	20
6. Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema no se sabe quién debe resolverlo.	6	7	2	5	0	20
Total	21	29	16	35	19	120
%	18%	24%	13%	29%	16%	100%

Nota. Datos obtenidos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, 2025. Fuente: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024).

Ilustración 2

Dimensión Toma de Decisiones



Nota. La ilustración muestra los promedios obtenidos de cada indicador de la dimensión toma de decisiones. Fuente: Colaboradores COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí (2024). Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely.

Análisis e interpretación.

Los resultados obtenidos dentro de la dimensión de toma de decisiones muestran que el 39% que representan a 8 colaboradores de la población sujeta a estudio está de acuerdo, por otro lado, que el 16% con un total de 3 personas se encuentra totalmente de acuerdo, mientras que un 24% que indican a 5 colaboradores están en desacuerdo y el 13% que representa a 3 colaboradores se muestra neutral y como final tenemos al 8% que muestran a un colaborador que está totalmente en desacuerdo.

En esta dimensión refleja que el mayor porcentaje de los colaboradores aplican la toma de decisiones dentro de la Cooperativa, esto debido que sus opiniones son tomadas en cuenta, mientras que una parte minoritaria de encuestados expresan que no esto puede ser que no reciben capacitaciones.

5.6.3 Dimensión De Satisfacción Laboral

Tabla 7

¿Sabe usted sobre los indicadores de la dimensión de satisfacción laboral que se maneja dentro de la Cooperativa?

Dimensión de Satisfacción Laboral

INDICADORES	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
1. Mi empleo actual contribuye positivamente a mi autorrelación.	1	0	5	2	12	20
2. A menudo me siento presionado por mi trabajo.	2	5	4	8	1	20
3. Considero que mi remuneración actual se corresponde con la cantidad y calidad del trabajo que realizo.	0	5	4	8	3	20
4. La Cooperativa Virgen del Cisne me proporciona oportunidades de crecimiento profesional.	0	3	2	4	11	20
5. Cuando hago bien mi trabajo recibo algún tipo de incentivo (felicitaciones, ascenso, mayor confianza, capacitación, bono, reconocimiento).	4	7	2	3	4	20
6. Considero que mi ambiente de trabajo es adecuado (iluminación, aireación, distribución del espacio, etc.)	0	7		3	10	20
Total	7	27	17	28	41	120
%	6%	23%	14%	23%	34%	100%

Nota. Datos obtenidos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, 2025. Fuente: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024).

Ilustración 3

Dimensión de Satisfacción Laboral



Nota. La ilustración muestra los promedios obtenidos de cada indicador de la dimensión satisfacción laboral. Fuente: Colaboradores COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí (2024). Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely.

Análisis e interpretación.

Una vez obtenido los resultados de la dimensión de Satisfacción Laboral, el 39% que es un total de 8 colaboradores dice estar totalmente de acuerdo, un 23% que indica a 5 colaboradores menciona estar de acuerdo, mientras que una parte minoritaria manifiestan no estar de acuerdo con un 21% que es el total de 4 colaboradores se encuentra en desacuerdo, así mismo un 14% que son 2 colaboradores se muestra neutral y por último dispongo que un 3% muestra a 1 persona que está totalmente en desacuerdo.

De tal forma el porcentaje mayor representa estar de acuerdo donde aprueban saber sobre la dimensión de satisfacción laboral, debido a que estos colaboradores están motivados y se sientan a gusto dentro de la cooperativa, mientras que una parte minoritaria expresan no estar de acuerdo posiblemente no reciben incentivos y no están satisfechos con el ambiente de trabajo.

5.6.4 Dimensión De Relaciones Interpersonales

¿Aplica usted los indicadores de relaciones interpersonales dentro de la cooperativa?

Tabla 8

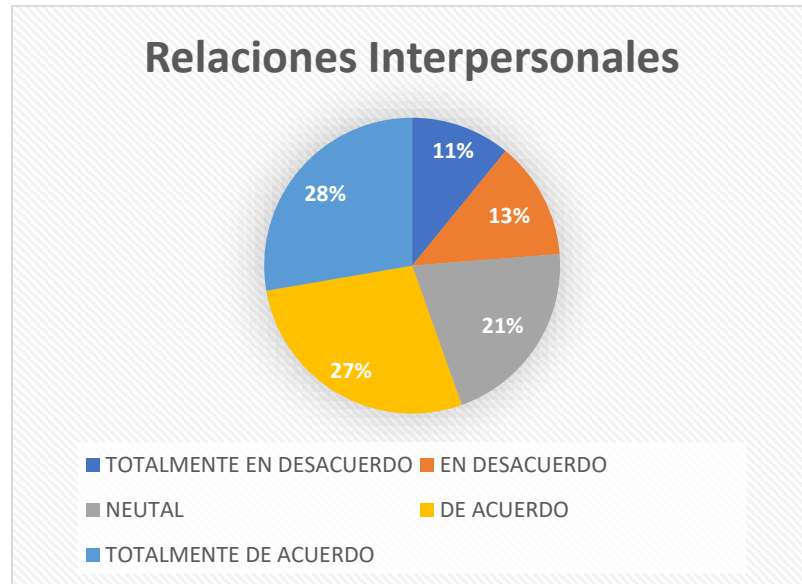
Dimensión de Relaciones Interpersonales

INDICADORES	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
1. Mantengo una excelente relación con mi jefe.	0	1	3	7	9	20
2. Existe una relación de confianza y apoyo entre compañeros.	0	1	3	9	7	20
3. Con frecuencia se oculta cierta información entre compañeros.	5	5	2	5	3	20
4. Mis compañeros y yo compartimos información y conocimientos para lograr mejores resultados.	2	1	3	4	10	20
5. Considero que mis compañeros son además mis amigos.	7	2	4	4	3	20
6. Existen tensiones con mis compañeros de trabajo.	2	5	5	7	1	20
Total	16	15	20	36	33	120
%	13%	13%	17%	30%	28%	100%

Nota. Datos obtenidos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, 2025. Fuente: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024).

Ilustración 4

Dimensión de Relaciones Interpersonales



Nota. La ilustración muestra los promedios obtenidos de cada indicador de la dimensión relaciones interpersonales. Fuente: Colaboradores COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí (2024). Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely.

Análisis e interpretación.

Ya obtenidos los resultados de la dimensión de relaciones interpersonales, se ve reflejado que un 28% con un total de 6 colaboradores están totalmente de acuerdo, mientras que el mismo número de colaboradores hace referencia que está de acuerdo con un 27%, a la vez un 21% se mantiene neutral que indica a 4 colaboradores, siguiendo de un 13% que reflejan a 3 colaboradores que se manifiesta estar en desacuerdo y como final 1 colaborador que se identifica a un 11%.

El mayor porcentaje de encuestados manifiesta que aplican las relaciones interpersonales, esto debido que fomentan un compañerismo positivo y una comunicación efectiva, por otro lado, una fracción expresa que no está de acuerdo, esto puede ser porque existe la tensión entre los colaboradores.

5.6.5 Dimensión De Sentido De Pertinencia

¿Conoce usted sobre los indicadores de sentido de pertenencia que se llevan a cabo dentro de la cooperativa?

Tabla 9

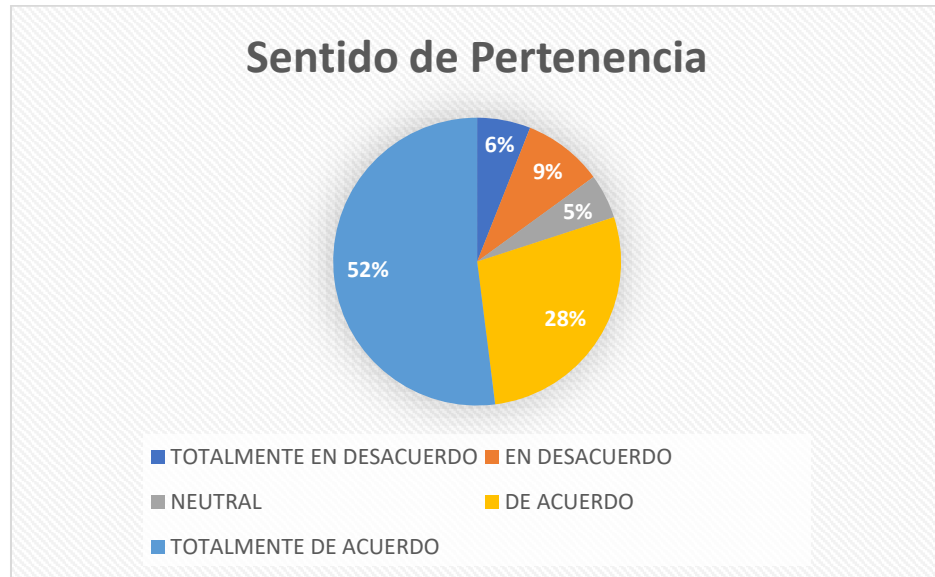
Dimensión de Sentido de Pertinencia

INDICADORES	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
1. Conozco cuales son la misión y visión de la Cooperativa Virgen del Cisne.	0	1	1	7	11	20
2. Si tengo que quedarme más tiempo en la oficina para culminar con una tarea, lo hago.	0	1	1	6	12	20
3. El trabajo que realizo es importante para lograr las metas de la organización.	0	1	1	7	11	20
4. Tengo la voluntad de hacer el mayor esfuerzo, más allá de lo normalmente esperado, para ayudar a esta organización a ser exitosa.	0	1	0	4	15	20
5. Si pudiera cambiaría de trabajo porque no me siento parte de esta Cooperativa.	7	4	3	3	3	20
6. Siempre comento a mis amigos y familia que esta Cooperativa es un gran lugar para trabajar.	0	3	0	7	10	20
Total	7	11	6	34	62	120
%	6%	13%	5%	28%	52%	100%

Nota. Datos obtenidos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí, 2025. Fuente: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024).

Ilustración 5

Dimensión de Sentido de Pertinencia



Nota. La ilustración muestra los promedios obtenidos de cada indicador de la dimensión sentido de pertinencia. Fuente: Colaboradores COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí (2024). Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely.

Análisis e interpretación.

De los resultados obtenidos en la última dimensión que hace referencia al sentido de pertinencia, puedo mencionar que el 52% que engloba a 10 colaboradores está totalmente de acuerdo, un 28% con un total de 5 colaboradores indican estar de acuerdo, mientras que una porción minoritaria que representa el 9% que relaciona a 2 colaboradores difiere estar en desacuerdo, así también 2 que representa el 9% se mantiene neutral y un 6% que hace referencia a 1 colaborador está totalmente en desacuerdo.

El porcentaje más alto de encuestados representa que conocen sobre los indicadores de sentido de pertinencia esto debido a que se sienten comprometidos y motivados con la cooperativa, mientras que una fracción expresa que no están de acuerdo esto puede ser que no reciben capacitación sobre este ámbito.

6. PROPUESTA

6.1 Propuesta de Estrategias para Mejorar el Clima Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

6.2 Introducción

El concepto de Clima Laboral se refiere a la forma en que los empleados o colaboradores perciben y experimentan las diversas condiciones en las que realizan sus actividades laborales diarias. Estas percepciones están claramente afectadas por un conjunto diverso de factores que incluyen, pero no se limitan a, la cultura organizacional, las dinámicas de comunicación dentro de la empresa, el estilo de liderazgo de sus superiores, la motivación que sienten para llevar a cabo sus tareas, su sentido de pertenencia al equipo el proceso de toma de decisiones, las relaciones interpersonales que establecen con sus compañeros de trabajo, así como el grado de satisfacción general que experimentan en su entorno laboral. La correcta y efectiva implementación de estrategias que favorezcan un buen Clima Laboral tiene como resultado una notable mejora en la productividad, así como un aumento en la lealtad y el compromiso de los colaboradores con la organización. Por esta razón, resulta fundamental prestar atención a este aspecto y esforzarse continuamente en la observación y la mejora del Clima Laboral dentro de la empresa.

6.3 Objetivos

6.3.1 Objetivo general

Mejorar el Clima Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

6.3.2 Objetivos específicos

- Puntualizar las dimensiones del clima laboral en la cooperativa, basado en los resultados obtenidos en la investigación.
- Definir objetivos para cada dimensión.
- Establecer estrategias para el mejoramiento del clima laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

6.4 Propuesta de estrategias

Para la realización del plan estratégico se realizó un FODA y posterior a ello con los resultados de la misma se desarrolló el FODA cruzado en donde se obtuvo estrategias, después de ello se realizó un análisis de las estrategias calificando por impactos alto, medio y bajo para finalmente realizar el resumen estratégico en donde ubicamos las principales estrategias.

Posteriormente para el plan estratégico del Clima Laboral se resumió las 5 dimensiones las cuales son Liderazgo, Toma de Decisiones, Satisfacción Laboral, Relaciones Interpersonales y el Sentido de Pertenencia de las cuales aplicamos a los colaboradores encuestados.

6.5 Matriz FODA

Usaremos la matriz FODA para analizar los factores internos y externos que afectan a la unidad de estudio, incluyendo fortalezas y debilidades de la encuesta interna, así como oportunidades y amenazas del mercado.

Tabla 10

Matriz FODA

F	O
<ul style="list-style-type: none"> ● El ambiente participativo de los colaboradores es tomado en cuenta. ● Retroalimentación continua del desempeño de los colaboradores. ● Tolerancia y aprendizaje por parte del jefe. ● Imparcialidad en el entorno laboral evitando el favoritismo. ● Comunicación abierta y confianza hacia el superior. ● Ambiente laboral neutral equitativo, respetuoso y comprensivo. ● Claridad en la resolución de problemas ● Contribución al bienestar y desarrollo personal ● Oportunidades de crecimiento profesional. ● Relación sólida con el jefe. ● Confianza y trabajo en equipo entre compañeros. ● Ambiente de trabajo colaborativo y eficiente. ● Claridad en la dirección estratégica. ● Compromiso y dedicación por parte de los colaboradores. ● Responsabilidad y contribución para lograr metas. ● Voluntad y disposición para superar expectativas. ● Sentido de pertenencia por parte de los colaboradores. ● Cultura organizacional motivadora y ambiente laboral atractivo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Potencial de nuevos mercados. ● Sistema de vías de comunicación. ● Situación macroeconómica - global de la economía y mercado ● Proyección de políticas de estado a favor de los artesanos. ● Políticas que fortalecen a las cooperativas que cuentan con un patrimonio regulado. ● Programas de fidelización. ● Diversificación de productos financieros. ● Avances tecnológicos en servicios financieros. ● Transformación del modelo tradicional hacia el tecnológico para la entrega digital de la documentación. ● Diversificación de productos financieros. ● inclusión financiera. ● Predisposición al cambio por parte del gerente.

D	A
<ul style="list-style-type: none"> ● Dependencia de la aprobación de decisiones del superior. ● Falta de participación activa de los colaboradores al momento de tomar decisiones. ● Falta de comunicación al tomar decisiones. ● Falta de independencia en los colaboradores al tomar decisiones. ● Presión laboral. ● Falta de remuneraciones y del trabajo realizado por los colaboradores. ● Falta de incentivos y motivación hacia los colaboradores. ● Condiciones inadecuadas en el entorno laboral. ● Falta de comunicación interna y transparencia con la información. ● Ambiente poco armonioso y compañerismo. ● Conflictos internos, tensiones con compañeros de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Competencia en el mercado financiero. ● Nivel de sobreendeudamiento de la población en los mercados de intervención. ● Presencia de prestamistas/captadores informales. ● Políticas que limitan la creación de nuevas agencias y con ello la expansión de las cooperativas. ● Desastres y fenómenos naturales. ● Riesgos de ciberseguridad. ● Desarrollo de nuevos productos por parte de la competencia. ● Inestabilidad en la economía por los impactos negativos que se dan a nivel nacional e internacional. ● Competencia desleal del sector financiero. ● Desconfianza del público, ● Diferencia de las tasas crediticias. ● Limitaciones para encontrar a los deudores.

Nota. La tabla muestra el resultado del análisis FODA, las fortalezas y debilidades obtenidas de la encuesta aplicada a los colaboradores y las oportunidades y amenazas obtenidas del plan estratégico de la COAC Virgen del Cisne. Fuente: Colaboradores COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí (2024). Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024)

6.5.1 Análisis FODA

Con ayuda del FODA en el ámbito del análisis interno y externo, tenemos los siguiente:

En el factor interno nos encontramos con las fortalezas y debilidades en donde las fortalezas que es la parte positiva de la Cooperativa que de acuerdo al análisis dio como resultado en la encuesta aplicada a los 20 colaboradores fue un total de 18 fortalezas que posee la cooperativa por otro lado las debilidades es la parte negativa por la cual la cooperativa no sobresale de los demás con un total de 11 debilidades.

Por lo cual en cuanto a las fortalezas la cooperativa cuenta con un liderazgo tolerante aunque hay que seguir fomentando la confianza y el sentido de pertenencia en los colaboradores de la cooperativa, en cuanto a las debilidades la falta de autonomía en los colaboradores y la falta de incentivos pueden afectar la retención del talento y a la desmotivación y la falta de compromiso de los colaboradores de la cooperativa, por ello es importante mejorará la comunicación efectiva y brindar reconocimientos a los colaboradores.

En el factor externo encontramos las oportunidades y las amenazas en donde estos factores son plantados por la cooperativa en el cual hay 12 oportunidades que puede aprovechar la cooperativa, por otro lado, existen un total de 12 amenazas que pueden desfavorecer a la cooperativa.

Por lo cual si la cooperativa aprovecha las políticas gubernamentales y las tecnologías emergentes podrá fortalecer la productividad y su crecimiento, también la inclusión financiera, implementar tecnología y la transformación digital pueden ser ventajas claves para la cooperativa, en cuanto a las amenazas deben tratar de debilitarlas implementando medidas de ciberseguridad y estrategias de fidelización para compensar la desconfianza de público y la competencia desleal.

6.6 FODA Cruzado

Tabla 11

FODA CRUZADO

		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
MATRIZ ESTRATÉGICO FODA	DE	F1. El ambiente participativo de los colaboradores es tomado en cuenta.	D1. Dependencia de la aprobación de decisiones del superior.
		F2. Retroalimentación continua del desempeño de los colaboradores.	D2. Falta de participación activa de los colaboradores al momento de tomar decisiones.
		F3. Tolerancia y aprendizaje por parte del jefe.	D3. Falta de comunicación al tomar decisiones,
		F4. Imparcialidad en el entorno laboral evitando el favoritismo.	D4. Falta de independencia en los colaboradores al tomar decisiones.
		F5. Comunicación abierta y confianza hacia el superior.	D5. Presión laboral.
		F6. Ambiente laboral neutral de forma equitativa, respetuosa y comprensiva.	D6. Falta de remuneraciones y del trabajo realizado por los colaboradores.
		F7. Claridad en la resolución de problemas.	D7. Falta de incentivos y motivación hacia los colaboradores.
		F8. Contribución al bienestar y desarrollo personal	D8. Condiciones inadecuadas en el entorno laboral.
		F9. Oportunidades de crecimiento profesional.	D9. Falta de comunicación interna y transparencia con la información.
		F10. Relación sólida con el jefe.	D10. Ambiente poco armonioso y compañerismo.
		F11. Confianza y trabajo en equipo entre compañeros.	D11. Conflictos internos, tensiones con compañeros de trabajo.
		F12. Ambiente de trabajo colaborativo y eficiente.	
		F13. Claridad en la dirección estratégica.	
		F14. Compromiso y dedicación por parte de los colaboradores.	
		F15. Responsabilidad y contribución para lograr metas.	
		F16. Voluntad y disposición para superar expectativas.	
		F17. Sentido de pertenencia por parte de los colaboradores.	
		F18. Cultura organizacional motivadora y ambiente laboral atractivo.	
OPORTUNIDADES (O)		ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)

O1. Potencial del mercado actual.

O2. Potencial de nuevos mercados financieros.

O3. Sistema de vías de comunicación.

O4. Situación macroeconómica - global de la economía y mercado.

O5. Proyección de políticas de estado a favor de los artesanos.

O6. Políticas que fortalecen a las cooperativas que cuentan con un patrimonio regulado.

O7. Programas de fidelización.

O8. Diversificación de productos financieros.

O9. Avances tecnológicos en servicios financieros.

O10. Transformación del modelo tradicional hacia la nueva era tecnológica.

O11. Diversificación de productos financieros.

F1 + O7. Implementar programas participativos a través de talleres y mesas de trabajo con los colaboradores otorgando incentivos no monetarios para un buen clima laboral.

F10+O13. Crear una planificación de estudio Permitiendo el crecimiento laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” mediante la verificación de sus estudios y capacitaciones a lo largo de su permanencia dentro de la misma.

F6+O10. Establecer jornadas de integración entre colaboradores con actividades digitales premiando la dedicación a la actividad.

D2+O12. Impulsar una cultura de inclusión a través de una capacitación participativa socioemocional a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”.

D9+O3. Fortalecer la comunicación interna de los colaboradores por medio de publicaciones en redes sociales potenciando el trabajo en equipo.

D6/D7+O11. Integrar un programa de ahorro exclusivo para colaboradores motivando al buen desempeño laboral.

O12. inclusión financiera.

O13. Predisposición al cambio por parte del gerente.

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1. Competencia en el mercado financiero.		
A2. Nivel de sobreendeudamiento de la población en los mercados de intervención.		
A3. Presencia de prestamistas/captadores informales.		D9+A6. Realizar una adecuación de las Tics dentro de la cooperativa para que se mantenga una ciberseguridad adecuada de la base de datos.
A4. Políticas que limitan la creación de nuevas agencias y con ello la expansión de las cooperativas.		D8+A11. Mejorar las condiciones laborales velando la información de los colaboradores mejorando el desarrollo del trabajo de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”.
A5. Desastres y fenómenos naturales.		D10+A4. Ejecutar estrategias de fidelización y marketing que permitan a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” la conservación de clientes para el crecimiento en el mercado financiero de la misma.
A6. Riesgos de ciberseguridad.	F12+A7. Incrementar la participación activa de los colaboradores de los diferentes departamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” para el mejoramiento de la toma de decisiones.	
A7. Desarrollo de nuevos productos por parte de la competencia.	F8+A11. Implementar incentivos monetarios para el desembolso de préstamos a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”.	
A8. Inestabilidad en la economía por los impactos negativos que se	F18+A3. Desarrollar planes de contingencia para disminuir a los prestamistas informales generando el sentido de pertenencia mediante la otorgación de créditos con un interés bajo.	

dan a nivel nacional e internacional.

A9. Competencia desleal del sector financiero.

A10. Desconfianza del público.

A11. Diferencia de las tasas crediticias.

A12. Limitaciones para encontrar a los deudores.

Nota. La tabla muestra el resultado del FODA cruzado, obtenidas de la combinación entre FO, FA, DO, DA. Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024)

6.6.1 Análisis del FODA cruzado

De acuerdo con el análisis FODA realizado, se han derivado dos estrategias de fortaleza-amenaza (FA) que promueven la inclusión de los colaboradores en la toma de decisiones, con el objetivo de mejorar tanto la satisfacción interna como la de los socios de la cooperativa. Asimismo, se han formulado dos estrategias de fortaleza-oportunidad (FO) orientadas a la mejora del clima laboral y al desarrollo profesional de los colaboradores. En el análisis de debilidad-oportunidad (DO), se han identificado tres estrategias clave: fomentar una cultura más participativa, establecer una comunicación interna efectiva y ofrecer incentivos que potencien el desempeño y el compromiso de los colaboradores. Por último, en relación a las debilidades-amenazas (DA), se han desarrollado tres estrategias destinadas a garantizar una mayor seguridad de la información de los colaboradores, así como a proporcionarles entornos de trabajo más adecuados, favoreciendo una presentación profesional ante los socios.

6.7 Matriz FO, FA, DO, DA

Tabla 12

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

ANÁLISIS ESTRATÉGICO		IMPACTO		
FO		ALTO	MEDIO	BAJO
F1 + O7.	Implementar programas participativos a través de talleres y mesas de trabajo con los colaboradores otorgando incentivos no monetarios para un buen clima laboral.	x		
F10+013.	Crear una Planificación de estudio Permitiendo el crecimiento laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” mediante la verificación de sus estudios y capacitaciones a lo largo de su permanencia dentro de la misma.	x		
F6+O10.	Establecer jornadas de integración entre colaboradores con actividades digitales premiando la dedicación a la actividad.		x	
FA				
F12+A7.	Incrementar la participación activa de los colaboradores de los diferentes departamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” para el mejoramiento de la toma de decisiones.	x		
F8+A11.	Implementar incentivos monetarios para el desembolso de préstamos a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”.		x	
F18+A3.	Desarrollar planes de contingencia para disminuir a los prestamistas informales generando el sentido de pertenecía mediante la otorgación de créditos con un interés bajo.		x	
DO				

D2+O12.	Impulsar una cultura de inclusión a través de una capacitación participativa socioemocional a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”.	x
D9+O3.	Fortalecer la comunicación interna de los colaboradores por medio de publicaciones en redes sociales potenciando el trabajo en equipo.	x
D6/D7+O11.	Integrar un programa de ahorro exclusivo para colaboradores motivando al buen desempeño laboral.	x
DA		
D9+A6.	Realizar una adecuación de las Tics dentro de la cooperativa para que se mantenga una ciberseguridad adecuada de la base de datos.	x
D8+A11.	Mejorar las condiciones laborales velando la información de los colaboradores mejorando el desarrollo del trabajo de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”.	x
D10+A4.	Ejecutar estrategias de fidelización y marketing que permitan a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” la conservación de clientes para el crecimiento en el mercado financiero de la misma.	x

Nota. La tabla muestra el Análisis Estratégico calificado por impactos alto, medio y bajo, obtenidos del FODA cruzado. Elaborado por:

Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024)

6.7.1 Análisis estratégico

En el análisis estratégico calificamos las estrategias de FA, FO, DA, DO mediante impactos alto, medio y bajo en donde nos dio un total de 12 estrategias en donde tomamos en cuenta el impacto más alto para las respectivas ubicaciones en el plan estratégico el impacto alto de FA 2 estrategias están calificadas como impactos altos, en FO 1 estrategia está calificada como alta en DA 1 estrategia tiene un impacto alto al igual DO 2 estrategias tienen un impacto alto dando un total de 6 estrategias de impacto alto.

6.8 Resumen Estratégico

Tabla 13

RESUMEN ESTRATEGIAS

MATRIZ RESUMEN ESTRATEGIAS	
F1 + O7.	Implementar programas participativos a través de talleres y mesas de trabajo con los colaboradores otorgando incentivos no monetarios para un buen clima laboral.
F10+O13.	Crear una Planificación de estudio Permitiendo el crecimiento laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” mediante la verificación de sus estudios y capacitaciones a lo largo de su permanencia dentro de la misma.
F12+A7.	Incrementar la participación activa de los colaboradores de los diferentes departamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” para el mejoramiento de la toma de decisiones.
D9+O3.	Fortalecer la comunicación interna de los colaboradores por medio de publicaciones en redes sociales potenciando el trabajo en equipo.
D6/D7+O11.	Integrar un programa de ahorro exclusivo para colaboradores motivando al buen desempeño laboral.
D8+A11.	Mejorar las condiciones laborales velando la información de los colaboradores mejorando el desarrollo del trabajo de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”.

Nota. La tabla muestra el Resumen de las Estrategias de FA, FO, DA y DO. Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024)

6.8.1 Análisis del resumen de las estrategias

Finalmente realizamos el resumen de las estrategias principales que irán en el plan estratégico del clima laboral en donde de acuerdo al debido resumen y clasificación del cruce del FODA como FA, FO, DA, DO tenemos en total 6 estrategias que nos ayudarán en nuestro plan de estrategias para mejorar el clima laboral.

7. PLAN DE ESTRATEGIAS PROPUESTO PARA CLIMA LABORAL

7.1 Estrategias de Mejoramiento de la Calidad del Clima Laboral para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne

Sucursal Pujilí.

Tabla 14

PLAN ESTRATÉGICO

CLIMA LABORAL DIMENSIONES: (Liderazgo, Toma de decisiones, Satisfacción Laboral, Relaciones Interpersonales, Sentido de Pertenencia)

Consecuencias de desatender la variable: Pueden surgir diversas consecuencias negativas en la cooperativa y en los colaboradores que afectan en el rendimiento, aumento del estrés, disminuye el compromiso laboral, baja motivación, consecuencias de una mala toma de decisiones, la moral, el bienestar, en la eficiencia operativa y en la reputación de la cooperativa.

Objetivos	Estrategias	Tareas/Actividades	Tiempo	Recursos	Responsables	Indicadores de cumplimiento	Presupuesto
Fomentar un clima laboral positivo mediante la implementación de programas participativos incentivando su participación a través de reconocimientos e incentivos fortalezcan	F1 + O7. Implementar programas participativos a través de talleres y mesas de trabajo con los colaboradores otorgando incentivos no monetarios para un buen clima laboral.	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación de dinámicas y juegos de comunicación. Realización de feedback constructivos y la 	1 mes	Humanos Herramientas digitales Sala de reuniones	Talento humano Dirección Financiera Jefes de área	Porcentaje de participación = (Número de encuestas respondidas / Número total de	\$450

el compromiso y la satisfacción en el entorno laboral.	comunicación verbal y no verbal.	Mesas y sillas	colaboradores) × 20				
	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentación de la participación a través de juegos interactivos y desafíos grupales. 	Pizarra u infocus.	Número de talleres realizados = Cantidad de talleres impartidos en un período determinado				
	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un cronograma de reuniones periódicas. 	Carteles. Materiales interactivos.	Porcentaje de participación = (Número de colaboradores asistentes / Número total de colaboradores convocados) × 20				
	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimientos públicamente a los mejores destacados para motivar la participación futura. 						
Objetivos	Estrategias	Tareas/Actividades	Tiempo	Recursos	Responsables	Indicadores de cumplimiento	Presupuesto
Desarrollar una planificación de estudio estructurada	F10+013. Crear una Planificación de estudio Permitiendo el crecimiento laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de una herramienta para la base de datos. 	2 meses	Humanos Herramientas (Excel, Google	Talento humano	Número de registros de estudios académicos y	650\$

<p>que permita el crecimiento laboral de los colaboradores de la Cooperativa, mediante la verificación y seguimiento continuo de sus estudios y capacitaciones, asegurando su desarrollo profesional dentro de la misma.</p>	<p>Crédito “Virgen del Cisne” mediante la verificación de sus estudios y capacitaciones a lo largo de su permanencia dentro de la misma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de la base de datos de forma periódica. • Diseño de un calendario de capacitaciones internas sobre servicio al cliente, liderazgo y otros temas clave. • Asignación de facilitadores internos o externos para cada capacitación. • Implementación de plataformas de aprendizaje en línea o presenciales. • Identificación de universidades, institutos y plataformas de aprendizaje en línea que puedan ofrecer 	<p>Sheets, Google calendar)</p> <p>Plataformas de video y conferencia (Zoom, Microsoft Teams)</p> <p>Sala de reuniones</p> <p>Mesas y sillas</p> <p>Pizarra u infocus.</p> <p>Carteles.</p> <p>Materiales interactivos.</p>	<p>Dirección Financiera</p> <p>Jefes de área</p>	<p>capacitaciones completadas por cada colaborador.</p> <p>Porcentaje de participación = (Número de colaboradores asistentes / Número total de colaboradores convocados) × 20</p>
---	--	---	---	--	---

Objetivos	Estrategias	Tareas/Actividades	Tiempo	Recursos	Responsables	Indicadores de cumplimiento	Presupuesto
<p>Desarrollar la participación activa de los colaboradores de los distintos departamentos de la Cooperativa mediante mecanismos de comunicación y retroalimentación efectiva, con el fin de optimizar la toma de decisiones y fortalecer la gestión organizacional.</p>	<p>F12+A7. Incrementar la participación activa de los colaboradores de los diferentes departamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne” para el mejoramiento de la toma de decisiones.</p>	<p>cursos y certificaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño de esquemas de horarios flexibles (medio tiempo, teletrabajo, jornadas adaptadas). 					
		<ul style="list-style-type: none"> Organización de reuniones periódicas entre los representantes de cada departamento, en las que se fomenta un intercambio libre de ideas, problemas y soluciones. Delegación de un comité encargado de revisar y valorar estas propuestas, con retroalimentación 	3 meses	Humanos Plataformas de video y conferencia (Zoom, Microsoft Teams) Sala de reuniones Mesas y sillas	Talento humano Dirección Financiera Jefes de área Gerencia	Porcentaje de participación = (Número de colaboradores asistentes / Número total de colaboradores convocados) × 20 Porcentaje de colaboradores registrados en la base de datos:	300\$

Objetivos	Estrategias	Tareas/Actividades	Tiempo	Recursos	Responsables	Indicadores de cumplimiento	Presupuesto
Mejorar la comunicación interna entre los colaboradores mediante publicaciones estratégicas en redes sociales, fomentando la interacción, el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo.	D9+O3. Fortalecer la comunicación interna de los colaboradores por medio de publicaciones en redes sociales potenciando el trabajo en equipo.	<p>periódica sobre las ideas implementadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Organización de talleres y seminarios sobre análisis de datos, resolución de problemas, y toma de decisiones estratégicas. 		<p>Pizarra u infocus.</p> <p>Carteles.</p> <p>Materiales interactivos.</p>		<p>Encuesta sobre la satisfacción de los empleados con los horarios flexibles.</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> Planificación de reuniones semanales entre las diferentes áreas de trabajo. 	<p>1 mes</p>	<p>humanos</p> <p>Sala de reuniones</p> <p>Mesas y sillas</p> <p>Pizarra u infocus.</p> <p>Carteles.</p>	<p>Jefes de áreas</p> <p>Departamento de TIC.</p> <p>Talento humano</p>	<p>Porcentaje de participación = (Número de colaboradores asistentes / Número total de colaboradores convocados) × 20</p>	<p>150\$</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Invitaciones y recordatorios para las reuniones mediante vías de comunicación. Designación de un responsable para el 					

desarrollo de las actividades.	Materiales interactivos.
<ul style="list-style-type: none">• Utilización de dinámicas interactivas para fomentar la participación, como lluvia de ideas, grupos de discusión pequeños, juegos de rol, etc.• Publicación como casos de éxitos de equipos de trabajo dentro de la cooperativa para motivar y reconocer el trabajo en equipo.	Redes sociales.

Objetivos	Estrategias	Tareas/Actividades	Tiempo	Recursos	Responsables	Indicadores de cumplimiento	Presupuesto
<p>Implementar un programa de ahorro exclusivo para colaboradores, vinculado al desempeño laboral, con el fin de fomentar la motivación, el compromiso y la estabilidad financiera del equipo.</p>	<p>D6/D7+O11 Integrar un programa de ahorro exclusivo para colaboradores motivando al buen desempeño laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de un delegado encargado para seleccionar a los colaboradores destacados cada mes. • Recolección de opiniones de los empleados sobre qué tipos de recompensas les motivan (bonos, días libres, reconocimiento público, etc.). • Selección del comité que tomará la decisión de ascensos de los colaboradores (deben ser de la misma área de la vacante, pues 	2 meses	<p>Humanos</p> <p>Herramientas digitales</p> <p>Certificados</p> <p>Premios</p> <p>Medios de comunicación</p>	<p>Talento humano</p> <p>Departamento TIC</p> <p>Dirección financiera</p>	<p>Eficacia de las acciones de mejora = (N.º quejas sobre la retribución posterior a las acciones de mejora/N.º quejas de retribución registradas antes de la acción de mejora) x 20</p>	350\$

Objetivos	Estrategias	Tareas/Actividades	Tiempo	Recursos	Responsables	Indicadores de cumplimiento	Presupuesto
<p>Garantizar la confidencialidad de la información de los colaboradores y optimizar sus condiciones laborales para fortalecer su desarrollo y desempeño dentro de</p>	<p>D8+AII. Mejorar las condiciones laborales velando la información de los colaboradores mejorando el desarrollo del trabajo de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y</p>	<p>conocen muy bien el perfil requerido).</p> <ul style="list-style-type: none"> Envío de comunicados internos para informar sobre las fechas de premiación. Realización de seguimiento individualizado con cada empleado para la evaluación de su progreso en sus planes de desarrollo profesional. <ul style="list-style-type: none"> Realización de un diagnóstico de las condiciones actuales de la infraestructura (edificio, espacios 	6 meses	<p>Humanos</p> <p>Materiales inmobiliarios</p>	<p>Diseñadores de interiores</p> <p>Personal de mantenimiento</p>	<p>(Suma de las puntuaciones obtenidas en la encuesta de infraestructura) /</p>	5000\$

la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”.	Crédito “Virgen del Cisne”.	comunes, baños, iluminación etc.)	Herramientas digitales	Dirección financiera	(Número total de encuestados) x 20
		<ul style="list-style-type: none"> • Realización de encuestas de satisfacción de la infraestructura que deben mejorarse. • Rediseño moderno de los espacios de trabajo para que sean más cómodos y funcionales, así como la creación de áreas más amplias. • Incorporación de espacios dedicados a la relajación y desconexión, como zonas de descanso o áreas verdes. 		Talento humano Gerencia.	

Nota. La tabla muestra las estrategias planteadas para el mejoramiento del clima laboral de la COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

Elaborado por: Tipanluisa Changoluisa Katia Nashely, (2024)

7.3 Análisis del plan estratégico

A partir del análisis de las 5 dimensiones que son el liderazgo, que componen el clima laboral se desarrolló el presente plan estratégico en donde nos permite entregar a la í un instrumento guía para la implementación de tácticas que contribuyan al mejoramiento del clima laboral además de ello nos ayudará a proponer estrategias en donde esta nos proporcionará a mejorar el clima laboral de los colaboradores.

En el plan estratégico se establecen 6 objetivos de las cuales se ha propuesto 17 estrategias con sus respectivas tareas y actividades que deben desarrollarse en un determinado tiempo, con los recursos a utilizar y con sus respectivos responsables para dar el cumplimiento de dichas estrategias propuestas. Por la cual estas estrategias no ayudarán a fomentar el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la cooperativa, la motivación, el bienestar, la confianza en la satisfacción y condiciones laborales además que ayuden a que la cooperativa sea más productiva y mantener una reputación íntegra y excelente hacia las personas externas.

8. IMPACTOS (ECONÓMICO, TECNOLÓGICO, SOCIAL, AMBIENTAL)

8.1 Impactos económicos

La iniciativa propuesta fue diseñada específicamente para ser implementada en una entidad este tipo de institución financiera aporta a la economía local, y se ha identificado que su éxito a corto plazo está fundamentalmente ligado a la calidad del clima laboral. Se espera que, al mejorar este entorno de trabajo, se logren beneficios significativos en términos económicos y financieros, así como una ventaja competitiva en el mercado.

Sugerido incluirá diversas iniciativas de mejora que tienen el potencial de elevar el desempeño de los empleados. Cuando los trabajadores están cómodos y comprometidos, es probable que realicen sus tareas con una mayor eficiencia y efectividad. Esto, a su vez, puede generar resultados económicos positivos y favorables para la COAC Virgen del Cisne, específicamente en su sucursal de Pujilí.

Un aumento significativo en la productividad se puede observar cuando los empleados se sienten verdaderamente motivados y consideran su rol dentro de la cooperativa no simplemente como un trabajo impersonal, sino como un valioso aporte que realizan en conjunto con sus colegas. Esta conexión con el lugar de trabajo permite que se perciban como parte integral del equipo, fomentando así un ambiente más positivo y productivo. Es mucho más probable que lleven a cabo sus actividades de forma efectiva y eficiente, lo cual contribuirá grandemente a elevar los niveles de productividad, un ambiente laboral que se caracterice por ser positivo y estimulante fomentará la innovación y la creatividad entre los colaboradores, lo que a su vez resultará en un incremento notable de la rentabilidad de la organización.

8.2 Impactos tecnológicos

Los avances tecnológicos han tenido un impacto muy significativo en el clima laboral dentro del cooperativismo ya que si bien la tecnología puede mejorar la eficiencia y la comunicación, su ejecución debe ser equilibrada y enfocada en el bienestar de los colaboradores, la tecnología permite la formación continua de los colaboradores y socios ya que en esta nueva era debemos adaptarnos a los cambios ya que esto no solo aumenta el acceso a oportunidades laborales si no que la nuevas plataformas digitales que pueden ser de mucha ayuda a la productividad y a la agilización de procesos brindando una flexibilidad en la gestión de tiempos, además de ello esto ayuda al aprendizaje continuo y a la adquisición de nuevas

destrezas lo que permite a los colaboradores mantenerse actualizados y en constante evolución, por ello la gestión al cambio son clave para un impacto positivo en el clima laboral.

8.3 Impactos sociales

El impacto social es fundamental en un Clima Laboral en donde pueda contribuir una estabilidad emocional, psicológica y un buen bienestar de los colaboradores, esto ayudará a un crecimiento de la cooperativa, lo que crea más oportunidades de empleo.

8.4 Impacto ambiental

El impacto ambiental es fundamental ya sea internamente o externamente ya que al no contar con esto disminuye la eficiencia y la productividad, además de ello al no contar con ambientes y condiciones laborales adecuados pueden provocar enfermedades relacionadas con las malas condiciones ambientales como ejemplo el estrés y contagios lo que reduce el desempeño laboral en sus tareas de manera eficiente. Usar estrategias factibles nos ayudará al aumento de satisfacción interno y externo ya que la primera impresión ya sea en infraestructura o el ambiente ayuda a fidelizar y a generar confianza a los colaboradores como a los socios de la organización.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. Los aportes de cada uno de los autores mencionados en este proyecto fue de mucha utilidad ya que nos ha servido como guía para sustentar nuestra investigación, a través de sus conocimientos en el campo del clima laboral, nos a permitido profundizar y abordar el tema para establecer la importancia del mismo en las organizaciones y así formar conceptos básicos y fundamentales que permiten hacer de este proyecto un documento confiable y verídico.

2. El instrumento que usamos para evaluar el clima laboral a la respectiva población en la investigación realizada, fue una herramienta fundamental para poder cumplir la meta planteada, debido que el mismo se conforma de 5 dimensiones como liderazgo, toma de decisiones, satisfacción laboral, relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia, lo cual esta nos permitió que el análisis e interpretación de los resultados sea más sencillo, lo que nos facilitó a identificar de mejor manera las falencias internas que provocaron el clima laboral negativo en la COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

3. De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis e interpretación en la aplicación del instrumento nos dio como resultado que la situación actual del clima laboral en la cooperativa se encuentra poca satisfactoria, ya que en las dimensiones que se deberían trabajar para mejorar es la de toma de decisiones, la satisfacción laboral y un mínimo de mejora en las relaciones interpersonales ya que mostró un promedio bajo al momento de realizar el análisis, cada una de las dimensiones muestran promedios que pueden ser mejoradas, a través de estrategias que permitan impulsar cada una de ellas, propiciando de esta manera un clima laboral más favorable en la COAC Virgen del Cisne Sucursal Pujilí.

4. Tras analizar los resultados obtenidos se identificó el problema del clima laboral, lo que permite generar estrategias para mejorarlo en un futuro de manera productiva y satisfactoria el desempeño de las actividades diarias de los colaboradores, al realizar sus actividades diarias en su área de trabajo. Como resultado, la organización podrá fortalecer su posicionamiento como una de las mejores en la región Sierra del país

RECOMENDACIONES

- Es importante para el desarrollo de un proyecto de investigación sustentar la parte teórica con fundamentos teórico-científico en base a libros, artículos científicos-académicos, ya que de esta manera la información que se emplea en el desarrollo del proyecto sea de manera confiable y verídica, además se debe considerar los temas y subtemas con un contenido llamativo y de fácil comprensión para el lector.
- Se recomienda que en las organizaciones se lleve a cabo anualmente una evaluación para poder diagnosticar cuales son los problemas actuales que ocasionan un clima laboral negativo en los colaboradores, tomando en cuenta la aplicación del instrumento “Cuestionario del Clima Laboral” de la Universidad de Azuay, que fue utilizado para esta investigación o de otras múltiples opciones de cuestionarios que son validados por diferentes instituciones, para así determinar de manera efectiva la situación actual de las organizaciones en relación a su clima laboral.
- Para mejorar el clima laboral es fundamental plantear estrategias estas pueden ser mejorar las condiciones laborales velando la información de los colaboradores mejorando el desarrollo del trabajo de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”. Mismas que se diseñan acorde a los resultados que se analizan anticipadamente, ya que de esta manera es como se establece un proceso positivo y una mejora en los problemas del desempeño laboral en el cual los involucrados son todos los colaboradores de la organización esto con un propósito de alcanzar las metas y objetivos que se quiere llegar a realizar en la cooperativa.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adrián, J. M. (2023). “*CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO*. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/7eb4fd37-605c-4aae-af6d-e2b4781b24b1/content>
- Carlos, G., & Torres, T. (2022). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Dialnet*, 12. Obtenido de Análisis del clima laboral en una Institución Pública de Norte de Santander
- Chavez, B., & Liliana, M. (2023). Clima y satisfacción laboral prepandemia del personal de enfermería en un servicio de emergencia. *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2308-05312023000200101&script=sci_abstract
- COAC. (2020). *EL BUEN GOBIERNO*. Obtenido de https://programagif.org/wp-content/uploads/2021/09/GIF_INFOG_VIRGENDELCSISNE.pdf
- Días, J., Ledesma, M., Tito, J., & Carranza, L. (2022). Satisfacción laboral: algunas. *Venezolana de Gerencia (RVG)*, 14. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-SatisfaccionLaboral-8890844.pdf>
- Elsy, T., & Andrea, E. (2021). Percepción del Clima organizacional de los trabajadores docentes en el Perú: una revisión teórica. *Tribunal*, 103. Obtenido de <https://revistatribunal.org/index.php/tribunal/article/view/53>
- Isis, F., & Moreno, D. (2024). Factores determinantes para la creación de un área de talento humano en las empresas: una revisión. *Universidad del Bosque*, 29. Obtenido de <https://repositorio.unbosque.edu.co/server/api/core/bitstreams/6eac1e9f-194f-4eb6-b825-aea1870cf031/content>
- Katherin, M. (s.f.).
- Katherin, M. (2023). Gestión de Talento Humano. *Gestión de Talento Humano*. Universidad Galileo. Obtenido de <https://biblioteca.galileo.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/1593/IDE%2019003934%20Katherin%20Johana%20Merida%20Carrillo.pdf?sequence=1>
- Kevin, E., & Daniel, T. (2024). “PLAN DE CARRERA Y LA MOTIVACIÓN EN LOS. “*PLAN DE CARRERA Y LA MOTIVACIÓN EN LOS*. Universidad Técnica de Cotopaxi. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f3421207-66ae-4cae-89ec-e5a634eb3ac6/content>
- Lucas, P. (2019). El clima laboral como factor clave en el. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- María, A., Pamela, C., & Javier, S. (2022). ESTRATEGIAS GERENCIALES DE PROMOCIÓN DEL CLIMA LABORAL EN. *ESTRATEGIAS GERENCIALES DE PROMOCIÓN DEL CLIMA LABORAL EN*. UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA. Obtenido de

<https://repositorio.unicordoba.edu.co/server/api/core/bitstreams/4833f61b-293c-4d20-a38d-9baca209e5/content>

- Mirlandia, V. (2022). ¿Qué es el liderazgo? Contradicciones teóricas y alternativa de solución. *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552022000200148&script=sci_arttext&tlng=en
- Ordoñez, C. A. (2021). *Análisis del Clima Organizacional en las Cooperativas. Caso: Cooperativa Mushuk*. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-AnalisisDelClimaOrganizacionalEnLasCooperativasCas-8326149%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-AnalisisDelClimaOrganizacionalEnLasCooperativasCas-8326149%20(1).pdf)
- Suiberto, H. (2022). Diferencias entre Cuestionario y Encuesta. *Universidad Virtual de Salud*. Obtenido de <http://uvsfajardo.sld.cu/diferencia-entre-cuestionario-y-encuesta>
- Tejera, V. R. (2023). Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador. *Csielo*, 1. Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1578-908X2017000200015&script=sci_arttext&tlng=en
- Zoraida, H., & Thalia, T. (2023). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en los. *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en los. UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES*. Obtenido de https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/7079/T037_72189361_48142639_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

11.ANEXOS

11.1 Anexo I Cuestionario clima laboral

Cuestionario clima laboral



CUESTIONARIO DEL CLIMA LABORAL

El presente cuestionario está elaborado para obtener información acerca del clima laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne sucursal Pujilí.

Este cuestionario no es un examen, por lo tanto, no existen respuestas buenas o malas y se le pide total honestidad a la hora de contestar a cada ítem.

El cuestionario es estrictamente confidencial, no le serán solicitados en él información como nombres o cargo que desempeña para garantizar que no se verá afectado su trabajo en la cooperativa.

No use lápiz para llenar este cuestionario. Use un esfero que contraste con el color negro de la impresión.

1. Marque con un “X” el ítem que corresponda.

SEXO:

HOMBRE: _____

MUJER: _____

DEPARTAMENTO:

Dpto. Cajas _____

Dpto. Atención al Cliente _____

Dpto. Créditos _____

Dpto. Capacitaciones _____

Dpto. Jefatura de Agencia _____

TIEMPO EN LA COOP:

2 a 6 meses _____

6 a 18 meses _____

2 a 4 años _____

5 años o más _____

2. Las siguientes preguntas están en una escala del 1 al 5 donde:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

- Procure no usar la opción 3 a menos que sea absolutamente necesario, puesto que eso puede afectar a la contabilidad de este instrumento.
- Encierre en un círculo su respuesta.

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
LIDERAZGO					
Mis ideas y sugerencias son tomadas en cuenta.	1	2	3	4	5
Mi superior me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño.	1	2	3	4	5
Mi jefe es tolerante cuando cometo algún	1	2	3	4	5

error en mi trabajo.					
En la Cooperativa se evita el favoritismo por personas o departamentos.	1	2	3	4	5
Cuando tengo inquietudes respecto a una tarea asignada acudo con total confianza a mi superior por ayuda.	1	2	3	4	5
Mi superior respeta las diferencias de cultura, sexo, religión, etc.	1	2	3	4	5

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
TOMA DE DECISIONES					
Mi opinión es importante a la hora de tomar decisiones que afecten mi trabajo o mi ambiente.	1	2	3	4	5
La mayoría de las decisiones son tomadas únicamente por la gerencia.	1	2	3	4	5
Las decisiones suelen tomarse en consenso.	1	2	3	4	5
Requiero de constante aprobación de mi superior antes de	1	2	3	4	5

tomar cualquier decisión con respecto a mi trabajo.					
En esta Cooperativa se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.	1	2	3	4	5
Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema no se sabe quién debe resolverlo.	1	2	3	4	5
SATISFACCIÓN LABORAL					
Mi empleo actual contribuye positivamente a mi autorrelación.	1	2	3	4	5
A menudo me siento presionado por mi trabajo.	1	2	3	4	5
Considero que mi remuneración actual se corresponde con la cantidad y calidad del trabajo que realizo.	1	2	3	4	5
La Cooperativa Virgen del Cisne me proporciona oportunidades de crecimiento profesional.	1	2	3	4	5
Cuando hago bien mi trabajo recibo algún tipo de incentivo (felicitaciones, ascenso, mayor confianza, capacitación,	1	2	3	4	5

bono, reconocimiento).					
Considero que mi ambiente de trabajo es adecuado (iluminación, aireación, distribución del espacio, etc.)	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

RELACIONES INTERPERSONALES

Mantengo una excelente relación con mi jefe.	1	2	3	4	5
Existe una relación de confianza y apoyo entre compañeros.	1	2	3	4	5
Con frecuencia se oculta cierta información entre compañeros.	1	2	3	4	5
Mis compañeros y yo compartimos información y conocimientos para lograr mejores resultados.	1	2	3	4	5
Considero que mis compañeros son además mis amigos.	1	2	3	4	5
Existen tensiones con mis compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5

SENTIDO DE PERTENENCIA

Conozco cuales son la misión y visión de la Cooperativa Virgen del Cisne.	1	2	3	4	5
Si tengo que quedarme más tiempo en la oficina para culminar con una tarea, lo hago.	1	2	3	4	5
El trabajo que realizo es importante para lograr las metas de la organización.	1	2	3	4	5
Tengo la voluntad de hacer el mayor esfuerzo, más allá de lo normalmente esperado, para ayudar a esta organización a ser exitosa.	1	2	3	4	5
Si pudiera cambiaría de trabajo porque no me siento parte de esta Cooperativa.	1	2	3	4	5
Siempre comento a mis amigos y familia que esta Cooperativa es un gran lugar para trabajar.	1	2	3	4	5

11.2 Anexo II

Validación del instrumento



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
CACPE ZAMORA**

Forjando el desarrollo en el sur del País

Dr. Nixon Darío González Silva, **GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE ZAMORA LTDA.**, a petición verbal de parte interesada.

C E R T I F I C O:

Que la Señorita: DIANA CRUSKAYA MARQUEZ JARAMILLO, portadora de la cédula de ciudadanía N°190076711-0, Egresada de la Carrera Psicología Organizacional, de la Universidad del Azuay, de la ciudad de Cuenca, realizó en la Institución un Estudio del Clima Laboral autorizándose su ejecución desde el mes de Mayo de 2016, cumpliendo con este parámetro necesario previo a su graduación, y; con fecha 10 de Noviembre una vez culminado este estudio procedió a su socialización con la gerencia de la Cooperativa, enfatizando nuestra felicitación a la Srta. Estudiante por el eficiente trabajo realizado en nuestra empresa.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la interesada, hacer uso del presente, lo que estime conveniente.

Zamora a los diez días del mes de Noviembre de dos mil dieciséis.

Atentamente,


Mgs. Nixon González Silva
GERENTE DE CACPE ZAMORA



Cc: Archivo

Oficio No.255-16-FF-UD
Santa Ana de los Ríos de Cuenca, 17 de junio de 2016

Mst. Mario Moyano M. (Director)
Mst. Isabel Arteaga O. (Tribunal)
Mst. Sebastián Calle L. (Tribunal)
Ciudad

De mi consideración:

El Consejo de Facultad de Filosofía en sesión del 15 de junio del año en curso, la carta de aceptación de la nueva Empresa, resuelve conceder el cambio de Empresa para la realización del trabajo de titulación: "ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EGGOCCP CONSTRUCCIONES Y PROYECTOS CIA. LTDA." por "**ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE ZAMORA LTDA.**" de la estudiante Diana Cruskaya Márquez Jaramillo.

Atentamente,



Mst. Carlos Delgado Álvarez
Decano de la Facultad de Filosofía

c.c.: Junta Académica POR.

Fuente: tomado del trabajo de graduación de la autora Diana Márquez de la universidad de Azuay del año 2017.