



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE
LA COAC MINGA LTDA., EN LA PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PERÍODO 2021

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES:

ARELIS NATALY ARÉVALO PILCO

JHOAN FERNANDO SHAGÑAY ASTUDILLO

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE
LA COAC MINGA LTDA., EN LA PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PERÍODO 2021”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES: ARELIS NATALY ARÉVALO PILCO

JHOAN FERNANDO SHAGÑAY ASTUDILLO

DIRECTOR: ING. STALIN EFREN ARGUELLO ERAZO, PH.D.

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Jhoan Fernando Shagñay Astudillo & Arelis Nataly Arévalo Pilco

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autores.

Nosotros, Jhoan Fernando Shagñay Astudillo & Arelis Nataly Arévalo Pilco, declaramos que el presente Trabajo de Titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autores, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 17 de octubre del 2022



Jhoan Fernando Shagñay Astudillo
C.I. 060575289-8





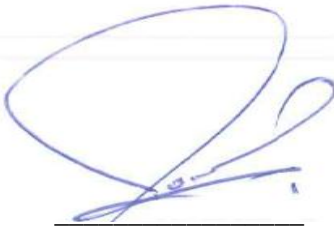
Arelis Nataly Arévalo Pilco
C.I. 060583223-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE LA COAC MINGA LTDA., EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2021**, realizado por el señor: **JHOAN FERNANDO SHAGÑAY ASTUDILLO** y la señorita: **ARELIS NATALY ARÉVALO PILCO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

| | FIRMA | FECHA |
|---|--|------------|
| Ing. Carlos Fernando Veloz Navarrete PRESIDENTE DEL TRIBUNAL |  | 2022-10-17 |
| Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo, Ph.D. DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2022-10-17 |
| Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra MIEMBRO DEL TRIBUNAL |  | 2022-10-17 |

DEDICATORIA

Este Trabajo de Titulación está dedicado primeramente a Dios ya que sin el nada de esto sería posible, a mis padres Norma Astudillo y Wilmer Shagñay, quienes estuvieron conmigo de manera incondicional en todo momento, apoyándome y preparándome para la vida.

A mis hermanos y hermanas con quienes he compartido grandes momentos y de una manera especial a mi abuelita Rosa Gagñay, quien fue como una segunda madre para mí, que con su consejos y enseñanzas me hizo una persona de bien, lleno de valores y principios.

Mi madre fue quien me enseñó que no importa cuánto te golpee la vida, tú siempre debes seguir adelante con una sonrisa en el rostro, sé que ella quiso que sea un profesional de excelencia, pero sobre todo un ser humano bueno y lo he demostrado constantemente en este largo camino.

Jhoan Fernando

Este trabajo de titulación va dedicado principalmente a Dios por su gloria, confianza y por su belleza e infinito amor, que siempre me ha guiado y me ha ayudado en todo este tiempo, gracias a él he conseguido cumplir mis sueños y seguir adelante sin rendirme.

Dedico de manera muy especial a mis padres Carlos Arévalo y Elena Pilco, por ser el motor de mi vida, mi luz, mi guía, por todo su amor, cariño y humildad me impulsaron a seguir adelante día tras día, gracias a su esfuerzo, perseverancia me ayudaron a ser una buena hija y fueron mi pilar fundamental para culminar mis estudios.

A mi familia y amigos, que me brindaron su apoyo y la fuerza necesaria para seguir adelante y no darme por vencida, por los consejos y motivaciones que me brindaba.

Arelis Nataly

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a cada una de las personas que han estado conmigo en el transcurso de esta larga vida llamada “Universidad”, en la misma se ha compartido una infinidad de circunstancias que me han hecho aprender y crecer como persona.

A mis padres quienes han sido el motor de mi vida, que con sus palabras de ánimo y empuje me han sabido orientar hacia la culminación de mi carrera, son ellos a los que les debo cada uno de mis logros, a mis hermanos por siempre estar apoyándome y motivándome a que no me rinda y cumpla mis sueños, también a mi hermanita y sobrina Nahomi y Arelis.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y la carrera de Administración de Empresas, por ser como mi segundo hogar, por contar con docentes de excelencia, quienes con cada una de sus enseñanzas impartidas han sabido formarme para el ámbito laboral y para la vida.

Jhoan Fernando

Mi sincero agradecimiento a mi Dios por darme la vida, la salud y el bienestar para poder continuar con mis sueños y metas planificadas. Mi agradecimiento a mis padres que gracias a su apoyo y motivación he logrado concluir este gran tramo de vida, ellos siempre han sido mi ayuda para no rendirme.

Agradezco a mis docentes del colegio, Lic. Isabel Espinoza, que con sus consejos de vida nos enseñó día a día a cumplir nuestros sueños y nunca rendirnos, Lic. Francisco Fernández, que nos enseñó a tener claras nuestras metas y a pensar de manera adecuada para no equivocarnos en el camino y ser mujeres de bien, independientes y seguras de sí mismas.

Al Lic. Ángel Aguirre que más que un docente fue un amigo durante mi etapa estudiantil, enseñándonos cada día a no rendirnos y a corregir nuestros errores. Gracias a ellos que compartieron sus sabias palabras y enseñanzas, he logrado cumplir una meta en la vida.

Arelis Nataly

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|-------------------------|-------|
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xi |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xiii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | xiv |
| ÍNDICE DE ANEXOS..... | xvi |
| RESUMEN..... | xvii |
| ABSTRACT..... | xviii |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |

CAPÍTULO I

| | |
|--|-----------|
| 1. MARCO REFERENCIAL..... | 4 |
| 1.1 Antecedentes de la Investigación..... | 4 |
| 1.1.1 Reseña Histórica de la Organización..... | 6 |
| 1.1.2 Misión..... | 7 |
| 1.1.3 Visión..... | 7 |
| 1.1.4 Principios Corporativos..... | 8 |
| 1.1.5 Valores Corporativos..... | 8 |
| 1.2 Marco Teórico..... | 9 |
| 1.2.1 Cooperativismo..... | 9 |
| 1.2.2 Valores Cooperativas..... | 9 |
| 1.2.3 Principios Cooperativos..... | 9 |
| <i>1.2.3.1 Membresía abierta y voluntaria.....</i> | <i>9</i> |
| <i>1.2.3.2 Control democrático de los miembros.....</i> | <i>10</i> |
| <i>1.2.3.3 Participación económica de los miembros.....</i> | <i>10</i> |
| <i>1.2.3.4 Autonomía e independencia.....</i> | <i>10</i> |
| <i>1.2.3.5 Educación, formación, información.....</i> | <i>11</i> |
| <i>1.2.3.6 Cooperación entre cooperativas.....</i> | <i>11</i> |
| <i>1.2.3.7 Compromiso con la comunidad.....</i> | <i>11</i> |
| 1.2.4 Comportamiento Organizacional..... | 11 |
| 1.2.5 Evaluación al personal..... | 12 |
| 1.2.6 Administración de Recurso Humanos..... | 12 |
| 1.2.7 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos..... | 13 |
| 1.2.8 Importancia de los Recursos Humanos..... | 14 |

| | | |
|---------------|---|----|
| 1.2.9 | Subsistemas de la Administración de Recursos Humanos | 14 |
| 1.2.9.1 | <i>Reclutamiento y Selección</i> | 14 |
| 1.2.9.2 | <i>Clasificación de puestos</i> | 15 |
| 1.2.9.3 | <i>Contratación</i> | 15 |
| 1.2.9.4 | <i>Capacitación</i> | 15 |
| 1.2.9.5 | <i>Remuneración</i> | 16 |
| 1.2.10 | Evaluación del Desempeño | 16 |
| 1.2.11 | Finalidad de Evaluación del Desempeño | 17 |
| 1.2.12 | Principios de la Evaluación del Desempeño | 17 |
| 1.2.13 | Beneficios de la Evaluación del Desempeño | 18 |
| 1.2.13.1 | <i>Beneficios para el Gerente</i> | 18 |
| 1.2.13.2 | <i>Beneficios para el personal</i> | 18 |
| 1.2.13.3 | <i>Beneficios para la Organización</i> | 19 |
| 1.2.14 | Tipos de Evaluación del Desempeño | 19 |
| 1.2.14.1 | <i>Método de la escala grafica por calificaciones</i> | 19 |
| 1.2.14.2 | <i>Evaluación por parte de sus directivos</i> | 20 |
| 1.2.14.3 | <i>Autoevaluación</i> | 20 |
| 1.2.14.4 | <i>Evaluación por partes iguales</i> | 20 |
| 1.2.14.5 | <i>El método de la distribución forzada</i> | 21 |
| 1.2.14.6 | <i>Evaluación por parte de los subordinados</i> | 21 |
| 1.2.14.7 | <i>Evaluación por parte de los clientes y proveedores</i> | 21 |
| 1.2.14.8 | <i>Evaluación por parte de los acreedores y deudores</i> | 22 |
| 1.2.15 | Evaluación de 360 ° | 22 |
| 1.2.16 | Finalidad del Método 360° | 22 |
| 1.2.17 | Beneficios de la evaluación de 360 | 23 |
| 1.2.18 | ¿Qué se mide? | 23 |
| 1.2.19 | ¿A quién se mide? | 24 |
| 1.2.20 | ¿Qué se les mide? | 24 |
| 1.2.21 | Competencias | 24 |
| 1.2.22 | Comportamientos | 25 |
| 1.2.23 | Resultados | 25 |
| 1.2.24 | ¿Cuál es la unidad de medición? | 26 |
| 1.2.25 | Relaciones con las personas | 26 |
| 1.2.26 | Desempeño Laboral | 26 |
| 1.2.27 | Encuesta | 27 |
| 1.2.28 | Entrevista | 27 |

| | | |
|--------|-----------------------|----|
| 1.2.29 | Conocimiento | 28 |
| 1.2.30 | Productividad..... | 28 |
| 1.2.31 | Compromiso | 29 |
| 1.2.32 | Presentismo | 29 |
| 1.2.33 | Comunicación..... | 29 |
| 1.2.34 | Compañerismo | 30 |
| 1.2.35 | Calidad..... | 30 |
| 1.2.36 | Iniciativa | 30 |
| 1.2.37 | Liderazgo..... | 31 |
| 1.2.38 | Motivación..... | 31 |
| 1.2.39 | Cooperación | 32 |
| 1.2.40 | Disciplina | 32 |
| 1.2.41 | Equidad..... | 32 |
| 1.2.42 | Responsabilidad | 33 |

CAPÍTULO II

| | | |
|---------|--|----|
| 2. | MARCO METODOLÓGICO..... | 34 |
| 2.1 | Enfoque de investigación..... | 34 |
| 2.2 | Nivel de investigación | 34 |
| 2.2.1 | Descriptivo..... | 34 |
| 2.3 | Diseño de investigación | 35 |
| 2.3.1 | Según la manipulación de la variable independiente | 35 |
| 2.3.1.1 | <i>Diseño no experimental</i> | 35 |
| 2.3.2 | Según las intervenciones en el trabajo | 35 |
| 2.3.2.1 | <i>Transversal</i> | 35 |
| 2.4 | Tipo de estudio | 35 |
| 2.4.1 | Investigación de campo | 35 |
| 2.4.2 | Investigación documental..... | 36 |
| 2.5 | Población, planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra | 36 |
| 2.6 | Métodos, técnicas e instrumentos de investigación..... | 36 |
| 2.6.1 | Métodos..... | 36 |
| 2.6.1.1 | <i>Inductivo</i> | 36 |
| 2.6.1.2 | <i>Deductivo</i> | 37 |
| 2.6.2 | Técnicas | 37 |
| 2.6.2.1 | <i>Entrevista</i> | 37 |

| | | |
|--------------|---------------------------------------|----|
| 2.6.2.2 | <i>Encuesta</i> | 37 |
| 2.6.3 | Instrumentos | 38 |
| 2.6.3.1 | <i>Cuestionarios</i> | 38 |
| 2.6.3.2 | <i>La guía de la entrevista</i> | 38 |
| 2.7 | Idea a defender | 38 |

CAPÍTULO III

| | | |
|--------------|---|----|
| 3. | MARCO DE LOS RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS | 39 |
| 3.1 | Resultados | 39 |
| 3.1.1 | Entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada | 39 |
| 3.1.2 | Encuesta de Satisfacción Laboral realizada a todo el personal de la provincia de Chimborazo | 41 |
| 3.2 | Discusión de los resultados | 61 |
| 3.2.1 | Resultados de la entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada | 61 |
| 3.2.2 | Resultados de la encuesta de Satisfacción Laboral realizada a todo el personal de la provincia de Chimborazo | 62 |
| 3.3 | Propuesta | 62 |
| 3.3.1 | Objetivo | 62 |
| 3.3.2 | Alcance | 62 |
| 3.3.3 | Los beneficios que proporciona | 63 |
| 3.3.4 | Pasos para la propuesta | 63 |
| 3.3.5 | Análisis Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada | 63 |
| 3.3.5.1 | <i>Matriz EFE</i> | 64 |
| 3.3.5.2 | <i>Matriz EFI</i> | 65 |
| 3.3.5.3 | <i>Matriz FODA</i> | 66 |
| 3.3.6 | Procesos de Evaluación | 67 |
| 3.3.6.1 | <i>Autoevaluación</i> | 68 |
| 3.3.6.2 | <i>Evaluación del Jefe Inmediato</i> | 69 |
| 3.3.6.3 | <i>Evaluación de Subordinado a Jefe Inmediato</i> | 70 |
| 3.3.6.4 | <i>Evaluación del Compañero de Trabajo</i> | 71 |
| 3.3.7 | Cronograma de Evaluación del Desempeño | 72 |
| 3.3.8 | Aplicación de las evaluaciones de desempeño | 74 |
| 3.3.8.1 | <i>Resultado de las evaluaciones</i> | 74 |

| | |
|---|-----------|
| 3.3.9 Rango para ascenso de los empleados de la Coac Minga Ltda..... | 91 |
| CONCLUSIONES..... | 93 |
| RECOMENDACIONES..... | 94 |
| BIBLIOGRAFÍA | |
| ANEXOS | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|---|----|
| Tabla 1-3: | Oficinas de Chimborazo | 41 |
| Tabla 2-3: | Tiempo en la COAC Minga Ltda | 42 |
| Tabla 3-3: | Relación con sus compañeros..... | 43 |
| Tabla 4-3: | Relación con su jefe inmediato..... | 44 |
| Tabla 5-3: | Presión en el trabajo | 45 |
| Tabla 6-3: | Cargo acorde a sus competencias profesionales..... | 46 |
| Tabla 7-3: | Reconocimientos recibidos por su trabajo | 47 |
| Tabla 8-3: | Responsabilidad asignada..... | 48 |
| Tabla 9-3: | Salario que recibe | 49 |
| Tabla 10-3: | El cargo le permite utilizar sus capacidades..... | 50 |
| Tabla 11-3: | Dispone del tiempo suficiente para realizar su trabajo..... | 51 |
| Tabla 12-3: | Estabilidad laboral..... | 52 |
| Tabla 13-3: | Utiliza medios adecuados para sus tareas..... | 53 |
| Tabla 14-3: | Motivación dentro de la Institución..... | 54 |
| Tabla 15-3: | Motivación para realizar su trabajo | 55 |
| Tabla 16-3: | Existencia de un plan de seguridad y salud ocupacional..... | 56 |
| Tabla 17-3: | Se realiza evaluaciones de desempeño | 57 |
| Tabla 18-3: | Se aplica métodos de evaluación del desempeño | 58 |
| Tabla 19-3: | Conflictos y su solución | 59 |
| Tabla 20-3: | Aplicar una evaluación de 360° optimizará recursos | 60 |
| Tabla 21-3: | Matriz de Evaluación de Factores Externo (EFE)..... | 64 |
| Tabla 22-3: | Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)..... | 65 |
| Tabla 23-3: | Análisis FODA | 66 |
| Tabla 24-3: | Formato Autoevaluación | 68 |
| Tabla 25-3: | Formato Evaluación Jefe a sus Subordinados | 69 |

| | | |
|--------------------|---|----|
| Tabla 26-3: | Formato Evaluación Subordinado al Jefe Inmediato..... | 70 |
| Tabla 27-3: | Formato Evaluación Compañeros de Trabajo | 71 |
| Tabla 28-3: | Cronograma de Evaluación del Desempeño..... | 72 |
| Tabla 29-3: | Resultados de Evaluación de 360° | 75 |
| Tabla 30-3: | Escala de Rendimiento | 81 |
| Tabla 31-3: | Análisis Oficina Administrativa | 82 |
| Tabla 32-3: | Análisis Agencia Estación..... | 83 |
| Tabla 33-3: | Análisis Agencia La Dolorosa..... | 84 |
| Tabla 34-3: | Análisis Agencia Cajabamba..... | 85 |
| Tabla 35-3: | Análisis Agencia Pallatanga | 86 |
| Tabla 36-3: | Análisis Ventanilla Columbe..... | 87 |
| Tabla 37-3: | Análisis Agencias Chimborazo | 88 |
| Tabla 38-3: | Análisis Área Operativa | 89 |
| Tabla 39-3: | Análisis Área Administrativa | 90 |
| Tabla 40-3: | Rango de Ascenso para la Coac | 91 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|---|
| Figura 1- 1. Logotipo de la Coac | 6 |
|---|---|

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|----------------------|--|----|
| Gráfico 1-3: | Oficinas de Chimborazo | 41 |
| Gráfico 2-3: | Tiempo en la COAC Minga Ltda | 42 |
| Gráfico 3-3: | Relación con sus compañeros..... | 43 |
| Gráfico 4-3: | Relación con su jefe inmediato..... | 44 |
| Gráfico 5-3: | Presión en el trabajo | 45 |
| Gráfico 6-3: | Cargo acorde a sus competencias | 46 |
| Gráfico 7-3: | Reconocimientos por su trabajo | 47 |
| Gráfico 8-3: | Responsabilidad asignada..... | 48 |
| Gráfico 9-3: | Salario adecuado..... | 49 |
| Gráfico 10-3: | El cargo permite desempeñar sus capacidades | 50 |
| Gráfico 11-3: | Dispone del tiempo suficiente para cumplir sus tareas..... | 51 |
| Gráfico 12-3: | Estabilidad Laboral..... | 52 |
| Gráfico 13-3: | Utiliza medios adecuados para sus tareas..... | 53 |
| Gráfico 14-3: | Motivación Institucional..... | 54 |
| Gráfico 15-3: | Motivación para realizar su trabajo | 55 |
| Gráfico 16-3: | Existencia de un plan de seguridad y salud ocupacional..... | 56 |
| Gráfico 17-3: | Se realiza evaluaciones de desempeño | 57 |
| Gráfico 18-3: | Se aplica métodos de evaluación de desempeño | 58 |
| Gráfico 19-3: | Cuando existen conflictos se solucionan satisfactoriamente | 59 |
| Gráfico 20-3: | La aplicación de una evaluación de 360° optimizará recursos..... | 60 |
| Gráfico 21-3: | Análisis Oficina Administrativa | 82 |
| Gráfico 22-3: | Análisis Agencia Estación..... | 83 |
| Gráfico 23-3: | Análisis Agencia La Dolorosa..... | 84 |
| Gráfico 24-3: | Análisis Agencia Cajabamba..... | 85 |

| | | |
|----------------------|------------------------------------|----|
| Gráfico 25-3: | Análisis Agencia Pallatanga..... | 86 |
| Gráfico 26-3: | Análisis Ventanilla Columbe..... | 87 |
| Gráfico 27-3: | Análisis Agencias Chimborazo | 88 |
| Gráfico 28-3: | Análisis Área Operativa | 89 |
| Gráfico 29-3: | Análisis Área Administrativa | 90 |

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL
- ANEXO B:** FORMATO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL
- ANEXO C:** ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL ENVIADA A GTH
- ANEXO D:** ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL ENVIADA A TODO EL PERSONAL DE TODAS LAS AGENCIAS DE CHIMBORAZO
- ANEXO E:** ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN LABORAL RECIBIDAS DE TODAS LAS AGENCIAS DE CHIMBORAZO
- ANEXO F:** ENCUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ENVIADO A GTH
- ANEXO G:** ENCUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ENVIADA A TODO EL PERSONAL DE TODAS LAS AGENCIAS DE CHIMBORAZO
- ANEXO H:** ENCUESTAS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO RECIBIDAS DE TODAS LAS AGENCIAS DE CHIMBORAZO

RESUMEN

El presente trabajo de integración curricular denominado “Evaluación del Desempeño del Talento Humano de la COAC Minga Ltda., Provincia de Chimborazo, período 2021”, tuvo como finalidad el desarrollo de un método de evaluación que permitió establecer estrategias de mejora continua para la COAC y por ende el cumplimiento de objetivos organizacionales. La metodología se fundamentó en la aplicación de encuestas de satisfacción laboral a los trabajadores, la entrevista al gerente general de la COAC, además del diagnóstico de la situación actual de la cooperativa mediante una matriz FODA, donde se identificó la falta de capacitación e inducción a los trabajadores, el desconocimiento de herramientas de evaluación y de indicadores que miden el rendimiento del personal, de la misma manera que no contaba con un método de evaluación definido y establecido que, oriente a los directivos a tomar mejores decisiones que orienten a los trabajadores a desarrollar mejor cada una de sus actividades. Se determinó que se debe realizar un modelo de evaluación de 360° que está comprendido en la autoevaluación, evaluación del jefe a sus subordinados, evaluación de los subordinados al jefe y la evaluación entre compañeros, mediante los resultados de la investigación se planteó estrategias que contribuirán a mejorar el desempeño de cada uno de los colaboradores de la COAC orientándolos a cumplir cada una de las metas establecidas en sus puestos de trabajo. Se recomendó al gerente aplicar la presente propuesta ya que optimizará el tiempo y el desempeño de los trabajadores, reduciendo costos y gastos innecesarios que afecten a la rentabilidad de la Coac, permitiendo a la cooperativa contar con un personal altamente calificado que cumpla con da una de las funciones encomendadas.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, < EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO>, <TALENTO HUMANO >, <DESEMPEÑO LABORAL >, <SISTEMAS DE EVALUACIÓN>, <CHIMBORAZO (PROVINCIA)>



20-10-2022

2038-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The present work of curricular integration called "Performance Evaluation of the Human Talent of COAC Minga Ltda., Province of Chimborazo, period 2021", had as purpose the development of an evaluation method that allowed to establish strategies of continuous improvement for COAC and therefore the fulfillment of organizational objectives. The methodology was based on the application of job satisfaction surveys to workers, an interview with COAC's general manager, in addition to the diagnosis of the current situation of the cooperative through a SWOT matrix, which identified the lack of training and induction of workers, the lack of knowledge of evaluation tools and indicators that measure the performance of staff, in the same way that it did not have a defined and established evaluation method that guides managers to make better decisions to guide workers to better develop each of their activities. It was determined that a 360° evaluation model should be carried out, which is comprised of self-evaluation, evaluation of the boss to his subordinates, evaluation of the subordinates to the boss and evaluation among peers, through the results of the research, strategies were proposed that will contribute to improve the performance of each of the COAC's collaborators, guiding them to fulfill each of the goals established in their jobs. It was recommended to the manager to apply the present proposal since it will optimize the time and performance of the workers, reducing costs and unnecessary expenses that affect the profitability of COAC, allowing the cooperative to have a highly qualified personnel that fulfills each of the functions entrusted to them.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <PERFORMANCE EVALUATION>, <HUMAN TALENT>, <WORKER PERFORMANCE>, <EVALUATION SYSTEMS>, <CHIMBORAZO (PROVINCE)>, <CHIMBORAZO (PROVINCE)>



LIC.VIVIANA YANEZ MCS

0201571411

INTRODUCCIÓN

El Talento Humano de las Cooperativas de Ahorro y Crédito hoy en día es fundamental para el progreso y desarrollo de las mismas, esto debido a que son ellos quienes con todo su contingente contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales. El realizar una evaluación de desempeño en un momento determinado permite un manejo adecuado del talento humano, conllevado a tener un clima laboral óptimo para todo el personal, además con los resultados que se obtengan se pueden tomar decisiones que pueden repercutir en la mejora del desempeño laboral constante de cada uno de los miembros de la organización.

Actualmente, la Coac Minga Ltda. a pesar del crecimiento constante que tiene día tras día, su talento humano no es el más calificado y adecuado, todo esto debido a la alta rotación del personal que existe, mismo que repercute al bajo rendimiento, debido a que al ingresar un nuevo personal se debe llevar a cabo procesos de inducción y capacitación que toman tiempo para ser comprendidos, desarrollando mientras tanto las actividades de una manera ineficiente.

Dentro de este trabajo de investigación, se pretende desarrollar y aplicar un método de evaluación de desempeño del Talento Humano de la COAC Minga Ltda., que permita tener una visión amplia del desempeño de cada uno de los trabajadores, para de esta manera contar resultados verídicos y confiables que, posteriormente serán analizados e interpretados por los altos mandos de la Coac para la toma de decisiones que, oriente a proponer estrategias eficientes hacia la mejora del desempeño laboral, todo esto con la finalidad de cumplir con los objetivos individuales y grupales que tiene la Coac, es decir que el talento humano ejecute cada una de sus diligencias de su puesto de trabajo de una manera comprometida y responsable.

Los beneficios que se obtendrán al aplicar una evaluación de desempeño de 360° son; el contar con información eficiente y real de cada uno de los colaboradores como, promover el trabajo en conjunto, identificar cada una de las fortalezas y debilidades en cada uno de los puestos de trabajo, además de motivar a los empleados a mejorar su nivel de una manera eficaz, todo esto orientando al cumplimiento de metas y objetivos previamente planificados por la Coac. Esta investigación está compuesta por tres capítulos:

El capítulo I consiste en el marco teórico referencial y los antecedentes de investigación, en el capítulo II se considerará el marco metodológico, que contiene el enfoque, nivel y diseño de la

investigación, el tipo de estudio, la población escogida, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación y la idea a defender, en el capítulo III se localiza el marco de resultados y propuesta, constituido por el análisis e interpretación de los resultados de la encuesta, la fiabilidad del instrumento, la comprobación de la idea a defender, la discusión de los resultados, el método de evaluación del desempeño y sus resultados , y finalmente consta las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar y aplicar la evaluación del desempeño del Talento Humano de la COAC Minga Ltda., en la Provincia de Chimborazo, periodo 2021.

Objetivos Específicos

- Desarrollar un marco teórico aplicable en la evaluación del desempeño del personal de la Coac Minga Ltda.
- Realizar un diagnóstico del desempeño laboral al personal de la COAC Minga Ltda., Provincia de Chimborazo.
- Elaborar la metodología y los instrumentos aplicables para la evaluación del gerente y los empleados de la COAC Minga Ltda., que permitan cumplir con los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de la Investigación

Después de una búsqueda absoluta en bases de datos de diferentes universidades del territorio nacional tales como: ESPOCH, UNACH, UTC, UNIVERSIDAD DEL AZUAY, Universidad de Guayaquil, además de revistas indexadas como: Scielo, Redalyc, en las cuales se encontró gran cantidad de información relacionada a las variables de la presente investigación, para de esta manera contar con un mejor sustento al tema de propuesto. De los cuales se ha seleccionado los que mayor relevancia tiene. A continuación, se presenta cada uno de los trabajos de investigación:

En base a los resultados obtenidos por parte de (Wachapa Tapuy, 2019), en su trabajo de titulación: “Evaluación del Desempeño Laboral del Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, Período 2017”, concluye que : el establecimiento de un marco teórico que sirva de apoyo y sustento para realizar el proceso de evaluación y desempeño al talento humano ha sido una guía y base para el soporte de un mecanismo de rendición de cuentas fundamentado en una comparación de los resultados obtenidos y los planificados dentro de la organización.

Demostrando de este modo que al aplicar una evaluación de desempeño nos sirve como guía y pauta para una rendición de cuentas entre los resultados que esperan cumplir como empresa, en este caso como cooperativa, y entre los resultados que se realicen realmente.

En base al trabajo de titulación: “Evaluación Del Desempeño Del Talento Humano De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito “Acción Y Desarrollo Ltda..””, elaborado por José Napoleón Ñamo Guamán en (2018), comentó que:

En la actualidad para que una compañía u empresa permanezca competitiva dentro del mercado en el que se desenvuelve, es necesario asumir los cambios que se generan día tras día, instaurando nuevas relaciones con los trabajadores, perfeccionando el talento humano y convirtiendo a las organizaciones en empresas participativas y que sean capaces de satisfacer las necesidades de clientes internos y externos, así como también capacitar y motivar a sus empleados para un mejor desempeño.

Por lo que es fundamental buscar instrumentos nuevos de evaluación del desempeño, es por ello que, en la evaluación de 360 grados, los empleados deberían recibir una retroalimentación por parte de sus superiores, compañeros de trabajo y subordinados. La idea primordial de esta evaluación es eliminar los sesgos, así como diversos errores que se pueden generar dentro del proceso de evaluación. Se puede decir entonces que la elaboración de un feedback desde un nivel personal es la oportunidad para visualizarnos desde una perspectiva externa y cambiar aquellos errores o problemas que surgen dentro del área de trabajo (Ñamo Guamán, 2018).

En la tesis de grado de las señoritas Mejía Gómez Jeanine y Togra Morquecho Gabriela de la Universidad de Guayaquil bajo el tema: “Diseño De Manual De Evaluación De Desempeño Para La Empresa V&A” se ha encontrado que:

“La Evaluación de 360°, como se la conoce generalmente, es un instrumento versátil que conforme al tipo de organización se puede aplicar a cada aspecto dentro de la misma. Es una manera ordenada y confiable de obtener opiniones de diferentes personas respecto al desempeño de cada uno de los empleados dentro de su área de trabajo, lo cual aprueba a que los resultados se utilicen de diferentes formas para contribuir a el mejor desempeño de los trabajadores y por ende de la empresa, buscando de esta manera optimizar cada uno de los recursos con los que cuenta la organización.” (Mejía Gómez & Togra Morquecho, 2016).

Como se evidencio en el trabajo presentado anteriormente, es necesario realizar una evaluación al personal para que una organización permanezca competitiva dentro del mercado, ya que esta permitirá que se mantenga vigente frente a sus competidores , y por ello también se recomienda la evaluación de 360°, que se encarga de revisar cada uno de los puntos inmediatos del trabajador como lo es: su jefe, sus compañeros de trabajo y sus subordinados, logrando así tener una visión más amplia y definida de la realidad con respecto al desempeño laboral del trabajador.

También se debe recalcar que al realizar este tipo de evaluación de 360° se puede tener una retroalimentación que abarque a todo el personal de la empresa, para así buscar mejoras que ayuden a obtener resultados eficientes, donde se abarque a todo el personal y sus directivos, para el crecimiento y fortalecimiento de la empresa, una mejora del ambiente laboral, cumplimiento de objetivos corporativos, entre otros.

Según Chicaiza (2019), el aporte más relevante de su tesis: “Evaluación del Desempeño del Talento Humano de la Cooperativa Rhumy Wara”, en la que se propone realizar un método de evaluación de 360 grados con la finalidad de optimizar el desempeño laboral de los empleados de la Coac, minimizando recursos, permitiendo a la cooperativa el contar con un personal altamente calificado y preparado acorde a los requerimientos de su puesto laboral previamente definido.

Esta investigadora seleccionó este trabajo de investigación debido a que se pretende a conocer más acerca de los Método de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, el mismo es el método de 360 grados que brinda una evaluación global e integral hacia el trabajador, evaluando aspectos como autoevaluación de la persona, jefe directo e inmediato, compañeros de trabajo, además esta tesis cuenta con autores reconocidos de talento humano como Chiavenato, el mismo que es uno de los autores más conocidos que, tiene aportes relevantes hacia la Administración del Talento Humano, con esto se puede desarrollar una investigación con información confiable y verídica.

1.1.1 Reseña Histórica de la Organización



Figura 1- 1. Logotipo de la Coac

Realizado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagnay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Minga Ltda., es una Cooperativa de Ahorro y Crédito fundada en la cuna de la ciudadanía ecuatoriana, Colta, en la década de 1980, luego de buscar mejores servicios de intermediación financiera para este pueblo que no tenía acceso a una Banca Tradicional (Minga Ltda., 2019).

Fundada con los valores y principios de nuestra cultura Kichwa, inició sus operaciones como caja de ahorro y microcrédito de la AIIIECH (Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo), en la actualidad conocida como Confederación de Organizaciones, Comunidades Indígenas e Iglesias Evangélicas de Chimborazo, COMPOCIIIECH en Majipamba, hogar de las comunidades y cantones de la provincia de Chimborazo, única e idónea del pueblo indígena evangélico.

Debido al desarrollo alcanzado, surge la necesidad de independizarse y ser reconocida legalmente por el Estado del Ecuador, por lo que cambio de imagen y de nombre para así obtener la personería jurídica de una Cooperativa de Ahorro y Crédito legalmente constituida, a partir del 30 de mayo de 1997, que se figura en el Acuerdo Ministerial 0694.

Son más de 21 años de existencia de la organización, trabajando codo con codo, auspiciando las iniciativas micro empresariales de los socios, formando una cultura de ahorro con confianza y apoyo mutuo con todos sus socios y clientes (Minga Ltda., 2019).

En la actualidad contamos con más de 30.000 socios, lo que demuestra la confianza que existe hacia nosotros como una organización sólida y de buena reputación a nivel nacional, preservando nuestra propia identidad (Minga Ltda., 2019).

Contamos con talento humano altamente calificado, tecnología avanzada, lo que nos permite ampliar nuestra gama de servicios. Siendo una organización que se preocupa y quiere a la gente como lo dice su slogan (Minga Ltda., 2019).

1.1.2 Misión

Es una organización que se encuentra dentro del sector financiero, en el área de economía popular y solidaria que se encarga de enseñar, promover, fortalecer y sustentar a la comunidad con factores económicos, humanos y tecnológicos, por medio del compromiso de ayuda solidaria y la mejora de condiciones y calidad de vida de los directivos, trabajadores y comunidad en general, fortaleciendo la cultura de ahorro y proporcionando mayor facilidad al acceso de créditos (Minga Ltda., 2019).

1.1.3 Visión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, para el año 2021 será una institución dentro del sector financiero, en el área de economía popular y solidaria, líder en el ámbito cooperativo, comprometido con el apoyo y ayuda social para los directivos, socios, clientes, entre otros, para mejorar su calidad de vida con valores y principios cooperativos en un perpetuo proceso de aprendizaje con responsabilidad social (Minga Ltda., 2019).

1.1.4 Principios Corporativos

La COAC Minga (2019), toma como suyos los Principios Cooperativos definidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en el Congreso Internacional de Manchester – Inglaterra, en 1995:

1. Asociación voluntaria y abierta
2. Control democrático por los socios
3. Participación económica de los socios
4. Autonomía e independencia
5. Educación, capacitación e información
6. Cooperación entre corporativos
7. Preocupación por la comunidad

1.1.5 Valores Corporativos

El comportamiento ético, responsable, leal e imparcial de los funcionarios, empleados, directivos y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Minga” Ltda. (2019), en sus actos dentro de la institución como fuera de ella garantizará que las acciones que se realicen sean bajo honestidad. La conducta de todos y de cada uno de los miembros de la Institución se regirá bajo los valores institucionales, mismos que se describen a continuación:

1. Transparencia
2. Igualdad
3. Sentido de pertinencia
4. Rentabilidad
5. Confianza
6. Honestidad
7. Responsabilidad
8. Respeto
9. Solidaridad
10. Responsabilidad Social y Empresarial
11. Compromiso

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Cooperativismo

Según Cooperativas de las Américas (2021) : “Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que voluntariamente han decidido unirse y formar parte de esta, para solventar cada una de sus necesidades, alcanzar sus metas y aspiraciones económicas en común, mediante la formación de una empresa en conjunto”.

Una cooperativa busca un bien en común, para ellos y para los socios que forman parte de ella, buscan crecer económicamente y también satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales que cada uno de ellos tiene en su diario vivir.

1.2.2 Valores Cooperativas

Los valores en los que se basan las cooperativas son: responsabilidad, democracia, solidaridad, ayuda mutua, equidad e igualdad. Estos han sido basados en los valores éticos de los miembros fundadores, que son: honradez solidaridad y equidad (Cooperativas de las Américas, 2021)

Una cooperativa se funda con los valores y principios de los miembros que la fundaron, y con el ingreso de nuevos socios los valores se van cimentando con el tiempo, demostrando así para sus clientes internos y externos sus valores principales, como lo es en la COAC Minga Ltda., que tiene como valores principales el comportamiento ético, responsable, leal e imparcial de cada uno de sus miembros.

1.2.3 Principios Cooperativos

Según Cooperativas de las Américas (2021), las cooperativas se basan en 7 principios fundamentales que son:

1.2.3.1 Membresía abierta y voluntaria

Las cooperativas son organizaciones voluntarias y abiertas para todo público que necesite usar sus servicios y estén dispuestos aceptar las responsabilidades que con lleva ser miembros sin discriminación de ninguna forma (Cooperativas de las Américas, 2021).

Las cooperativas son abiertas a todo el público que desee ingresar, está dispuesta a prestar sus servicios a todas las personas que lo necesiten.

1.2.3.2 Control democrático de los miembros

Las cooperativas son asociaciones democráticas y controladas por cada uno de sus socios, que participan en los estudios de las políticas y en la toma de decisiones. Los miembros, sean hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa son responsables de la misma y responden ante los miembros (Cooperativas de las Américas, 2021).

Los miembros de la cooperativa son los encargados de definir a su representante legal, en este caso el gerente genera Ing. Jorge Chucho Lema, el cual se encarga de la cooperativa y de responder frente a los reglamentos que la superintendencia de compañías imponga.

1.2.3.3 Participación económica de los miembros

La cooperativa aporta capital por igual y controlan democráticamente el capital de la misma. Una parte del capital es considerado de la cooperativa, y este fondo sirve para resguardar las necesidades que la cooperativa genere (Cooperativas de las Américas, 2021).

La cooperativa funciona con el dinero de los miembros, lo cual nos demuestra que una parte son de los miembros y otra parte es de la cooperativa para sus necesidades que de manera frecuente se presentan.

1.2.3.4 Autonomía e independencia

Las cooperativas son entidades autosuficientes, controladas por sus directivos y socios que pretenden generar ayuda colectiva. En algunos casos las instituciones necesitan financiación externa y realizan acuerdos con diferentes organizaciones para la obtención de dicho capital, los mismos que deben celebrarse en condiciones que aseguren la democracia y equidad de los socios y permitan la autonomía de la cooperativa (Cooperativas de las Américas, 2021).

La cooperativa es independiente, considerada una empresa privada en la cual no interviene dinero del estado, lo que permite a los miembros tomar decisiones democráticas buscando el beneficio de la sociedad en general.

1.2.3.5 Educación, formación, información

A cada uno de sus dirigentes electos, gerentes, empleados y miembros las cooperativas proporcionan educación y entretenimiento, estas aportan eficaz y eficientemente al desarrollo de todas y cada una de las cooperativas y están orientadas hacia su crecimiento constante (Cooperativas de las Américas, 2021).

La cooperativa cuenta con capacitaciones para sus directivos, para que ellos puedan tomar las mejores decisiones que ayuden a cumplir los objetivos planteados de manera eficiente y eficaz que, repercuta en resultados positivos.

1.2.3.6 Cooperación entre cooperativas

Las cooperativas sirven efectiva y eficazmente a cada uno de sus directivos, gerentes, empleados y miembros de la misma, fortaleciendo al conjunto de trabajo a través de estructuras nacionales, internacionales, regionales y locales (Cooperativas de las Américas, 2021).

Las cooperativas buscan apoyarse entre sí al crecimiento de cada una de ellas, buscando de esta manera crecer dentro del mercado financiero a nivel nacional, mejorando y perfeccionando sus servicios mejor que los bancos.

1.2.3.7 Compromiso con la comunidad

Todas las cooperativas velan por el desarrollo sostenible de la sociedad y la comunidad a través de políticas aceptadas por cada miembro, contribuyendo a su desarrollo para una vida mejor (Cooperativas de las Américas, 2021).

La cooperativa busca la aceptación de la comunidad en la cual se encuentra buscando conectarse con ella de manera adecuada buscando beneficios mutuos que, ayuden al crecimiento y estabilidad de la misma.

1.2.4 Comportamiento Organizacional

Para entender el comportamiento organizacional Chiavenato lo definía como:

Hablar del comportamiento organizacional, se define como un estudio realizado al empleador o grupo de empleados que laboran dentro de una organización. Se trata de la influencia que el conjunto de trabajadores desempeña en la institución y la influencia que desempeña la institución en los trabajadores. De otra manera, se puede decir que el comportamiento organizacional refleja la interacción e influencia continua de manera equitativa entre los miembros y la institución (Chicaiza Escobar, 2019).

Al hablar del comportamiento organizacional, se refiere al comportamiento que los trabajadores, tanto jefes como subordinados, tienen dentro de la cooperativa y como esto influye en la organización en la que laboran. En otras palabras, refleja la educación y la entrega de cada persona dentro de su puesto de trabajo.

1.2.5 Evaluación al personal

El desarrollar el proceso de evaluación del personal de la empresa se debe incorporar esquemas múltiples de evaluación y diversos evaluadores para garantizar la objetividad de esta al relacionar los resultados obtenidos, confrontarlos en una evaluación de 360° y determinar coincidencias en los parámetros de evaluación (Treviño, 2020).

Mediante la evaluación del personal podemos medir cuales son las funciones que cumple cada uno dentro de la cooperativa y ver que tanto cumple con los objetivos propuestos para su puesto de trabajo. Y para ello existen varias fases o métodos de evaluación por el cual se puede medir el rendimiento real del personal.

1.2.6 Administración de Recurso Humanos

La Administración del Talento Humano es la disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos organizacionales, para ello es vital tener una estructura organizativa y contar con la colaboración del esfuerzo humano coordinado y equitativo (Vallejo, 2015).

Tanto las organizaciones como las personas persiguen objetivos, por ello es importante que las compañías seleccionen a los individuos que se adapten con los requisitos organizacionales que las empresas tienen para ingresar (Vallejo, 2015).

Es un procedimiento dentro del cual se organiza de manera adecuada las actividades que debe realizar el personal dentro de su área de trabajo, se debe identificar, desarrollar y evaluar las

competencias que tiene cada puesto referente a su instrucción, progreso, experiencia, habilidades, etc. Sirve para mantener un ambiente laboral adecuado y mantener al personal actualizado en su relación con la cooperativa a la que se debe.

1.2.7 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos

Según Chávez (2015) la administración de recursos humanos favorece a la eficiencia y eficacia de la organización mediante sus objetivos que son:

1. Aumentar la competitividad de las entidades, con ello involucrar el desarrollo y aplicación de destrezas que motive y colabora a mejorar la productividad y eficiencia en los trabajadores.
2. Apoyar a las entidades a cumplir con sus metas planteadas y realizar su misión y visión.
3. Incrementar el desempeño y el ambiente laboral para que los empleados sean más competitivos y productivos; al tener un ambiente laboral favorable, el desempeño de los trabajadores incrementará generando mayor éxito en la institución.
4. Efectuar un reclutamiento, selección y capacitación del personal adecuado para proporcionar a la institución personas capaces y motivadas.
5. Gestionar y crear cambios óptimos.
6. Diseñar el trabajo individual y en equipo.
7. Conservar la calidad de vida en los trabajadores, mejorando un ambiente laboral que sea adecuado y brinde seguridad a los trabajadores.
8. Motivar al personal por medio de recompensas es primordial para incentivar su desempeño dentro de la institución.
9. Conservar políticas de transparencia y éticas, por medio de rendición de cuentas que demuestren que son éticas, justas y confiables.
10. Sinergia, significa facilitar a todas sus prestaciones, para un mismo fin, ya sea institucional o personal.

Evaluar su desempeño es importante porque admite generar una mejora continua para los miembros de la cooperativa. Los objetivos de la administración del desempeño dentro de esta investigación nos sirven de manera directa para ver un crecimiento en la cooperativa, ver el trabajo de cada uno de los empleados y realizar un seguimiento para ver en qué se puede mejorar y en que se debe apoyar más al empleado para un mejor desempeño en el lugar de trabajo.

1.2.8 Importancia de los Recursos Humanos

El departamento de recursos humanos es importante ya que es quien desarrolla la fuerza laboral comprometida dentro de la organización, asimismo, es quien crea estrategias para que las relaciones laborales sean fuertes y satisfactorias por el bien de la empresa (Horizonte, 2020).

El recurso humano es lo más importante dentro de toda organización, es por ello que debemos darle la necesaria importancia que se merece, si tenemos un personal profesional, capacitado, motivado, entre otros, la empresa tendrá resultados positivos, y viceversa es por ello que dentro de la cooperativa es necesario darle a importancia adecuada al recurso humano para que la empresa tenga buenos resultados en las operaciones que realice a diario.

1.2.9 Subsistemas de la Administración de Recursos Humanos

De acuerdo con Chicaiza (2019), con el pensamiento de Chiavenato, la administración de los recursos humanos se divide en subsistemas que son:

1. Reclutamiento y selección.
2. Clasificación de puestos.
3. Contratación
4. Capacitación
5. Remuneración

1.2.9.1 Reclutamiento y Selección

Con el pensamiento de Mondy, el reclutamiento es el proceso mediante el cual se busca segmentar a un grupo de personas que cumplan con las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar una vacante de un puesto de trabajo dentro de una entidad (Chicaiza Escobar, 2019).

Con el pensamiento de Chiavenato, la selección el segundo paso implementado dentro del proceso de búsqueda de nuevos candidatos para vacantes en un puesto de trabajo, en este punto se aplica filtros en el proceso de búsqueda para comenzar a separar las personas que no cumplan con el perfil del puesto solicitado, manteniendo a las personas que si cumplan con la idea de incrementar la eficacia y eficiencia de los empleados en la institución (Chicaiza Escobar, 2019).

Dentro de la dirección de talento humano de toda cooperativa, para que un nuevo personal ingrese a la empresa o cambie de su puesto de trabajo se le realiza el reclutamiento dentro del cual se ve

todos los posibles aspirantes al puesto y en la selección se escoge a las personas adecuada según sus aptitudes y actitudes que se acoplen al puesto que se requiere.

1.2.9.2 Clasificación de puestos

De acuerdo con Chicaiza (2019), con el pensamiento de Rodríguez, la clasificación o valoración de puestos es un conjunto de procesos que ocupa la gerencia para analizar, y ordenar los puestos, mediante una asignación de puntos a cada cargo y de este modo indica la posición que ocupan en la organización dependiendo a las obligaciones y responsabilidades que debe cumplir cada uno.

En esta parte del proceso de administración de recursos humanos se organiza adecuadamente cada puesto de trabajo, dependiendo de la jerarquía que maneje la empresa y las funciones que cada puesto debe desarrollar, mediante la valoración del puesto se da un valor adecuado a cada una de los requisitos necesarios para cada puesto de trabajo. En la cooperativa, este apartado es muy importante ya que aquí se indica adecuadamente cual es la jerarquía que tiene cada persona dentro de una estructura organizacional y cuáles son las funciones y requerimientos necesarios para su puesto de trabajo en la organización.

1.2.9.3 Contratación

Con el pensamiento de Alfaro, el contrato laboral sirve para colocar las condiciones; condiciones, funciones, límites, obligaciones, el sueldo, etc., del nuevo miembro de la institución. En caso de no realizar una contratación laboral la ley protege al trabajador y le otorga mejores beneficios (Chicaiza Escobar, 2019).

Dentro de contratación, es cuando se contrata al personal idóneo para el puesto de trabajo, en este punto se firma el contrato dentro del cual se explica, cuáles serán sus derechos y obligaciones dentro del trabajo, existen varios tipos de contratos y dependiendo la cooperativa y sus reglamentos estos varían para que existe una legalidad.

1.2.9.4 Capacitación

De acuerdo con Chicaiza Escobar (2019), con el pensamiento de Chiavenato, la capacitación es el proceso que ayuda a que el trabajador mejore y obtenga nuevas cualidades y habilidades que le ayudaran para que sea más productivo y ayude de esta manera a cumplir con los objetivos organizacionales planteados por la institución.

La capacitación o el proceso de inducción dentro de la cooperativa, sirve para mejorar el rendimiento del trabajador, porque se lo habilita en temas necesarios para su puesto de trabajo, esperando que aplique lo aprendido en cada una de las funciones cotidianas.

1.2.9.5 Remuneración

Con el pensamiento de Chiavenato, la remuneración es el tipo de pago que se entrega a los empleados por el trabajo que este realice, es la retribución de recompensas cuantificables que recibe el trabajador por prestar sus servicios (Chicaiza Escobar, 2019).

La remuneración es el valor económico que se le da al empleado por su trabajo desempeñado dentro de un período determinado, en las cooperativas cuando el empleado es contratado se le asigna un valor mensual de su remuneración relativo al puesto que va desempeñar.

1.2.10 Evaluación del Desempeño

En base a el concepto de (Chiavenato, 2011), la Evaluación del Desempeño del Talento Humano se describe como: “Una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona”.

Fundamentándonos en los criterios de este autor, menciona que la evaluación es un proceso dinámico mediante el cual se incluyen las dos partes dentro de la empresa: el evaluado y el gerente, permitiendo así una técnica de dirección dentro de la actividad funcionaria que permite encontrar problemas de supervisión, de cultura organizacional, de cargos bien definidos y falta de inducción y capacitación, que guíe a establecer programas para eliminar los problemas existentes.

De acuerdo con (Vallejo, 2015), la evaluación del desempeño “Es una estimación integral de las actitudes y aptitudes de cada persona que se manifiestan dentro de las actividades que desempeña, ya sean estas: resultados, competencias, metas y potencial de desarrollo. La evaluación de desempeño entonces se podría considerar como el proceso que evalúa el desempeño del empleado y el cumplimiento con los requerimientos de su trabajo.

Una evaluación de desempeño es colocar un valor numérico al desempeño que el personal pone en las funciones que realiza dentro de la organización. Y así encontrar y buscar el problema

existente y cómo manejarlo para que su desempeño mejore para cumplir todos los objetivos propuestos previamente por la organización

1.2.11 Finalidad de Evaluación del Desempeño

Consiente en aplicar políticas nuevas de compensación que, permiten el desempeño laboral, ayuda a tomar decisiones de ascensos, contribuye a establecer si existe la necesidad de realizar capacitaciones, detectar errores en el diseño del puesto y observar la existencia de problemas personales que influyan en el desempeño laboral (Ñamo Guamán, 2018)

Al concluir una evaluación de desempeño con los resultados que se obtiene, se realiza un feedback con los empleados donde se ven las debilidades y las fortalezas de cada uno de los trabajadores y que acciones tomar para mejorar su desempeño.

1.2.12 Principios de la Evaluación del Desempeño

Según Treviño (2020), la evaluación del desempeño debe fundamentarse en principios básicos que orienten su desarrollo. Entre estos principios podríamos destacar los siguientes:

- Debe vincularse al crecimiento de todas las personas de la institución.
- Debe existir un estándar determinado de las funciones que debe cumplir el personal dependiendo su puesto de trabajo.
- Debe existir una definición clara de las metas y objetivos que se plantean cumplir mediante el modelo de evaluación del desempeño, claramente, debe constar, la eficiencia, eficacia, calidad y economía en relación con los procesos, actividades, recursos asignados y resultados finales.
- Debe proporcionar un proceso de análisis de información que permita eliminar incoherencias entre actividades pertenecientes a varias áreas involucradas, con el fin de optimizar tiempo y tareas que no tengan trámites innecesarios.
- Se debe generar compromiso y participación de todo el personal de la empresa.
- Contar con supervisores-evaluadores, cuya personalidad muestre empatía con los evaluados, generando un clima de confianza que sirva como base para aconsejar mejoras, cambios y reestructuras de procesos adecuados.

Los principios de la evaluación del desempeño orientan al desarrollo de las personas que trabajan en la cooperativa, buscando cumplir los objetivos planteados con eficiencia, eficacia y calidad.

Por ello es fundamental definirlos y saber aplicarlos dentro de la cooperativa para generar un desempeño laboral óptimo.

1.2.13 Beneficios de la Evaluación del Desempeño

De acuerdo con (Chiavenato, 2011) en su libro: "Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones", indica que los beneficios de la evaluación del desempeño se manifiestan cuando la misma se planea, coordina y desarrolla de una manera correcta, ya que esta traerá beneficios a corto, mediano y largo plazo. Hay que destacar que los beneficiarios principales son: el gerente, la organización, la comunidad y el individuo.

Una evaluación de desempeño en una cooperativa es vital, porque nos ayuda a detectar los problemas existentes dentro de cada uno de los eslabones de la cadena jerárquica y como mejorar en ellos, al tener resultados de cada uno de los trabajadores se puede realizar una retroalimentación que ayude a mejorar el rendimiento del personal de la cooperativa frente a la competencia que es tan innovadora.

1.2.13.1 Beneficios para el Gerente

Según (Chiavenato, 2011), se puede indicar que los principales beneficios para el gerente como administrador de personas, son:

- Establecer canales de comunicación con los subordinados para hacerles saber y comprender que una evaluación del desempeño es un sistema objetivo y preciso que proporciona saber cómo se encuentra el desenvolvimiento de cada uno de los trabajadores dentro de la organización.
- Evaluar el desempeño y el comportamiento de todos sus subordinados, en base a factores de evaluación y, primordialmente, contar con un sistema completamente objetivo.
- Facilitar medidas que permitan mejorar el desempeño de cada uno de los trabajadores.

Al realizar una evaluación de desempeño, el gerente tiene una visión del avance y las limitaciones que tiene todo su personal y a la vez tener un amplio enfoque de ello, la cual le ayuda a tomar futuras decisiones en beneficio de la entidad financiera y sus empleados.

1.2.13.2 Beneficios para el personal

De acuerdo con el pensamiento de (Chiavenato, 2011), nos indica que los beneficios para los trabajadores son los siguientes:

- Realizar una autoevaluación que proyecte el progreso y control de cada uno.
- Conocer los puntos claros que la institución toma en cuenta para medir el desempeño de los trabajadores.
- Comprender cuales son las perspectivas que tiene el líder o el directivo en cuanto al desenvolvimiento de los trabajadores, cuáles son los puntos débiles y fuertes y como trabajar en ellos.
- Saber cuáles son las medidas que el jefe tomará para mejorar el desempeño de los trabajadores y que medidas puede tomar cada empleado.

Con una evaluación de desempeño, los subordinados saben cuáles son las funciones que deben cumplir en el puesto de trabajo, conocen el potencial que tienen dentro de cada tarea asignada y como piensa su jefe referente a su calidad y entrega en el trabajo.

1.2.13.3 Beneficios para la Organización

Desde el punto de vista de (Chiavenato, 2011) se puede indicar que los principales beneficios para la organización son:

- Evaluar al personal en corto, mediano y largo plazo y establecer cuál es la contribución que realiza cada empleado en la institución.
- Identificar a los empleados que necesiten una rotación dentro de la institución, perfeccionar su trabajo dentro de un área determinada, o sugerir ascensos.

Al realizar una evaluación de desempeño ayuda directamente a la organización porque se examina todos los puntos existentes, desde el gerente hasta el trabajador que está en el último eslabón jerárquico, lo cual nos ayuda a identificar la capacidad de cada uno de sus trabajadores y esto nos ayuda a segmentar el personal de acuerdo a sus habilidades y virtudes.

1.2.14 Tipos de Evaluación del Desempeño

1.2.14.1 Método de la escala grafica por calificaciones

El método escala gráfica mide el desenvolvimiento de los trabajadores por medio de componentes graduador y definidos. Dentro de este método, su característica principal es que ayuda a distinguir la confiabilidad y la calidad mediante un rango que se otorga a cada característica, desde muy malo hasta excelente (Ñamo Guamán, 2018).

En este tipo de método se califica mediante características enumeradas por el evaluador, dentro de las cuales se coloca un porcentaje de calificación a cada uno de las características a evaluar, y estas son fundamentales en el rendimiento del empleado.

1.2.14.2 Evaluación por parte de sus directivos

Es la evaluación realizada por sus superiores a todos sus empleados bajo su cargo, ya que el jefe es el que conoce adecuadamente los puestos de trabajo de sus subordinados y las funciones que se debe cumplir en cada uno de ellos, así como su eficiencia y eficacia al realizar sus labores (Barcelo, 2017).

Esta evaluación la realiza el jefe a sus empleados, según este en el organigrama institucional, e jefe se encarga de evaluar a cada uno de sus empleados y medir su rendimiento y desempeño, para después tomar las decisiones pertinentes y coherentes.

1.2.14.3 Autoevaluación

Este tipo de evaluación lleva al empleado a realizar un propio estudio de su desempeño dentro de la institución. Los trabajadores que realizan este proceso de evaluación tendrán una mayor visión de su rendimiento en la empresa y podrán colocar mayor compromiso y dedicación al realizar sus labores (Barcelo, 2017).

Este tipo de evaluación se la realiza cada persona midiendo su desempeño, cada persona se examina sus fortalezas y debilidades para poder trabajar en estas y mejorarlas por el bien de la entidad a la que presta sus servicios.

1.2.14.4 Evaluación por partes iguales

Este tipo de evaluación lo realizan entre compañeros de trabajo que se encuentren en el mismo nivel jerárquico o cargo laboral, es de útil rendimiento porque indica como es el trabajo en equipo dentro de un área determinada (Barcelo, 2017).

Esta evaluación se realiza entre personas que se encuentran dentro de la misma línea jerárquica para medir el desempeño de sus compañeros de trabajo y tomar decisiones para mejorar los procesos que ellos realicen, buscando así un beneficio mutuo para ellos y la cooperativa.

1.2.14.5 El método de la distribución forzada

Para entender de mejor manera el método de distribución forzada es necesario revisar como Jiménez Valido (2017), lo define:

Es un método corporativo el cual consiste en colocar a los miembros de una empresa de manera segmentada en diferentes grupos dependiendo de su grado de calificación. Adicional, este método cuenta con un índice de desempeño, el cual sirve para ir colocando a los empleados en el segmento correspondiente. El propósito de este método es conseguir una mayor diferencia entre empleados sobresalientes y empleados con bajo rendimiento, para tomar las medidas pertinentes.

Este método de evaluación permite dividir al personal que trabaja dentro de la cooperativa, dependiendo de su rendimiento en el área correspondiente de trabajo, así colocamos a los empleados desde los que tienen un rendimiento excelente hasta los que tengan un rendimiento deficiente y que necesita optimizar.

1.2.14.6 Evaluación por parte de los subordinados

Esta evaluación consiste en que los subordinados pueden dar su opinión sobre su jefe inmediato, es muy importante ya que así podemos tener la visión que tienen los empleados respecto a su jefe y como toman cada una de sus órdenes (Barcelo, 2017).

Este tipo de evaluación lo realizan los trabajadores a sus jefes inmediatos, dentro de este tipo de evaluación podemos detectar cuales son las fortalezas y debilidades que tiene el jefe de grupo, para que una evaluación de desempeño de este tipo sea más verídica y no tengamos sesgos es mejor realizarla de manera secreta.

1.2.14.7 Evaluación por parte de los clientes y proveedores

Es la evaluación que realizan los clientes y deudores en diversos contextos de su relacionamiento con la empresa que requiere ser evaluada (Barcelo, 2017).

Este tipo de evaluación sirve para verificar desde un punto externo como ven a la cooperativa, la atención brindada, la rapidez al resolver problemas, etc., pueden hacerlo sus clientes, socios o proveedores. En el caso de una cooperativa pueden realizarla los accionistas, socios y clientes.

1.2.14.8 Evaluación por parte de los acreedores y deudores

Es la evaluación que realizan los deudores y acreedores que tiene la organización en diversos contextos de su relacionamiento con la misma (Barcelo, 2017).

Este tipo de evaluación nos ayuda a ver desde un punto exterior el desempeño de la cooperativa y como es su atención con el público en general, de acuerdo a opiniones y criterios de personas fuera de la organización

1.2.15 Evaluación de 360 °

Esta evaluación compila los resultados de las evaluaciones anteriores y aun cuando tienen un grado mayor de complejidad, es de gran utilidad para fortalecer la gestión de la calidad total y determinar mayor nivel de complacencia de los evaluados y de mayor provecho para la empresa al incluir un enfoque valuator de visión integral (Barcelo, 2017).

La evaluación de 360° ayuda a tener una perspectiva integral de toda la cooperativa, ya que permite inspeccionar todos los eslabones de la cadena jerárquica y saber cuál es el desempeño de cada uno de los integrantes de la cooperativa, nos ayuda a tener un enfoque global de cada puesto de trabajo y la persona que lo ocupa, desde su jefe inmediato, sus compañeros de trabajo, desde sus subordinados a los jefes y su propia autoevaluación

1.2.16 Finalidad del Método 360°

La finalidad de utilizar este método de 360° para evaluar al personal, es que nos ayuda a tener una visión más amplia de manera objetiva de cada uno de los integrantes de la institución, ya que se cuenta con diferentes puntos de vista que lo realizan los subordinados, compañeros y sus directivos (Ñamo Guamán, 2018).

La finalidad de esta evaluación es ver el desempeño de cada uno de los trabajadores de la cooperativa y poder plantear estrategias que permitan mejorar el desempeño y la calidad de trabajo que cada uno de ellos.

1.2.17 Beneficios de la evaluación de 360

De acuerdo a Ñamo Guamán (2018) con el pensamiento de Alles, los beneficios de la evaluación de 360 son:

- Conseguir información de cada empleado existente en la institución, desde diferentes puntos de vista, buscando así obtener mayor veracidad en la información.
- Disminuir los sesgos y problemas que pueden generarse si la evaluación la realiza una sola persona.
- Incentivar el trabajo en equipo y la ayuda mutua entre compañeros de trabajo para obtener resultados más eficientes y productivos.
- Cotejar las oportunidades y fortalezas que cada miembro de la institución tiene dependiendo de sus competencias.
- Estimular a los miembros de la institución para que identifiquen y conozcan la misión, visión, valores y colores de la empresa.

Los beneficios que nos ofrece este tipo de evaluación dentro de una organización en este caso la cooperativa, es tener una visión amplia de cada trabajador desde diferentes ámbitos, esta evaluación al tener varias evaluaciones desde diferentes contornos nos ayuda a no tener tantos sesgos y así tener resultados con mayor veracidad y confiabilidad.

1.2.18 ¿Qué se mide?

En primer lugar, dependerá del modelo que se va elegir para ver qué es lo que se debe medir. La esencia a ser medida siempre debe ir relacionado con los objetivos institucionales que se plantean cumplir dentro de un período determinado, o con el objeto por el cual fue creada la organización. Este objetivo va siempre alineado a la misión, visión y objetivos detallados, todos ellos forman parte de la planeación estratégica del negocio (Flores Mendoza & Cervantes Penagos, 2019).

El enfoque de Gobierno Corporativo dice que la evaluación del rendimiento de la Alta Dirección de la empresa, no sea una apreciación ordinaria de los logros, sino la aplicación de una visión valiosa. De ahí que lo que se evalúa es el desempeño estratégico, es decir, el trabajo realizado por el colaborador y su contribución a los objetivos que la organización plantea (Flores Mendoza & Cervantes Penagos, 2019).

De manera adicional, si una empresa no consta con estos elementos (misión, visión, principios y objetivos) no se puede realizar una evaluación de desempeño, ya que la razón de la evaluación es de acuerdo a los objetivos organizacionales.

1.2.19 ¿A quién se mide?

En resultado, el segundo paso del modelo propuesto es definir el sujeto al que se va medir; aquí se debe, responder a la pregunta ¿a quién se debe medir? Esta respuesta es única: al Consejo de Administración, sus consejeros, los Comités que fungen como órganos intermedios, al director general y, eventualmente, a la primera línea de apoyo diligente de este último elemento. Todos ellos forman parte del sistema de Gobierno Corporativo (Flores Mendoza & Cervantes Penagos, 2019).

Dentro de quien se mide, se detalla, las personas a las que se realizara la evaluación del desempeño dentro de la cooperativa, en este caso al ser 41 personas que trabajan dentro de la COAC se realizara la evaluación a todo el personal de la Provincia de Chimborazo.

1.2.20 ¿Qué se les mide?

El tercer paso consiste en establecer los aspectos a ser medidos para el personal a evaluar, es decir, ¿qué se les mide a los sujetos de evaluación? Los autores han definido tres aspectos fundamentales de acuerdo a su perspectiva, estos son: competencias; comportamientos y resultados (Flores Mendoza & Cervantes Penagos, 2019).

Dentro de la cooperativa se tendrán en cuenta diferentes factores para la medición del desempeño laboral y ver su eficiencia y calidad al realizar las funciones indicadas para su puesto de trabajo definido en la Coac.

1.2.21 Competencias

Competencias Generales: Son aquellas competencias o habilidades que no están relacionadas directamente con el puesto de trabajo. Estas son habilidades que se enfocan directamente en la cultura y los valores de la organización (Rio, 2015).

Competencias Específicas: Son las competencias o habilidades requeridas para el puesto de trabajo. Estas varían según el puesto de trabajo (Rio, 2015).

Es el proceso por el cual se revisa el rendimiento global de cada uno de los empleados, poniendo en claro que los empleados no son competentes para todas las tareas, dentro de ello se revisa el compromiso que tiene con la empresa, su forma de trabajar en equipo, etc. Frente a cada punto que queremos evaluar se debe incluir una descripción y el grado del cumplimiento de la misma.

1.2.22 Comportamientos

Los gerentes a menudo miden el comportamiento para evaluar el desempeño de los empleados e impulsar las mejoras. Con las escalas de calificación de comportamiento integradas, los supervisores muestran ejemplos cuantificables de rendimiento deficiente, aceptable y superior en diferentes aspectos del trabajo, que nada más son varias descripciones de los comportamientos observables en cada uno de los conceptos de la escala de evaluación (Thompson, 2018).

Los comportamientos por lo general, son evaluados uno por vez y pueden agruparse en base a las temáticas comunes. En algunas empresas, una composición es hecha entre comportamientos derivados de los valores, de competencias críticas y funcionales del cargo. En otras, optan por la simplicidad, es hecha solo la evaluación de las competencias críticas (Malzoni, 2018).

Los comportamientos son tomados en cuenta dentro de la evaluación del desempeño, para ver cuáles son las actuaciones que tiene el personal y como mejorarlo, se califica el comportamiento ya que de manera indirecta este entrelazado con el desempeño laboral de cada uno de los empleados de la cooperativa.

1.2.23 Resultados

Por medio de los resultados, se evalúa los logros de los empleados y los resultados que se obtienen dentro de su puesto de trabajo. Sus defensores afirman que son más objetivos que otros métodos y otorga más autoridad a los empleados. La observación de los resultados, como cifras de ventas o de la producción, supone menos subjetividad, por lo cual se considera que tiene menor probabilidad de obtener sesgos en los resultados de la evaluación (Manjarrés, Castell, & Luna, 2017).

En el caso de la cooperativa los resultados se pueden verificar dependiendo al puesto de trabajo, como puede ser número de créditos otorgados, tasas de pago dentro de la fecha indicada, nuevos socios dentro de la cooperativa, entre otros. Medir los resultados es un método directo y fácil de ver cuál ha sido el avance del trabajador dentro de su puesto de trabajo.

1.2.24 ¿Cuál es la unidad de medición?

Un cuarto aspecto del modelo radica en la especificación de la unidad de medida. Esto tiene dos dimensiones: pruebas individuales y pruebas colectivas. Las pruebas individuales significan evaluar al director, gerente general o sus funcionarios de primer nivel, desde el punto de vista de su trabajo particular, como persona natural, en el logro de los objetivos de la empresa. La definición de lo que cada uno de hace es fundamental (Flores Mendoza & Cervantes Penagos, 2019).

Por ello, es necesario el análisis de puestos para identificar en la posterior descripción de puestos, los aspectos fundamentales a los que las personas van a cubrir. En otras palabras, sin una descripción completa del cargo, no se puede realizar evaluaciones de desempeño, porque el perfil no será identificado por la gerencia general de la empresa (Flores Mendoza & Cervantes Penagos, 2019).

Para lograr una evaluación del desempeño eficaz y efectiva, que demuestre realmente la información planteada, se requiere de establecer claramente la unidad de dimensión, estas pueden ser la individual y grupal, esto debido a que en la empresa existen diferentes grupos e individualidades de trabajo que son importantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

1.2.25 Relaciones con las personas

Dentro de las empresas, el personal puede tener varios problemas que afecten a su desempeño laboral, como lo es, personales, familiares, económicos, de salud, etc. Al trabajar con el talento humano, se conoce que su manera y capacidad para solventar problemas no es el mismo en todos, por ello existen personas que logran resolverlos y otros que crean un problema mayor (Vallejo, 2015).

El ser humano por ende es un ser social que siempre busca el compartir con los demás, como sus sentimientos, emociones, problemas etc., estos a su vez están ligados con su desempeño, puesto que al estar bien sus resultados son eficientes haciéndolo merecedor a un salario muy bien percibido.

1.2.26 Desempeño Laboral

El Desempeño Laboral es la evaluación que se encarga de determinar si una persona está realizando bien su trabajo o no. Es estudiado académicamente como parte de la psicología

industrial y organizacional, formando también parte de la gestión de recursos humanos (Corvo, 2018).

Cuando se habla del desempeño laboral, se refiere a la calidad del servicio o del trabajo que realiza cada empleado dentro de su organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales, hasta sus habilidades interpersonales y que se ve reflejado directamente en los resultados que se tiene dentro de la organización. En otras palabras, es cómo se comporta y como realiza su trabajo el empleado dentro de las organizaciones (Bizneo, 2020).

El desempeño laboral es clave para el éxito de las empresas, debido a que la calidad de trabajo que entregan los empleados en cada una de sus actividades conlleva al cumplimiento de metas y objetivos tanto individuales como colectivos, cada uno de ellos siempre enfocados en mejorar y establecer nuevas ideas.

1.2.27 Encuesta

La encuesta es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una población estadística. Son herramientas para conocer las características de un grupo de personas. Para realizar una encuesta se debe elaborar un formulario de preguntas que dependerán del objetivo de estudio (Westreicher, 2020).

Las encuestas son un método de recolección de datos a partir de un muestreo de personas, a menudo con el objetivo de generalizar los resultados para un segmento de población más grande (Qualtrics, 2018).

La encuesta es una de las herramientas más utilizadas al momento de realizar el levantamiento de una investigación, esto debido a la gran diversidad y facilidad de obtener la información con preguntas abiertas, cerradas y mixtas, que nos permiten contar con información verídica y detallada para posteriores análisis.

1.2.28 Entrevista

Se denomina entrevista a una conversación entre dos o más personas que actúan como entrevistador y entrevistado, de manera que el primero obtiene información del segundo sobre un tema en particular. El entrevistador es quien hace las preguntas y conduce la conversación, se

encarga desde el inicio de la introducción del tema hasta el final o cierre de la entrevista (Significados.com, 2020).

La entrevista resulta fundamental si se requiere información de primera mano y totalmente comprobada, esta es corroborada por la propia persona a investigar, donde aquel individuo se expresa libremente, aportando con la indagación de acuerdo a cada una de las preguntas que el entrevistador le plantea.

1.2.29 Conocimiento

El conocimiento es fundamental para el futuro de las organizaciones y se adquiere a través de la capacidad que tienen las personas para identificar, observar y analizar los hechos y la información a su alrededor. El conocimiento en sí mismo abarca muchos campos, ya sea prácticos o teóricos, además existen muchas ramas y áreas del mismo (Marín García, Conocimiento, 2021).

El conocimiento es el proceso mediante el cual la realidad es reflejada y reproducida en el pensamiento humano. Es producto de diferentes estilos de experiencias, razonamientos y aprendizajes (Máxima Uriarte, 2020).

El conocimiento es lo que se adquiere de las experiencias, de las vivencias, con el tiempo las personas van obteniendo experiencias de vida la cual le ayudan a desarrollar el conocimiento en cierto ámbito primordial para su vida.

1.2.30 Productividad

La productividad es una medida económica que calcula la cantidad de bienes o servicios producidos por cada factor utilizado, como lo es el trabajador, el capital, el tiempo, la tierra, entre otros factores, en un periodo de tiempo determinado (Sevilla Arias, 2016).

El aumento de la productividad es muy importante porque permite mejorar la calidad de vida en una sociedad, teniendo un impacto en los sueldos y la rentabilidad de los proyectos, por lo que a su vez permite aumentar la inversión y el empleo (Sevilla Arias, 2016).

La productividad dentro de la cooperativa, significa el rendimiento que desempeña el personal dentro de su área de trabajo y la eficacia con la que lo realiza durante un tiempo determinado, el aumento de la productividad influye de manera positiva al crecimiento de la cooperativa y ayuda a lograr los objetivos empresariales que la misma tiene.

1.2.31 Compromiso

El compromiso hace referencia a la responsabilidad que tiene el empleado con la organización de la que forma parte. Es decir, la afinidad que presenta un empleado con su empresa, así como con sus objetivos. Se debe tener claro que el compromiso no es algo que surge espontáneamente en el trabajador, sino más bien se entrena constantemente (Coll Morales, Compromiso organizacional, 2020).

El compromiso dentro del trabajo es ponerse la camiseta de la cooperativa y trabajar con orgullo, esperando cumplir los objetivos de la misma que beneficien a los trabajadores y a toda la cooperativa. Para lograr dentro del personal el compromiso, hay que motivarlo día a día, demostrándole al trabajador que formar parte de la cooperativa es una buena decisión.

1.2.32 Presentismo

El presentismo surge como contraposición al absentismo o ausentismo, porque pretende destacar el hecho de que el trabajador está presente en el lugar de trabajo (Fundéu, 2021).

El presentismo laboral se genera cuando el empleado acude a su lugar de trabajo, hace referencia al hecho de estar tiempo en su oficina, independientemente de la calidad y de la cantidad de trabajo realizado (Bizneo, 2019).

Al referirnos al presentismo laboral dentro de una evaluación de desempeño, nos enfocamos en el cumplimiento del trabajador con su horario de trabajo, se desea obtener datos de manera cuantitativa del nivel de presentismo que cada empleado cumple dentro de la cooperativa.

1.2.33 Comunicación

La comunicación es el intercambio de información que se produce entre dos o más personas con el objetivo de adoptar información y recibirla, es vital para que exista un buen entendimiento entre las personas (Peiró, Comunicación, 2021).

La comunicación organizacional es un proceso de transmisión de la cultura organizacional en las personas, a través de acciones que promuevan la horizontalidad, la ética y la excelencia (Orellana Nirian, 2019).

Dentro de la evaluación de desempeño medir la comunicación que existe dentro la cooperativa es primordial porque como se ve en los conceptos anteriores promueven la cultura organizacional y los conocimientos necesarios para toda la cooperativa.

1.2.34 Compañerismo

Compañerismo es un vínculo que existe entre compañeros. En una empresa u organización el compañerismo es la base para un trabajo de equipo exitoso. La cohesión entre los integrantes ayuda a que se exploten las capacidades individuales y a que el resultado de la acción del grupo sea mejor. Los equipos cuyos miembros comparte valores, normas de conducta y metas son aquellos que tienen más probabilidades de triunfar (Pérez Porto & Dardey, 2014).

El compañerismo dentro de una cooperativa es esencial para el crecimiento de la misma, es el vínculo que ayuda a formar equipos de trabajo y una buena confianza entre todos los integrantes de la cooperativa.

1.2.35 Calidad

La calidad es una propiedad que tiene una cosa u objeto, y que define su valor, así como la satisfacción que provoca en un sujeto. Es un atributo que se tiene muy en cuenta en la mayoría de casos (Peiró, 2020).

La calidad en la producción se trata de llevar a cabo una serie de acciones para conseguir que el proceso desde que se origina el producto o servicio hasta que llegue al cliente sea optimo en todos los aspectos consiguiendo la calidad necesaria para suplir las necesidades del cliente (Peiró, 2020).

La calidad se puede verificar en el servicio que ofrece la cooperativa a sus socios y clientes, y también dentro de ella en el trato que tiene jefe y sus subordinados, como se ve en conceptos anteriores es un atributo que se toma en cuenta y que diferencia un producto de los demás, en el caso de la cooperativa diferencia el servicio que ofrece esta frente a sus competidores.

1.2.36 Iniciativa

La iniciativa es una de las leyes fundamentales en las que se basa el sistema capitalista. Se basa en el predominio del sector privado, así como del libre mercado, frente al sector público, así como al intervencionismo estatal (Coll Morales, 2021).

La iniciativa es la cualidad personal que tiende a generar proyectos o propuestas. Una persona con iniciativa es aquella que suele promover emprendimientos. También se conoce como iniciativa a la acción de adelantarse a otros en el obrar o en el hablar (Martínez, 2017).

Dentro de la cooperativa se necesita personas que tengan iniciativa para realizar los trabajos encomendados, necesitamos personas que ayuden a tomar decisiones que motiven al crecimiento de la cooperativa por medio de sus opiniones.

1.2.37 Liderazgo

El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de motivar, influir, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas. Es una capacidad de influenciar y motivar a los demás, transforma a personas y a grupos, es una oportunidad y es un potencial (Escuela Europea de Excelencia, 2015).

El liderazgo es la clave para que una empresa, departamento o proyecto de cualquier ámbito funcione. Es un conjunto de habilidades que sirven para influenciar en la manera de pensar o de actuar de otras personas (Fernández, 2018).

El liderazgo dentro de la cooperativa nos ayuda a segmentar al personal existente y poder diferenciar cuales son los posibles líderes y jefes de grupo que nos ayuden a crecer y cumplir los objetivos planteados dentro de la cooperativa.

1.2.38 Motivación

La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de las personas hacia metas determinadas; es el impulso que mueve a las personas a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Es lo que le da energía y dirección a la conducta, es la causa del comportamiento (Gómez García, 2013).

La motivación es dinámica, está en continuo movimiento de flujo, es un estado de crecimiento y declive perpetuo. Hay días en los que se puede notar mucha energía para luchar por algo y otros en los que cuesta mucho arrancar una conducta (Gómez García, 2013).

Al hablar de motivación en la cooperativa, hablamos de cómo está el estado del personal y que tantas ganas tiene de realizar su trabajo y cumplir con el propósito que se propone día a día, por ello es necesario motivar al personal para que su desempeño sea excelente.

1.2.39 Cooperación

Se llama cooperación a la ayuda mutua entre individuos con el fin de alcanzar un bien común. Cada uno de los cooperantes aporta algo al proceso cooperativo, normalmente dinero o trabajo. La cooperación es un proceso por el cual los seres humanos se unen con el fin de resolver un problema común o para conseguir algo que todos necesitan (Marín García, 2021).

La cooperación en la evaluación se medirá mediante la ayuda que existe entre los colaboradores con el fin de cumplir los objetivos planteados por la cooperativa. Cuando existe una cooperación es porque todos buscan alcanzar el mismo fin o resolver el mismo problema.

1.2.40 Disciplina

La noción de disciplina se asocia, por lo general, con obediencia a una autoridad y a un estilo de vida que se caracteriza por imponer privaciones, restricciones y limitaciones individuales, en beneficio de una institución, una idea o un programa (Ospina, 2004).

Se refiere a una manera coordinada, ordenada y sistemática de hacer las cosas, de acuerdo a un método o código o alguna consideración del modo correcto de hacer las cosas. La disciplina tiene que ver con la enseñanza y ayuda a conseguir de manera rápida o eficiente un cometido (Editorial Etecé, 2021).

La disciplina dentro de la cooperativa ayuda a cumplir los objetivos previstos de manera eficiente, al hablar de disciplina hablamos del orden, la obediencia y la coordinación con la cual los empleados cumplen sus labores.

1.2.41 Equidad

La equidad es la cualidad que caracteriza al hecho de dar a cada individuo lo que se merece. En este sentido se da a cada individuo lo que se merece o lo que haya ganado, sin importar lo diferente que sea. La equidad trata de promover la justicia social, donde cada uno reciba aquello que se ha ganado (Coll Morales, Equidad, 2020).

La equidad es un mecanismo en el cual a cada trabajador se le da lo que merece, dependiendo al empeño que ponga a su trabajo se le otorgan posibilidades de acceder a un mejor puesto de trabajo dentro de la cooperativa.

1.2.42 Responsabilidad

La responsabilidad es un valor o cualidad que posee el ser humano, que cumple con sus obligaciones al hacer, decir u ofrecer algo con plena conciencia de sus actos; responsable es quien entiende las consecuencias de hacer o dejar de hacer lo que promete, sabe comportarse de manera adecuada y garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos generando confianza y tranquilidad entre la gente porque realiza correctamente su trabajo en el transcurso de su vida (El Comercio, 2017).

La responsabilidad es aquello que los trabajadores tienen al cumplir con las obligaciones encomendadas para su puesto de trabajo, comprometerse con lo que se le asigne y ser educado en su lugar de trabajo y con sus compañeros.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

Los métodos cualitativos están orientados a la profundización de casos específicos y no a generalizaciones. El punto no es medir, sino cualificar y describir un fenómeno social (Guerrero, 2016).

Los métodos cuantitativos especifican investigaciones sistemáticas y empíricas de cualquier fenómeno utilizando técnicas estadísticas, matemáticas o computacionales (Sánchez, 2020).

En la presente investigación se utilizó los enfoques cuantitativo y cualitativo para el desarrollo de la misma, de una manera adecuada y fructífera.

El enfoque cualitativo estuvo presente en la entrevista que se le realizó al gerente y las encuestas a los demás empleados ya que nos permitió alcanzar un análisis antes, durante y después de la recolección de datos, esto debido a que se obtuvo criterios y opiniones, los cuales son interpretados de manera fundamentada.

El enfoque cuantitativo se utilizó en el levantamiento de información cuando se realizó las encuestas a cada uno de los empleados de la Coac, que a su vez permitió obtener datos estadísticos como porcentajes que probaron los resultados de la investigación.

2.2 Nivel de investigación

2.2.1 *Descriptivo*

El nivel descriptivo utilizado para explicar las características de un fenómeno u objeto sujeto a investigación, de sus propiedades, atributos, componentes y relaciones entre ellos (Muñoz, 2015, pág. 139).

Este nivel de investigación estuvo presente en la identificación de una serie de características y atributos propios de los empleados, que se desarrollaron en cada una de sus funciones laborales y de esta manera se contó con información veraz para el desarrollo de la investigación.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 *Según la manipulación de la variable independiente*

2.3.1.1 *Diseño no experimental*

El diseño no experimental se define como la investigación realizada sin manipulación intencional o deliberada de las variables (Hernández, 2014, pág. 152).

El diseño de la investigación fue no experimental esto debido a que la indagación se basó en observar el comportamiento de los empleados, las características en cada uno de ellos en sus puestos de trabajo, además de corroborar el accionar de cada uno de ellos en las actividades designadas, durante el período establecido para la indagación, por ende, no existió manipulación de variables, reflejando una realidad empresarial.

2.3.2 *Según las intervenciones en el trabajo*

2.3.2.1 *Transversal*

El factor crítico que define una investigación transversal es la evaluación de un punto exacto y definido en el tiempo, a diferencia de los estudios longitudinales que realizan un seguimiento en el tiempo (Cvetkovic-Vega, 2021).

En la presente investigación se manejó el diseño de la investigación transversal debido a que, al momento de recolectar la suficiente averiguación, la misma se dio en un momento único y específico, es así como se pudo obtener información de los empleados de la Coac Minga Ltda.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 *Investigación de campo*

La investigación de campo brinda la capacidad de acudir a fuentes primarias y recopilar los datos o la información directamente de los hechos (Muñoz, 2015, pág. 143).

La investigación se realizó en primera instancia, una visita a la empresa para el diagnóstico de la misma, y de esta manera plantear el problema a resolver, también a través de encuestas y

entrevistas a cada uno de los empleados en sus propios puestos de trabajo, se pudo conocer su realidad laboral, es decir se contó con información veraz.

2.4.2 Investigación documental

La investigación documental está diseñada para resolver o plantear problemas en los que se basa la información principal que proviene básicamente fuentes secundarias (Muñoz, 2015, pág. 143).

Es documental porque se realizó una recopilación de información de tesis de grado, artículos científicos y libros para sustentar cada una de las definiciones necesarias al tema definido, además se recolectó información en informes existentes en la entidad, para una mejor visión del desempeño laboral.

2.5 Población, planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández, 2014, pág. 174).

La población que se eligió para el objeto de estudio fue el gerente, directivos y todos los empleados de las diferentes agencias de la Coac Minga Ltda., de la Provincia de Chimborazo, debido a que se deseaba conocer el desempeño laboral de cada uno de ellos.

Basándonos en que el universo de la población de la investigación es la mínima, se decidió a usar el total de la misma esta fue de 42 empleados en las agencias de la Estación, la Dolorosa, Columbe, Cajabamba y Pallatanga, ubicadas en la Provincia de Chimborazo.

No se calculó la muestra porque la población fue mínima, menos de 100 personas.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

2.6.1.1 Inductivo

Mediante el método inductivo se observan, estudian, y conocen las características genéricas o comunes reflejados en la realidad para desarrollar una propuesta o ley científica de índole general (Abreu, 2014).

Se utilizó el método inductivo en el marco conceptual y teórico esto debido a que en estos apartados se citaron términos específicos y necesarios para el desarrollo de la investigación, buscando ir de lo particular a lo general.

2.6.1.2 Deductivo

Los métodos deductivos ayudan a determinar características de la realidad concreta que estudia por derivación o por el resultado de los atributos o enunciados contenido en proposiciones o leyes científicas generales previamente formuladas (Abreu, 2014).

Este método permitió conocer cada uno de los aspectos del marco teórico de una manera detallada, desarrollando una investigación profunda, además dio conclusiones de los descubrimientos de la investigación para buscar soluciones a los problemas encontrados.

2.6.2 Técnicas

2.6.2.1 Entrevista

La entrevista, por medio de una conversación, busca entender una realidad desde la perspectiva del entrevistado (Muñoz, 2015, pág. 193).

La entrevista estuvo dirigida al gerente de la Coac esto debido a que se le realizó una autoevaluación de su desempeño durante el año de evaluación.

2.6.2.2 Encuesta

La encuesta es un modelo general de investigación que se basa en la técnica de recolección de datos o información que es la entrevista (Muñoz, 2015).

La encuesta se fundamentó en un cuestionario, ya que tiene preguntas que ayudaron a obtener información de cada uno de los empleados de la cooperativa en la provincia de Chimborazo y conocer su desempeño laboral en el último año.

2.6.3 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron en el trabajo de integración curricular fueron:

2.6.3.1 Cuestionarios

El cuestionario se implementó para obtener información acerca del desempeño laboral del Talento Humano de la COAC en cada una de sus agencias de Chimborazo.

2.6.3.2 La guía de la entrevista

La Guía de Entrevista nos permitió realizar la autoevaluación del desempeño del Gerente General y conocer información del desempeño del mismo bajo su misma perspectiva y análisis.

2.7 Idea a defender

La Evaluación del Desempeño del Talento Humano de la COAC Minga Ltda., en la Provincia de Chimborazo, período 2021, que permita optimizar el desempeño laboral.

Variable independiente: Evaluación del Desempeño.

Variable dependiente: Desempeño Laboral.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE LOS RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

3.1.1 *Entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada*

1. ¿Se ha realizado alguna vez un método de evaluación del desempeño?

Si se mantiene capacitado al personal, pero un método de evaluación específico y definido no se ha aplicado.

2. ¿La Cooperativa cuenta con un Método de Evaluación del desempeño?

No cuenta con un método de evaluación específico, sino con cuestionarios en base a las áreas, metas y a lo que realiza cada uno de los empleados de la cooperativa.

3. ¿Cada que época se realiza en la Coac la evaluación del desempeño del personal?

Se realiza dos veces al año, una dentro de cada semestre.

4. ¿La Cooperativa cuenta con una escala salarial para ubicar a sus colaboradores?

Sí, tenemos una tabla salarial en la cual se establece por 3 escalas: La básica, la media y el alta; obviamente van en base a las remuneraciones y acorde a las responsabilidades.

5. ¿Cuál es el promedio de antigüedad de los colaboradores de la Cooperativa?

Hay una media de 5 a 6 años.

6. ¿Qué acciones se realiza en la Coac para ascender al personal?

Tenemos incentivos económicos, también no económicos, como lo son capacitaciones, permisos cuando el funcionario desee, también tenemos eventos que la cooperativa realiza para mejorar la integración, siempre estamos al cuidado de la salud como son con multivitamínicos y más que todo se procura un buen ambiente laboral.

7. ¿Cada que tiempo se realiza capacitación a los colaboradores?

Según el plan de capacitaciones se realizan 3 veces al año a las diferentes áreas, pero si hay algún tipo de falencias o la implementación de alguna norma que se debe implementar ese rato se les capacita.

8. ¿En base a que se realiza un plan de capacitación?

En base a las necesidades, el mejoramiento de la gestión y también al cumplimiento normativo.

9. ¿En la Coac se entrega certificados a los empleados que asisten a capacitaciones?

Sí, siempre precautelamos en entregar un físico con la finalidad de que se respalde el conocimiento y también le sirva como requisito en caso de que se deslinde de la institución para que pueda ayudar a su Hoja de vida o Currículum.

10. ¿Los empleados de la Coac conocen cada uno de los requisitos que se necesita para ser ascendidos de puesto?

Si, más que todo la actitud, entrega y compromiso con la institución. Adicional a ello el cumplir con capacitaciones también les ayuda para ser promovidos

11. ¿En la Coac cada uno de los empleados conocen sus funciones y actividades a cumplir?

Si, en el momento que se firma el contrato consta las funciones principales y las responsabilidades al cargo que van a ser asignados. Se les entrega un documento físico y aparte de eso se les envía por correo electrónico las funciones específicas del trabajo que van a realizar.

12. ¿Piensa usted que un método de evaluación de desempeño serviría como herramienta para futuras promociones de personal?

Sí, porque eso te permite tomar decisiones en base a un estudio técnico que arroja y también hace que las administraciones no generen perdidas en mantener personas que no tengan actitud ni compromiso.

Análisis

Una vez desarrollada la entrevista al gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., por medio de las preguntas planteadas, se observó que la Coac Minga Ltda., no dispone de un sistema de evaluación de desempeño para los empleados, esto acorde a lo dicho por el gerente, en la Coac se llevan a cabo cada seis meses capacitaciones para mantener al personal capacitado y motivado acorde a cada una de las funciones de su puesto de trabajo, o a su vez se les capacita de acuerdo a las necesidades del momento, pero en si un método establecido es escaso, al preguntarle acerca de si piensa que sería factible el contar con una herramienta de evaluación de 360° grados, nos supo comentar que estaría gustoso y de cuerdo a que se aplique la misma, esto porque dice que ayudaría a de reducir las pérdidas, mejorar el funcionamiento de la Coac.

3.1.2 Encuesta de Satisfacción Laboral realizada a todo el personal de la provincia de Chimborazo

1. ¿A qué oficina pertenece usted?

Tabla 1-3: Oficinas de Chimborazo

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|------------------------|------------|-------------|
| Agencia Estación | 6 | 14,3% |
| Agencia La Dolorosa | 7 | 16,7% |
| Oficina Administrativa | 15 | 35,7% |
| Agencia Cajabamba | 7 | 16,7% |
| Ventanilla Columbe | 1 | 2,4% |
| Agencia Pallatanga | 6 | 14,3% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

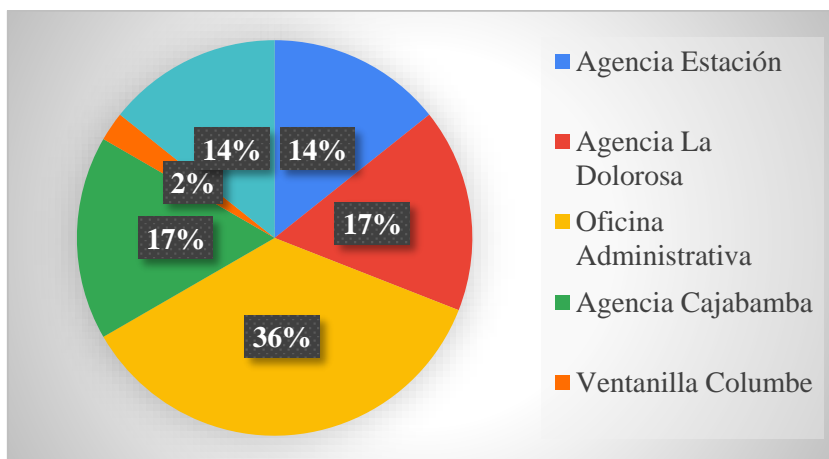


Gráfico 1-3: Oficinas de Chimborazo

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Luego de encuestar a los 42 trabajadores de la cooperativa en la provincia de Chimborazo sobre la oficina a la que pertenecen, se estableció que el 36% indica que pertenece a la Oficina Administrativa, el 17% pertenece a la Agencia de Cajabamba Y Agencia Dolorosa, el 14% pertenece a la Agencia Pallatanga y Agencia Estación y un 2% pertenece a la Ventanilla Columbe, esta información permite indicar que la mayoría de los trabajadores pertenecen a las oficinas administrativas de la Coac.

2. ¿Cuánto tiempo lleva usted dentro de la cooperativa?

Tabla 2-3: Tiempo en la COAC Minga Ltda

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|-------------|
| Menos de 1 año | 14 | 33,3% |
| 1 año | 4 | 9,5% |
| 2 años | 6 | 14,3% |
| 3 años | 4 | 9,5% |
| Más de 3 años | 14 | 33,3% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

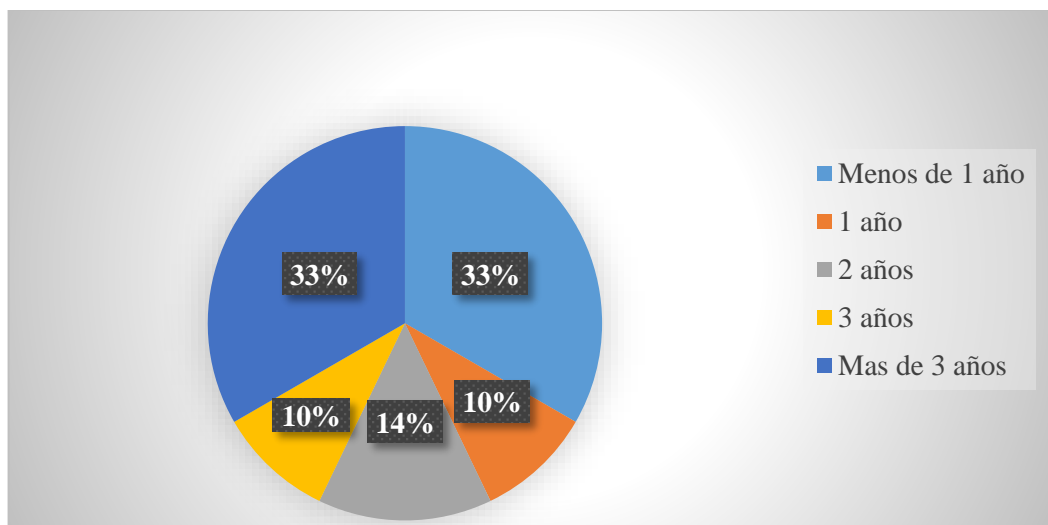


Gráfico 2-3: Tiempo en la COAC Minga Ltda

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Luego de encuestar a los 42 trabajadores de la cooperativa en la provincia de Chimborazo sobre el tiempo que llevan siendo parte de la COAC, se pudo definir que el 33 % lleven menos de un año y más de 3 años, el 14% 2 años, y el 10% entre 3 años y un año, con estos resultados se puede indicar que la mayor cantidad de empleados se encuentran entre una escala de 1-3 años.

3. ¿Cómo es su relación con sus compañeros?

Tabla 3-3: Relación con sus compañeros

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 0 | 0,0% |
| De acuerdo | 21 | 50,0% |
| Totalmente de acuerdo | 21 | 50,0% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

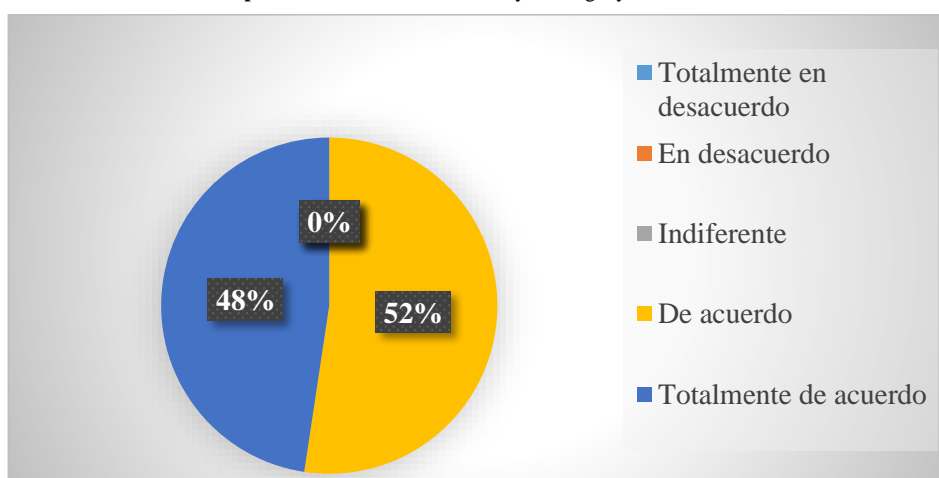


Gráfico 3-3: Relación con sus compañeros

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Luego de encuestar a los 42 empleados de la Coac, sobre la relación que tienen con sus compañeros de trabajo dentro de la cooperativa en un 52% dicen que están De acuerdo o Muy Bueno y un 48% Totalmente de Acuerdo o Excelente, lo que da como resultado que los trabajadores entre ellos tienen una muy buena relación que contribuye a mantener un buen clima laboral de trabajo.

4. ¿Qué tan eficiente es la relación laboral con su jefe?

Tabla 4-3: Relación con su jefe inmediato

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 2 | 4,8% |
| De acuerdo | 15 | 35,7% |
| Totalmente de acuerdo | 25 | 59,5% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

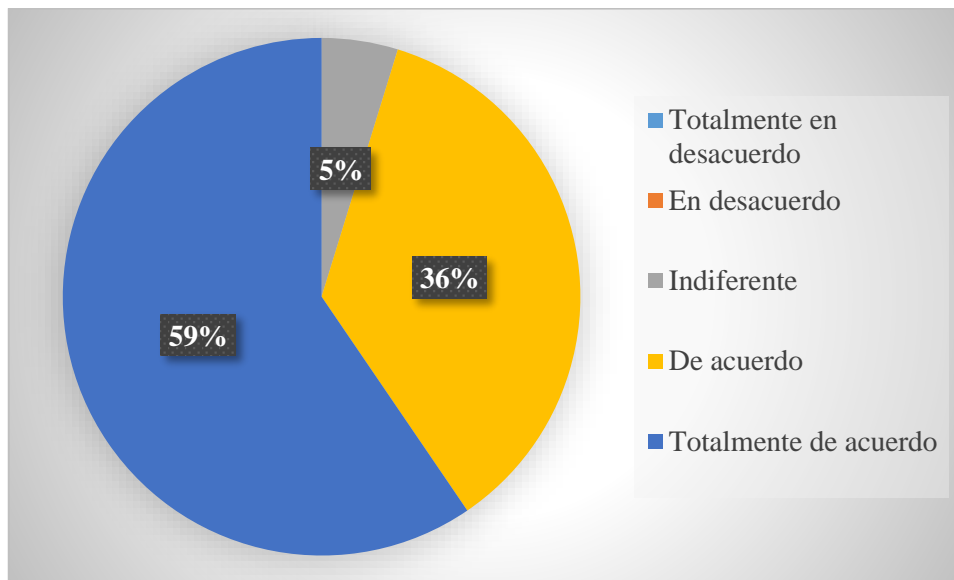


Gráfico 4-3: Relación con su jefe inmediato

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

La relación entre subordinado y su jefe inmediato dentro de la cooperativa es de un 59% Totalmente de Acuerdo o Excelente, un 36% De acuerdo o Muy Bueno y un 5% Indiferente, lo que da como resultado que los trabajadores con su jefe inmediato tienen una excelente comunicación que permite transmitir la información correctamente en cada una de las áreas de la Coac.

5. ¿Usted cree que existe presión en el trabajo?

Tabla 5-3: Presión en el trabajo

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------------------|------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2,4% |
| En desacuerdo | 3 | 7,1% |
| Indiferente | 6 | 14,3% |
| De acuerdo | 17 | 40,5% |
| Totalmente de acuerdo | 15 | 35,7% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

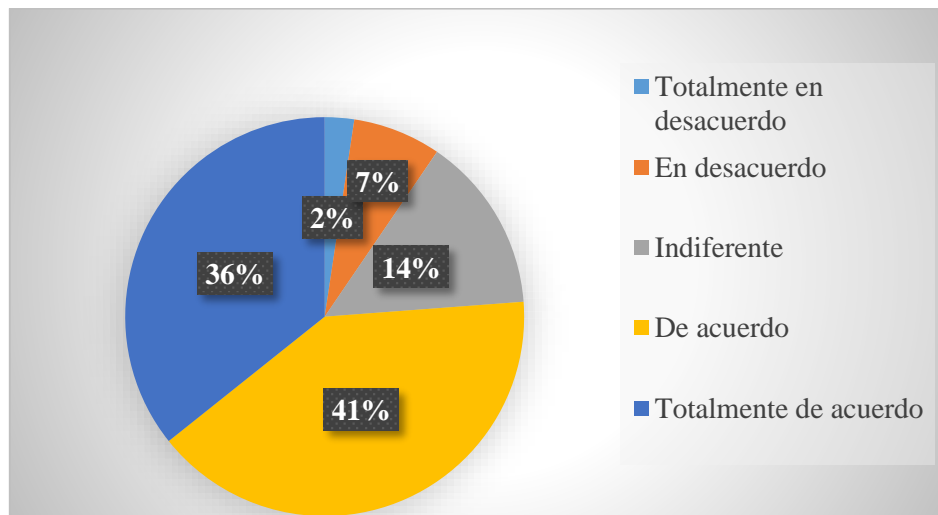


Gráfico 5-3: Presión en el trabajo

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Una vez de encuestar a los 42 empleados de la Coac en la Provincia de Chimborazo, se observó que los trabajadores en la pregunta sobre si existe presión en el trabajo contestaron con un 41% De acuerdo, un 36% considera que Totalmente de acuerdo si existe presión en el trabajo, un 14% considera que la presión es indiferente, el 7% está en desacuerdo frente a si existe presión en el trabajo y el 2% está totalmente en desacuerdo, diciéndonos que considera que no existe presión en el trabajo, con estos resultados podemos indicar que la mayoría de trabajadores consideran que si existe presión en el trabajo para llevar a cabo cada una de las funciones encomendadas para su trabajo.

6. ¿Su cargo está acorde a sus competencias profesionales?

Tabla 6-3: Cargo acorde a sus competencias profesionales

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2,4% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 1 | 2,4% |
| De acuerdo | 12 | 28,6% |
| Totalmente de acuerdo | 28 | 66,7% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

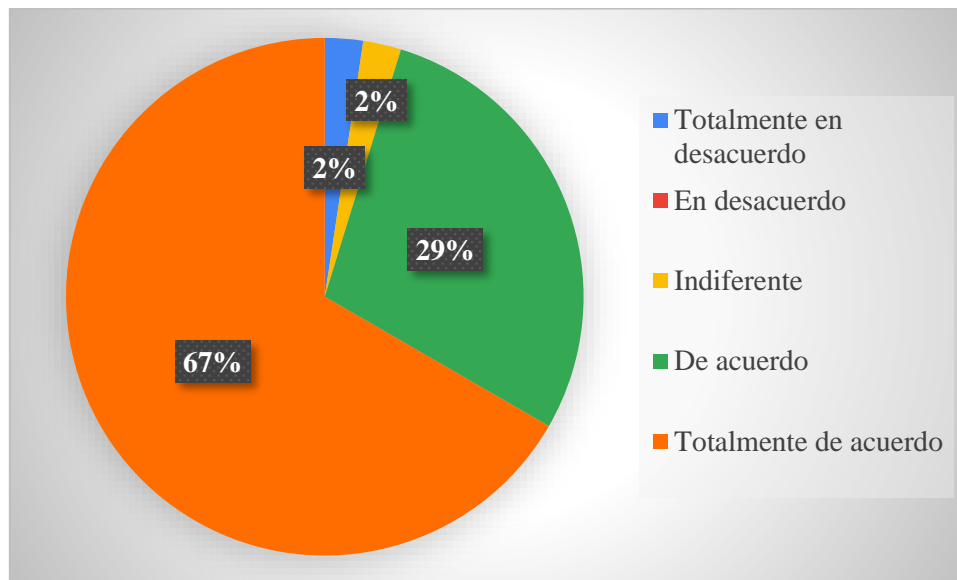


Gráfico 6-3: Cargo acorde a sus competencias

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Una vez empleada la encuesta, se observó que la mayoría del personal, con un 67% considera que está totalmente de acuerdo su cargo frente a sus competencias laborales, el 29% está de acuerdo y el 2% considera que sus cargos son indiferente y totalmente desacuerdo frente a sus competencias. Lo que nos indica que la mayoría de trabajadores consideran que su cargo está acorde a sus competencias laborales, pero debemos trabajar en los empleados que consideran que no tiene nada que ver su cargo con sus competencias laborales, para motivarlo a desarrollar de mejor manera su trabajo.

7. ¿Recibe reconocimientos por el trabajo bien hecho?

Tabla 7-3: Reconocimientos recibidos por su trabajo

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2,4% |
| En desacuerdo | 3 | 7,1% |
| Indiferente | 4 | 9,5% |
| De acuerdo | 20 | 47,6% |
| Totalmente de acuerdo | 14 | 33,3% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

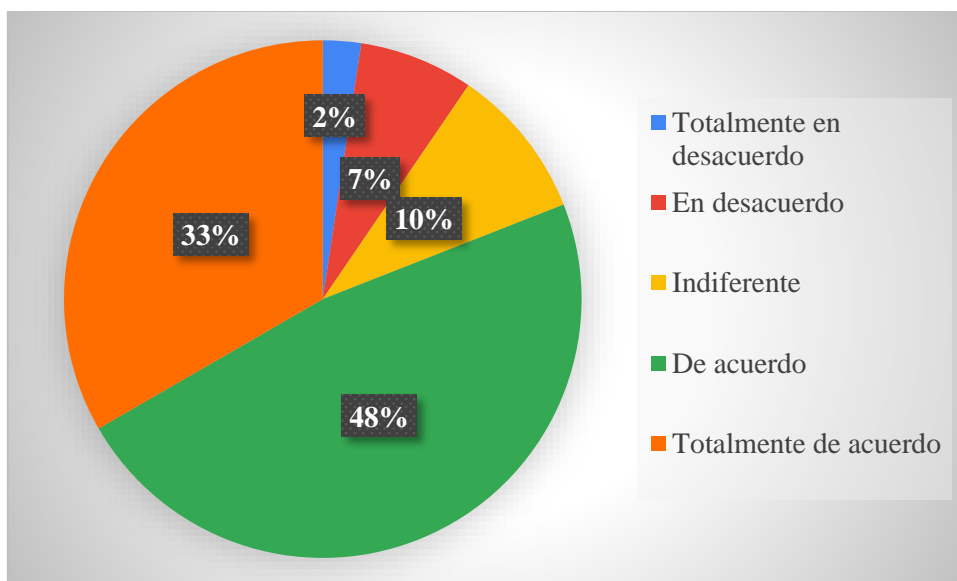


Gráfico 7-3: Reconocimientos por su trabajo

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

El personal frente a la pregunta si reciben reconocimientos por su trabajo han contesta con un 48% de acuerdo, un 33% totalmente de acuerdo, un 10% indiferente, un 7% en desacuerdo y un 2% totalmente desacuerdo, demostrándonos así que el personal considera que, si obtiene reconocimientos por su trabajo, pero hay que tener en cuenta que una cuarta parte del personal considera que no se obtiene el reconocimiento necesario por el trabajo que realiza, por eso sería importante enfocarse en ese personal y reconocer su trabajo ya sea económicamente o moralmente, para mantenerlo incentivado y comprometido con la Coac.

8. ¿Usted está conforme con cada una de las funciones que se le ha encomendado?

Tabla 8-3: Responsabilidad asignada

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 1 | 2,4% |
| Indiferente | 2 | 4,8% |
| De acuerdo | 11 | 26,2% |
| Totalmente de acuerdo | 28 | 66,7% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

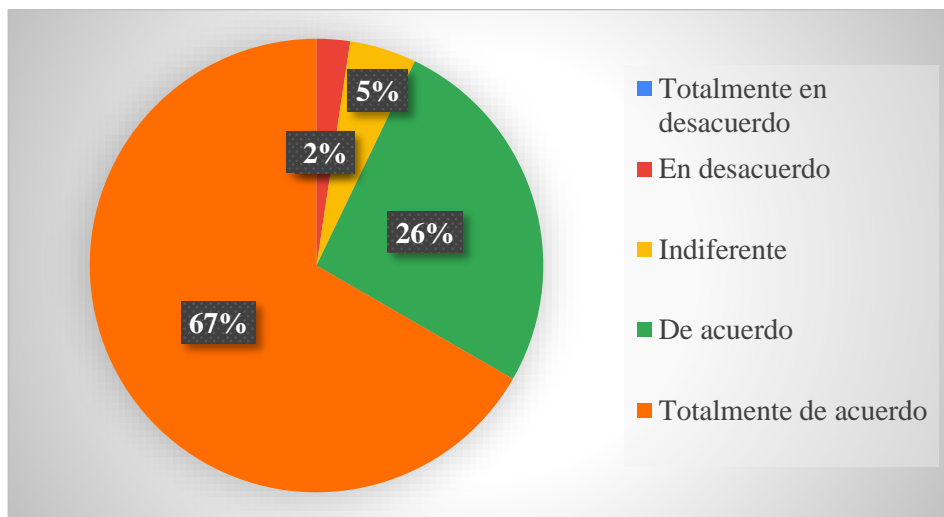


Gráfico 8-3: Responsabilidad asignada

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Esta información permite identificar que el 67% del personal de la cooperativa está totalmente de acuerdo frente a la responsabilidad que se le ha asignado, el 26% está de acuerdo, el 5% es indiferente frente a la responsabilidad asignada y el 2% está en desacuerdo frente a las responsabilidades que se le ha asignado, lo cual nos indica que la mayoría del personal está conforme con sus responsabilidades para su puesto de trabajo, pero es importante trabajar para que todo el personal en general se sienta conforme con las actividades asignadas para su cargo laboral.

9. ¿Está de acuerdo con el salario que percibe?

Tabla 9-3: Salario que recibe

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------------------|------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2,4% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 5 | 11,9% |
| De acuerdo | 21 | 50,0% |
| Totalmente de acuerdo | 15 | 35,7% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

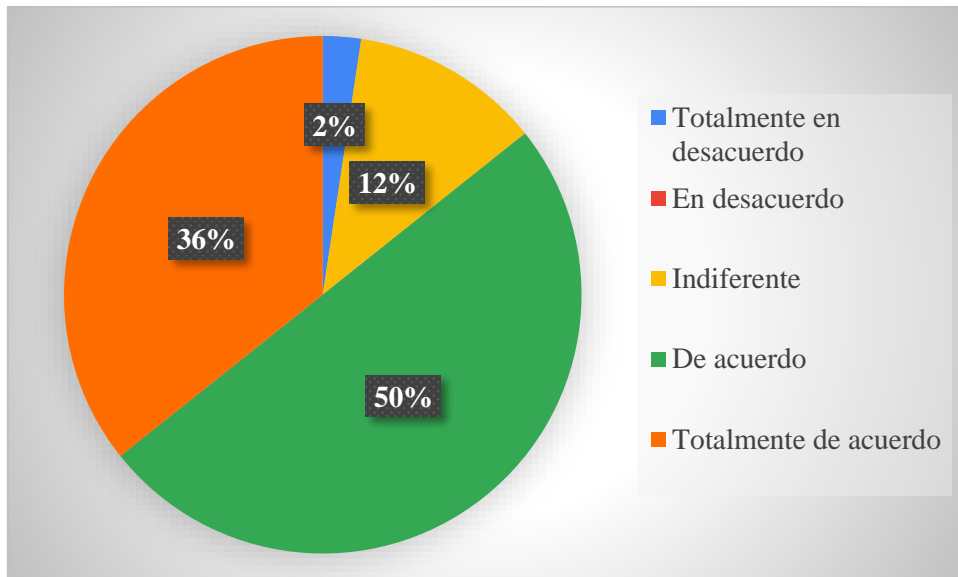


Gráfico 9-3: Salario adecuado

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

En esta pregunta se observó que el 50% está de acuerdo con el salario que reciben, el 36% está totalmente de acuerdo, el 12% considera que el salario que reciben es indiferente a lo que deberían recibir y el 2% está totalmente en desacuerdo, demostrándonos así que la mayoría del personal considera que tiene un pequeño problema con la remuneración que perciben mensualmente por su trabajo, por eso es importante verificar si el sueldo del empleado está acorde al contingente que presta el empleado en su puesto de trabajo.

10. ¿Su cargo actual es el correcto para explotar cada una de las capacidades que posee?

Tabla 10-3: El cargo le permite utilizar sus capacidades

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2,4% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 0 | 0,0% |
| De acuerdo | 17 | 40,5% |
| Totalmente de acuerdo | 24 | 57,1% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

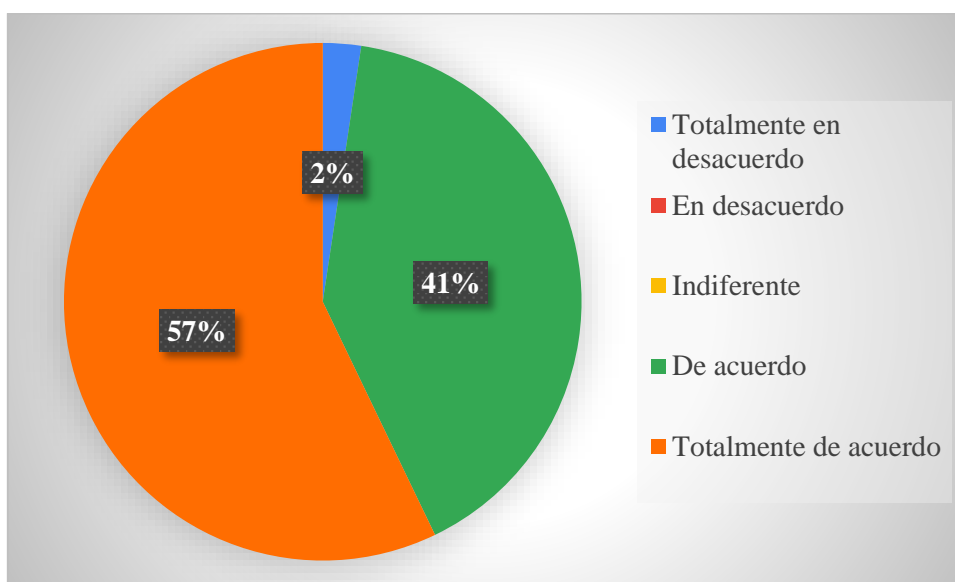


Gráfico 10-3: El cargo permite desempeñar sus capacidades

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Se observa que el 57% del personal está totalmente de acuerdo en que su cargo le permite desempeñar sus capacidades, el 41% está de acuerdo, sin embargo, el 2% está totalmente en desacuerdo, de acuerdo a los resultados podemos evidenciar que si bien la mayoría dice que el cargo que desempeña le permite utilizar cada una de las capacidades que posee, hay un porcentaje que dice que no, por lo cual sería fundamental que la cooperativa tome en cuenta este pequeño problema existente en el personal, con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral de los mismos.

11. ¿Dispone del tiempo suficiente para la variedad de tareas que realiza en su trabajo?

Tabla 11-3: Dispone del tiempo suficiente para realizar su trabajo

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 2 | 4,8% |
| De acuerdo | 16 | 38,1% |
| Totalmente de acuerdo | 24 | 57,1% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

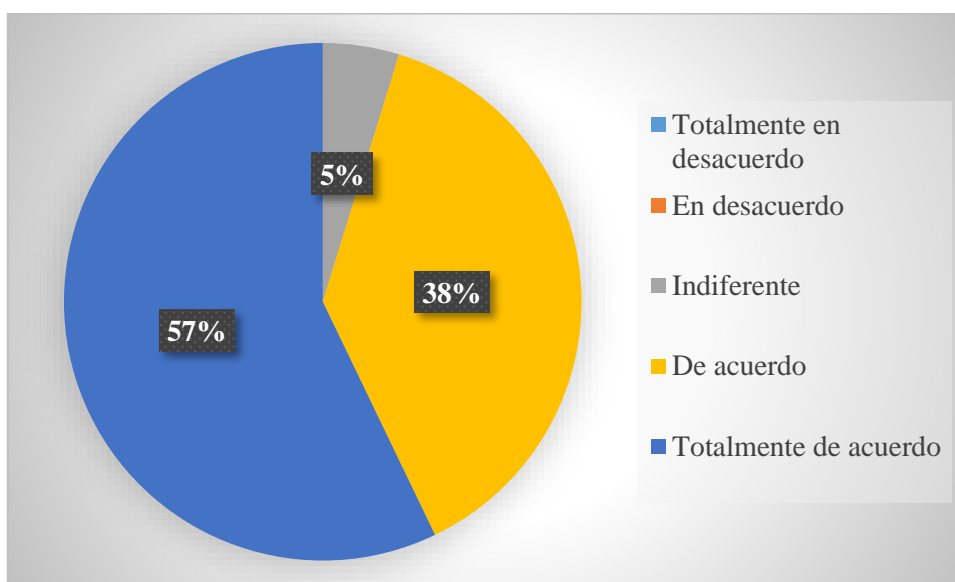


Gráfico 11-3: Dispone del tiempo suficiente para cumplir sus tareas

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Una vez empleada la encuesta a los empleados de la Coac en la Provincia de Chimborazo, el 57% del personal considera que tienen el tiempo suficiente para cumplir con sus tareas, el 38% está de acuerdo y el 5% considera indiferente esta situación, demostrándonos así que un poco más de la mitad de personal está de acuerdo con el tiempo asignado para llevar a cabo cada una de sus tareas, pero sería importante alcanzar en su totalidad a que los empleados disponga del tiempo suficiente para desarrollar su trabajo.

12. ¿Cree usted que existe estabilidad laboral en el trabajo de la cooperativa?

Tabla 12-3: Estabilidad laboral

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 3 | 7,1% |
| De acuerdo | 27 | 64,3% |
| Totalmente de acuerdo | 12 | 28,6% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

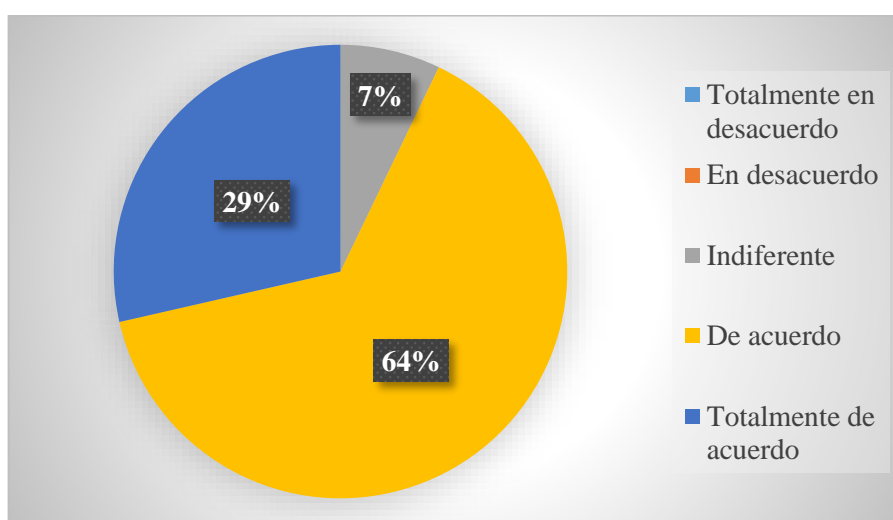


Gráfico 12-3: Estabilidad Laboral

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

El personal de la cooperativa frente a la pregunta si consideran que tienen estabilidad laboral un 64% está de acuerdo, un 29% está totalmente de acuerdo y un 7% considera indiferente, dándonos a entender que el personal considera que, si tiene estabilidad laboral, aunque en ocasiones se presentan rotaciones internas que movilizan a los trabajadores hacia otro puesto de labores, es por eso ese porcentaje de indiferente en los resultados de la encuesta.

13. ¿Al momento de realizar sus tareas los medios que dispone son los correctos para llevar a cabo las mismas?

Tabla 13-3: Utiliza medios adecuados para sus tareas

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------------------|------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 1 | 2,4% |
| De acuerdo | 21 | 50,0% |
| Totalmente de acuerdo | 20 | 47,6% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

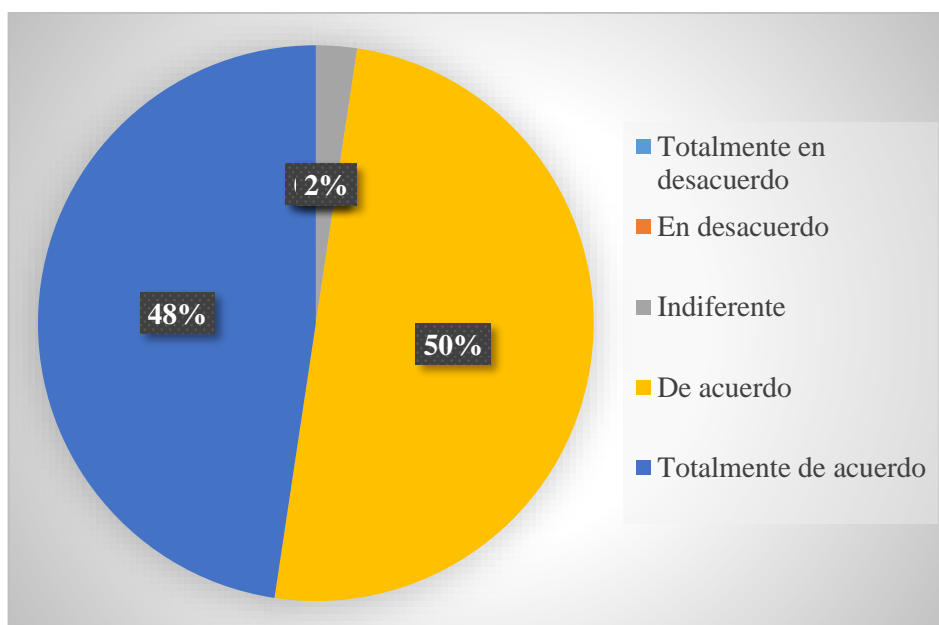


Gráfico 13-3: Utiliza medios adecuados para sus tareas

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

El personal de la COAC en respuesta si utilizan medios adecuados para el desempeño de sus tareas demuestra que el 50% está de acuerdo, un 48% está totalmente de acuerdo y un 2% indiferente, lo que nos indica que, si bien la mayoría están conformes con los medios que se les proporciona para desarrollar sus tareas debemos mejorar los medios para el desarrollo de sus tareas en todos los departamentos de la Coac para alcanzar resultados positivos.

14. ¿Existe la motivación dentro de la Institución?

Tabla 14-3: Motivación dentro de la Institución

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2,4% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 2 | 4,8% |
| De acuerdo | 20 | 47,6% |
| Totalmente de acuerdo | 19 | 45,2% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

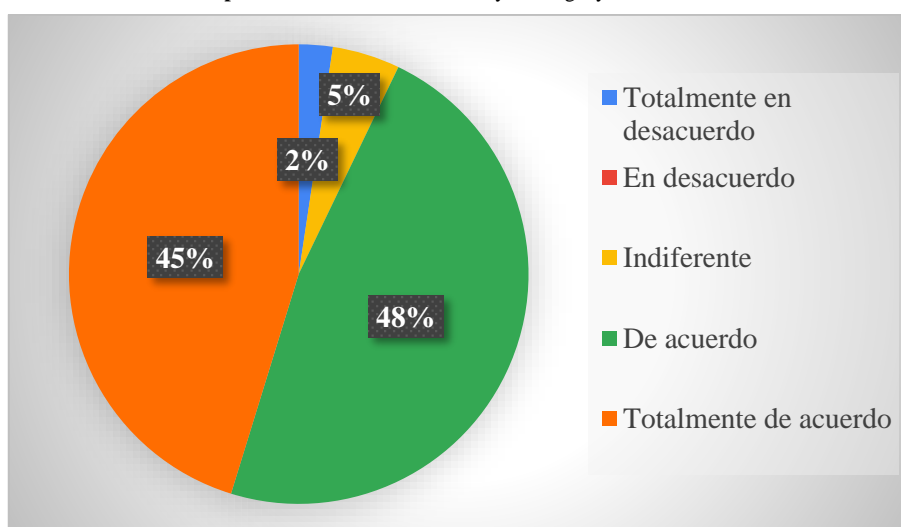


Gráfico 14-3: Motivación Institucional

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Una vez empleadas las encuestas al personal de la Provincia de Chimborazo, el 48% de personal considera una muy buena motivación dentro de la institución, un 45% considera excelente, un 5% es indiferente frente a esta motivación y un 2% está totalmente en desacuerdo, demostrándonos así que se debe mejorar la motivación institucional, esto para que cada uno de los colaboradores se impliquen a cumplir con las metas asignadas.

15. ¿Está motivado para desarrollar cada una de sus actividades en la Coac?

Tabla 15-3: Motivación para realizar su trabajo

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 1 | 2,4% |
| De acuerdo | 15 | 35,7% |
| Totalmente de acuerdo | 26 | 61,9% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

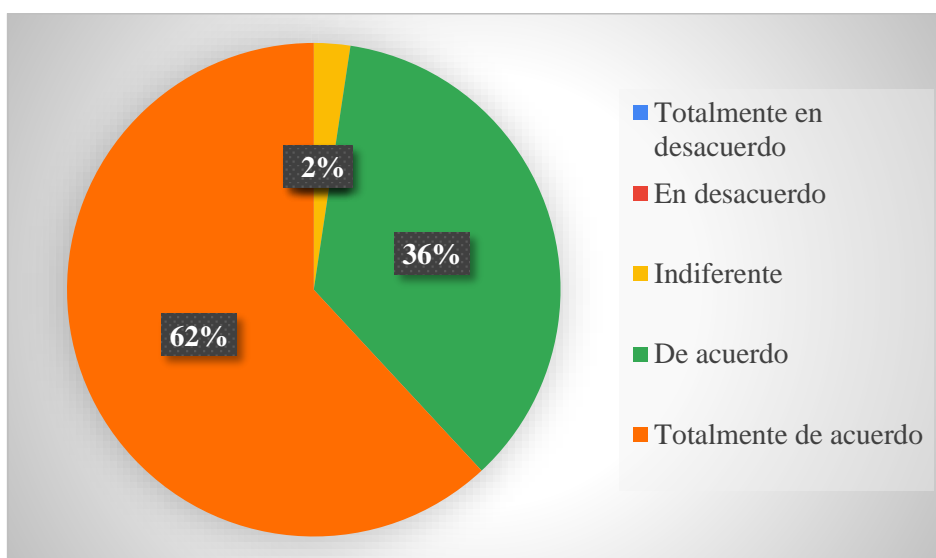


Gráfico 15-3: Motivación para realizar su trabajo

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, el personal en un 62% considera totalmente de acuerdo que, si está motivado a realizar su trabajo, el 36% está de acuerdo y el 2% es indiferente, dándonos así una amplia visión en la cual nos indica que la mayoría de personal si se encuentra motivado para realizar su trabajo, por el compromiso adquirido hacia la cooperativa que le brinda grandes oportunidades de crecer profesionalmente.

16. ¿La Coac brinda un plan de seguridad y salud ocupacional necesaria para cada una de las actividades?

Tabla 16-3: Existencia de un plan de seguridad y salud ocupacional

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 1 | 2,4% |
| De acuerdo | 18 | 42,9% |
| Totalmente de acuerdo | 23 | 54,8% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

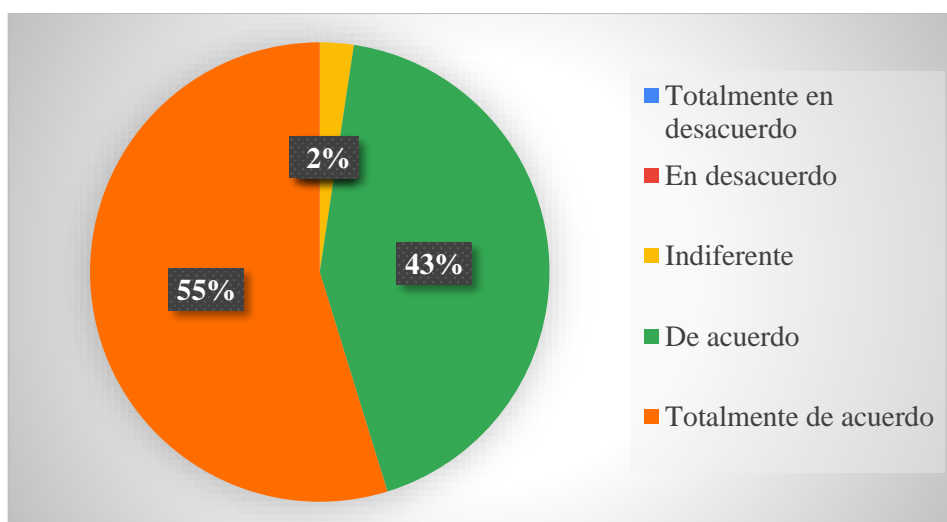


Gráfico 16-3: Existencia de un plan de seguridad y salud ocupacional

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

El personal en un 55% considera que la institución brinda un plan de seguridad y salud ocupacional, el 43% está de acuerdo y el 2% es indiferente, dándonos así una amplia visión en la cual nos indica que la mayoría de personal considera que la institución si brinda un plan de seguridad y salud ocupacional, siempre proporcionándole medicinas y vitaminas para mejorar su desempeño, donde le mismo se siente seguro en la Coac.

17. ¿Se realiza evaluación de desempeño en la institución?

Tabla 17-3: Se realiza evaluaciones de desempeño

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| En desacuerdo | 1 | 2,4% |
| Indiferente | 2 | 4,8% |
| De acuerdo | 19 | 45,2% |
| Totalmente de acuerdo | 20 | 47,6% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

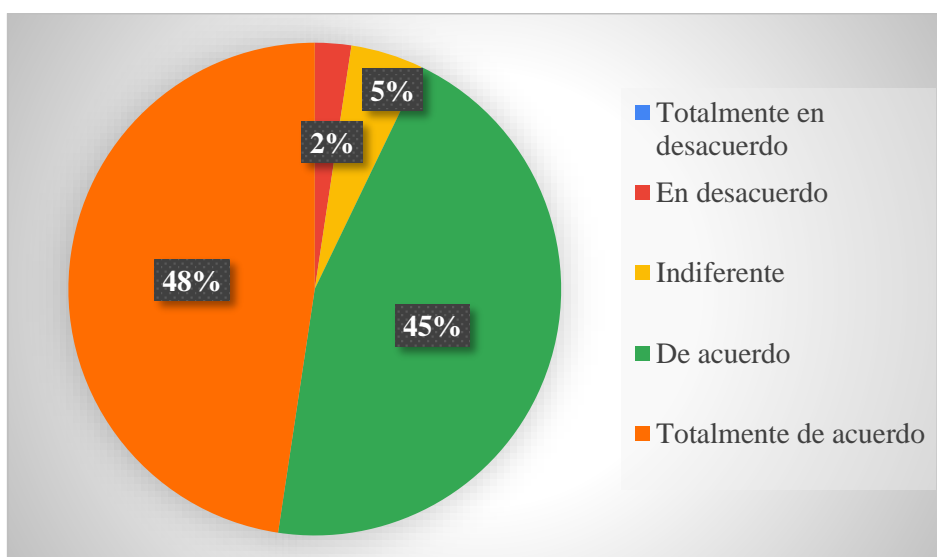


Gráfico 17-3: Se realiza evaluaciones de desempeño

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

En la pregunta si se realiza evaluación del desempeño dentro de la institución el 48% ha contestado que está totalmente de acuerdo indicándonos así que, si existe una evaluación de desempeño, al igual que el 45% está de acuerdo, mientras que tenemos un 5% indiferente y un 2% en desacuerdo, lo cual nos indica que si existe una evaluación del desempeño basándonos en las respuestas de todo el personal de la provincia de Chimborazo, en esta pregunta es importante explicar que las evaluaciones que se realizan son cuestionarios de acuerdo a las funciones que los empleados desempeñan.

18. ¿Se aplica algún método de evaluación del desempeño en la institución?

Tabla 18-3: Se aplica métodos de evaluación del desempeño

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------------------|------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2,4% |
| En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| Indiferente | 2 | 4,8% |
| De acuerdo | 22 | 52,4% |
| Totalmente de acuerdo | 17 | 40,5% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

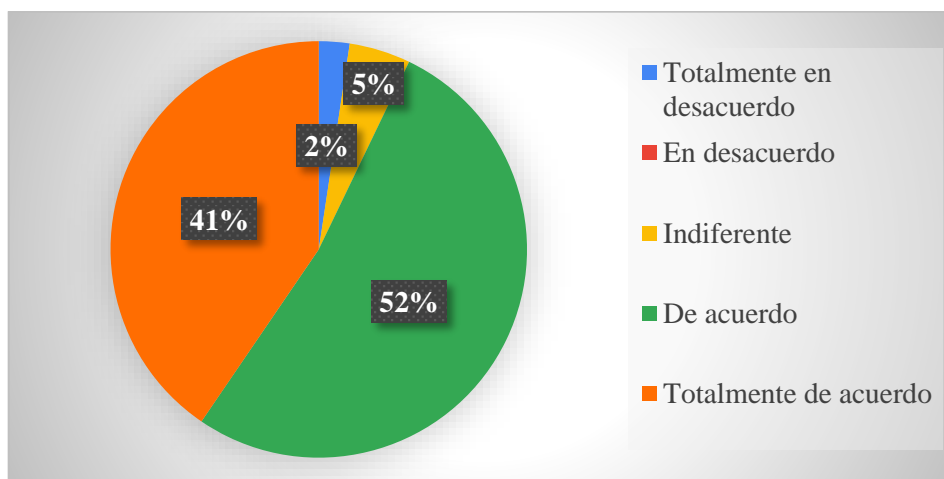


Gráfico 18-3: Se aplica métodos de evaluación de desempeño

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Según el 52% del personal considera que, si existe un método de evaluación al personal, un 41% está totalmente de acuerdo, un 5% es indiferente y un 2% nos dice que no existe un método de evaluación del desempeño en la institución, lo que nos genera una confusión respecto a si hay o no un método dentro de la cooperativa que permita evaluar el desempeño de cada uno de sus trabajadores, para explicar de mejor manera esta pregunta es importante citar lo dicho por el gerente que menciona que a los empleados se les evalúa a través de cuestionarios acorde a su funciones, más no acorde a un método de evaluación definido y establecido que permita obtener mejores resultados del rendimiento real de los empleados.

19. ¿Cuándo existe algún conflicto en la institución su solución es satisfactoria?

Tabla 19-3: Conflictos y su solución

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|-------------|
| Sí | 37 | 88,1% |
| No | 5 | 11,9% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

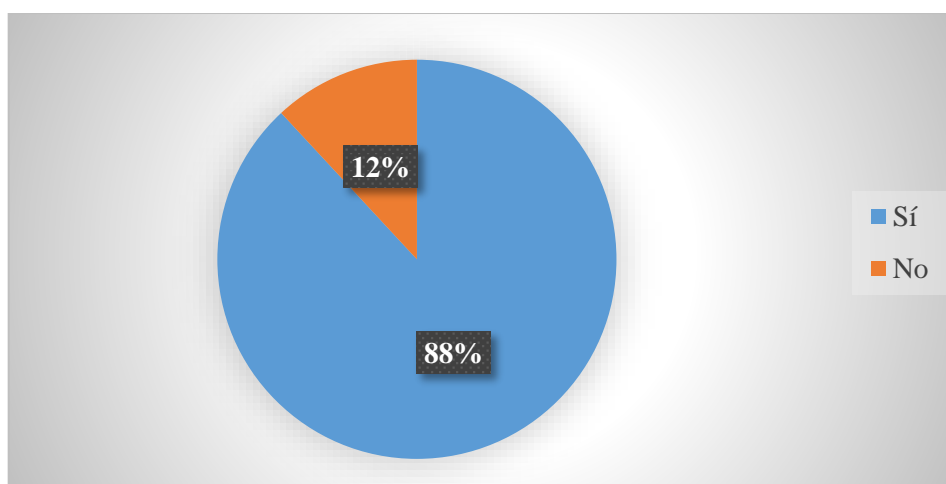


Gráfico 19-3: Cuando existen conflictos se solucionan satisfactoriamente

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

La mayoría del personal ha contestado que cuando existe algún conflicto en la institución su solución es satisfactoria, con un porcentaje del 88%, mientras que un 12% nos dice que no se soluciona de manera satisfactoria, dándonos a entender que en alguna de las oficinas de la cooperativa puede existir conflictos sin resolver, que están repercutiendo de alguna forma en los resultados de la cooperativa, es por eso trascendental identificar cada uno de ellos y resolverlos de manera inmediata.

20. ¿Piensa usted que aplicar una evaluación de desempeño de 360° optimizará los recursos (económico, humano, tecnológico, material, etc.) dentro de la empresa?

Tabla 20-3: Aplicar una evaluación de 360° optimizará recursos

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|-------------|
| Sí | 37 | 88,1% |
| No | 5 | 11,9% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

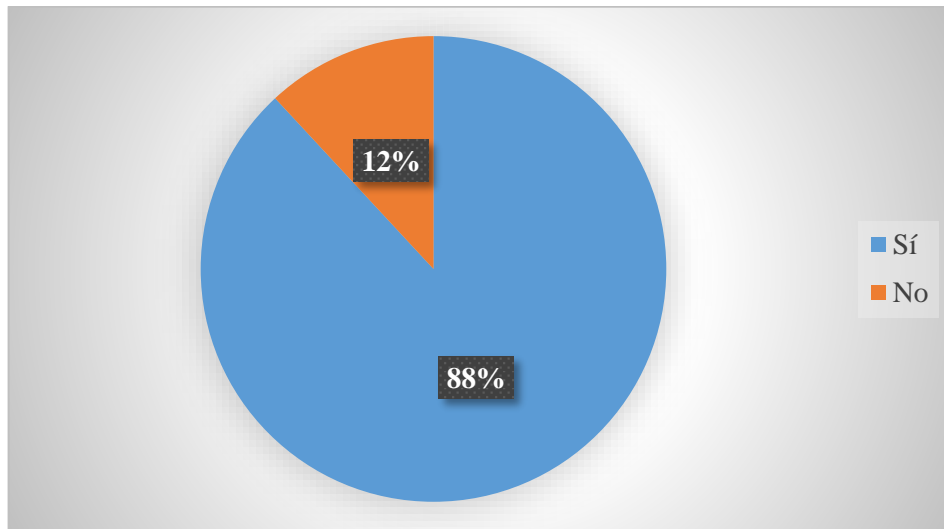


Gráfico 20-3: La aplicación de una evaluación de 360° optimizará recursos.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

Al preguntarle a cada uno de los empleados evaluados acerca de si la aplicación de un método de evaluación de 360° optimizará los recursos de la Coac, los mismos nos indican en un 88% que están de acuerdo con que se aplique este sistema de evaluación debido a que permite identificar cada una de las fortalezas y debilidades de los empleados de una forma integral, de esta manera se cuenta con información confiable para la toma de decisiones por parte de los directivos que, repercutirían en el buen desempeño y accionar de los empleados de la cooperativa y por ende perfeccionaría cada uno de los recursos económicos, tecnológicos, humanos, financieros y materiales que posee la misma, en cambio en un 12% están en contra de la aplicación de este método, esto porque se desconoce cada uno de los beneficios que el método proporciona, es por eso que sería importante el dar a conocer a detalle el proceso que se necesita para llevar a cabo este método de evaluación del desempeño del talento humano en la Coac Minga Ltda.

Análisis General

Una vez empleada la encuesta de satisfacción laboral a cada uno de los empleados de la Coac Minga Ltda., Provincia de Chimborazo, se ultimó que los empleados no se encuentran al 100% conformes en los puestos de trabajo asignados por la Coac, y no están satisfechos con el trabajo que desempeñan, es por eso importante identificar cada una de las dificultades que presentan cada uno de ellos, para de esta manera resolverlos de manera inmediata buscando mejorar su accionar que repercuta en obtener buenos resultados que pueda conseguir la cooperativa en el mercado que desempeña, donde los clientes se sientan acordes con los servicios que los empleados les brindan por medio de la calidad y calidez.

3.2 Discusión de los resultados

Los hallazgos obtenidos en la investigación acorde a la entrevista aplicada al gerente (ver anexo A) y encuesta de satisfacción (ver anexo B) aplicada a los colaboradores de la Coac, respectivamente, nos han dado a entender que la cooperativa durante toda su vida institucional se ha preocupado por velar por la estabilidad y la oportunidad de crecimiento de cada uno de sus colaboradores, esto a través de incentivos, capacitaciones y charlas que ayuden a mejorar el rendimiento de los mismos, siempre tomando en cuenta que el talento humano es el ente principal de una organización, es por eso que se debe prestar todos los esfuerzos para la conformidad y surgimiento de los mismos, que a su vez atrae compromiso y empatía con la Coac, acorde a cada una de sus metas y objetivos que tiene como institución.

3.2.1 *Resultados de la entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada*

Se aplicó la entrevista al gerente general de la Coac Minga Ltda., Jorge Chucho Lema, donde se le realizó varias preguntas planteadas acorde a la información necesaria para el desarrollo de la investigación, en la pregunta que dice: ¿La cooperativa cuenta con un método de evaluación de desempeño?, ¿Piensa usted que una evaluación de desempeño serviría como herramienta para futuras promociones del personal?, mismas que tiene relación con la idea a defender, el mismo nos supo manifestar que la cooperativa no cuenta con un método de evaluación de desempeño establecido sino con cuestionarios acorde a sus funciones, ahora acorde a la siguiente pregunta nos indicó que sería importante y fundamental un método de evaluación para el beneficio de los colaboradores, además de que ayudaría a reducir los costos y gastos que la cooperativa presenta por las capacitaciones constantes que se lleva a cabo en el entorno corporativo, por las falencias y dificultades que presenta el personal en un determinado momento, dándonos a entender que sería

fundamental esta herramienta para optimizar cada uno de los recursos que la cooperativa posee, en particular el talento humano que, es clave para el crecimiento y funcionamiento de la Coac.

3.2.2 Resultados de la encuesta de Satisfacción Laboral realizada a todo el personal de la provincia de Chimborazo

Se aplicó las encuestas a los colaboradores de la cooperativa Minga Ltda., según nuestros resultados, encontramos que el aplicar un método de evaluación de 360° en la Cooperativa Minga Ltda., optimizará el desempeño laboral de los empleados y de los recursos que la misma posee, estos son los recursos tecnológicos, económicos, financieros y materiales que, son tan necesarios para el desarrollo de los procesos de todas las áreas de la Coac, estos resultados nos indican que en un 88% están de acuerdo el aplicar el método de evaluación de desempeño y un 12% no están de acuerdo el emplear el mismo.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Chicaiza Escobar (2019), quien señala que la cooperativa no cuenta con un método de evaluación de desempeño establecido y definido y que los trabajadores no conocen el proceso de un método de evaluación de desempeño. Esta autora expresa que las evaluaciones que se realizan son de manera empírica, mas no a detalle y bien estructurada, esto es acorde con lo que en este estudio se halla, que de acuerdo a lo mencionado por el gerente no existe un método que evalué en profundidad al empleado mismo que, permita obtener mejores resultados que ayuden a tomar mejores decisiones para el desarrollo del empleado y de la cooperativa en sí.

3.3 Propuesta

3.3.1 Objetivo

Diseñar y aplicar un modelo de valoración del desempeño del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., por medio del método de evaluación de 360°, que permita incrementar el rendimiento laboral y mejorar los servicios que ofrece a cada uno de sus socios.

3.3.2 Alcance

Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada de la provincia de Chimborazo.

3.3.3 *Los beneficios que proporciona*

- Obtener información clara y confiable de cada uno de los trabajadores.
- Identificar cada una de las fortalezas y debilidad de cada uno de los trabajadores en sus respectivos puestos de trabajo.
- Mejorar el desempeño laboral de todos los trabajadores existentes en la cooperativa de la provincia de Chimborazo.
- Optimizar los recursos existentes dentro de la cooperativa, como son humano, material, financiero y tecnológico.
- Planificar capacitaciones para cada uno de los trabajadores dependiendo de las debilidades y fortalezas que cada uno demuestre, logrando así resultados eficaces en la cooperativa.
- Permitir la realización de un Feedback entre todos los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada.

3.3.4 *Pasos para la propuesta*

Para llevar a cabo la propuesta mencionada anteriormente es importante seguir ciertos pasos que, nos permitan conseguir los resultados esperados de una manera correcta y fructífera, estos pasos serán una guía para el desarrollo de la propuesta, los mismos son los siguientes:

1. Diagnóstico situacional de la Coac.
2. Desarrollo de los formatos de evaluación del desempeño de 360°, de autoevaluación, evaluación del jefe a sus subordinados, evaluación de los subordinados al jefe y la evaluación de los compañeros.
3. Aplicación de las encuestas propuestas para el personal de la Coac, Provincia de Chimborazo.
4. Recolección y análisis de los resultados obtenidos de las encuestas
5. Desarrollo de un rango de ascenso para los empleados acorde a los resultados de la propuesta

3.3.5 *Análisis Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada*

3.3.5.1 Matriz EFE

Tabla 21-3: Matriz de Evaluación de Factores Externo (EFE)

| Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) | | | |
|---|--------------|-------------|------------------------|
| Factores | Calificación | Ponderación | Calificación Ponderada |
| Oportunidades | | | |
| Gran confianza de la población a las cooperativas. | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Elevada demanda de servicios financieros por parte de la población. | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Altas tasas de créditos de los Bancos. | 0,1 | 2 | 0,2 |
| Emprendimientos nuevos. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Apoyo financiero de la población para la reactivación económica. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Amenazas | | | |
| Aumento de Cooperativas | 0,1 | 4 | 0,4 |
| Incremento de riesgos país genera desconfianza de inversión. | 0,1 | 2 | 0,2 |
| Incapacidad de pago por los clientes. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Pandemia Covid-19 | 0,06 | 3 | 0,18 |
| Inestabilidad política. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Desastres naturales | 0,04 | 2 | 0,08 |
| TOTAL | 1 | | 2,9 |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis:

Una vez de haber realizado el respectivo análisis estratégico hemos obtenido un peso ponderado de 2,9 demostrándonos que la Coac Minga Ltda. cuenta con un entorno favorable en el que se desenvuelve corporativamente, mediante lo cual se puede comprobar que la misma cuenta con oportunidades que se pueden tomar para contrarrestar las amenazas existentes en el entorno para de esta manera transformarlas en oportunidades que brinden crecimiento y auge a la Coac, esto

a través de estrategias bien identificadas y definidas por parte de los directivos y ejecutivos de la organización.

3.3.5.2 Matriz EFI

Tabla 22-3: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

| Matriz de evaluación de factores internos | | | |
|---|--------------|-------------|------------------------|
| Factores | Calificación | Ponderación | Calificación Ponderada |
| Fortalezas | | | |
| Infraestructura propia. | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Visión rural, apoya al sector rural. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Atención personalizada. | 0,1 | 2 | 0,2 |
| Diversidad en la cartera de productos. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Agencias nuevas. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| Debilidades | | | |
| Falta de capacitación al personal. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Falta de un programa de inducción para los nuevos trabajadores. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Falta de control y seguimiento al desempeño de los empleados. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Carencia de un sistema de evaluación al personal definido. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Alta Rotación del personal. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| TOTAL | 1 | | 3,1 |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Johan Fernando, 2022

Análisis:

En base al análisis estratégico interno de la Coac Minga Ltda. se pudo comprobar que la misma cuenta con factores internos favorables lo cual nos demuestra que se encuentra internamente fuerte que permiten contrarrestar a las debilidades existentes, esto con estrategias eficientes que logren reducir el impacto negativo de las mismas, para de esta manera convertirlas en fortalezas que mejoren el entorno interno de la Coac. Finalmente, todo lo expuesto anteriormente justifica el resultado final de la calificación y de pesos asignados en la matriz EFI, puesto que ello significa

que la empresa es internamente fuerte y puede competir favorablemente en el mercado en el que se encuentra.

3.3.5.3 Matriz FODA

Para realizar un enfoque claro del diagnóstico de la cooperativa, se debe realizar un análisis FODA para conocer el estado actual de la Coac, este análisis se ha realizado mediante la observación y la ayuda de los trabajadores de la COAC Minga Ltda., de esta manera se espera obtener información confiable y verídica que permita desarrollar la propuesta de una forma clara y concisa.

Tabla 23-3: Análisis FODA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura propia. 2. Visión rural, apoya al sector rural. 3. Atención personalizada. 4. Diversidad en la cartera de productos. 5. Agencias nuevas. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de capacitación al personal. 2. Falta de un programa de inducción para los nuevos trabajadores. 3. Falta de control y seguimiento al desempeño de los empleados. 4. Carencia de un sistema de evaluación al personal definido. 5. Alta Rotación del personal. |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Gran confianza de la población a las Cooperativas. 2. Elevada demanda de servicios financieros por parte de la población. 3. Altas tasas de créditos de los Bancos. 4. Emprendimientos nuevos. 5. Apoyo financiero de la población para la reactivación económica. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de Cooperativas. 2. Incremento de riesgos país genera desconfianza de inversión. 3. Incapacidad de pago por los clientes. 4. Pandemia Covid-19. 5. Inestabilidad política. 6. Desastres naturales. |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

3.3.6 *Procesos de Evaluación*

El modelo de evaluación que se va aplicar para evaluar el desempeño laboral de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., es el de 360°, debido a que este método es integral y permite evaluar de una forma individual a cada uno de los colaboradores de la Coac, de esta manera se conocerá las debilidades y fortalezas que cada uno posee, obteniendo información para corregir posibles errores y tomar mejores decisiones que repercutan en el buen accionar de la entidad financiera.

El método de evaluación a considerar, se encuentra integrado por:

1. Autoevaluación
2. Evaluación del Jefe a sus Subordinados
3. Evaluación de Subordinado al Jefe Inmediato
4. Evaluación del Compañero de Trabajo

3.3.6.1 Autoevaluación

La autoevaluación es evaluar nuestra propia capacidad, en actividades y funciones propias de nuestro puesto, mediante este proceso se identifica fortalezas y debilidades propias que ayudan a mejorar en los puntos débiles y reforzar lo que se realiza bien.

Se aplicará una Autoevaluación a cada uno de los colaboradores de la Coac, para medir su rendimiento, desempeño y su nivel de cumplimiento en cada una de las metas y objetivos alcanzar para su puesto de trabajo.

Tabla 24-3: Formato Autoevaluación

| AUTOEVAUACIÓN | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| <u>Calidad y Productividad</u> | | | | | | |
| 1 | ¿Realizo mis actividades con dedicación? | | | | | |
| 2 | ¿Estoy dispuesto al cambio? | | | | | |
| 3 | ¿Cumpló mi trabajo dentro del tiempo determinado? | | | | | |
| <u>Conocimiento</u> | | | | | | |
| 4 | ¿Con qué frecuencia pido ayuda a mi superior para mi puesto de trabajo? | | | | | |
| 5 | ¿Tengo la capacidad de enseñar a otros? | | | | | |
| 6 | ¿Tengo definidas claramente las funciones de mi puesto? | | | | | |
| <u>Compromiso y Presentismo</u> | | | | | | |
| 7 | ¿Me esfuerzo más si la situación lo requiere? | | | | | |
| 8 | ¿Con que frecuencia llego puntual al trabajo? | | | | | |
| 9 | ¿Mantengo limpia mi oficina o lugar de trabajo? | | | | | |
| <u>Iniciativa y Liderazgo</u> | | | | | | |
| 10 | ¿Persisto hasta que alcanzo mi meta fijada? | | | | | |
| 11 | ¿Sugiero mejoras para la cooperativa? | | | | | |
| 12 | ¿Identifico mis errores y trabajo en ello para arreglarlo? | | | | | |
| 13 | ¿Motivo y ayudo a los demás? | | | | | |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

3.3.6.2 Evaluación del Jefe Inmediato

El jefe inmediato es el encargado de evaluar el desempeño laboral de cada uno de sus subordinados, para conocer cada una de sus debilidades y fortalezas y capacitarlos en los puntos bajos.

Tabla 25-3: Formato Evaluación Jefe a sus Subordinados

| JEFE A SUS SUBORDINADOS | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| <u>Conocimiento y Productividad</u> | | | | | | |
| 1 | ¿Considera que sus trabajadores son responsables de las tareas que se les asigna? | | | | | |
| 2 | ¿Cómo es el rendimiento cuando trabajan bajo presión? | | | | | |
| 3 | ¿Los subordinados conocen las fortalezas y debilidades de la institución? | | | | | |
| <u>Compromiso y Presentismo</u> | | | | | | |
| 4 | ¿Los subordinados llegan puntuales al trabajo? | | | | | |
| 5 | ¿Todos los subordinados cumplen con el horario de trabajo? | | | | | |
| 6 | ¿Los trabajadores tienen iniciativa para realizar tareas? | | | | | |
| <u>Disciplina y Responsabilidad</u> | | | | | | |
| 7 | ¿La información que comparte el jefe se socializa con el resto del equipo de trabajo? | | | | | |
| 8 | ¿Existe ambiente de colaboración? | | | | | |
| 9 | ¿La disciplina del trabajador es la adecuada? | | | | | |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Johan Fernando, 2022

3.3.6.3 Evaluación de Subordinado a Jefe Inmediato

Los subordinados son los encargados de evaluar a cada uno de sus jefes, para esta manera conocer si se encuentran conformes con cada uno de ellos, además de conocer si cada una de las áreas están funcionando acorde a lo establecido y planificado.

Tabla 26-3: Formato Evaluación Subordinado al Jefe Inmediato

| SUBORDINADO AL JEFE INMEDIATO | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| <u>Comunicación</u> | | | | | | |
| 1 | ¿Su jefe se comunica con facilidad y utiliza un lenguaje amplio y fluido? | | | | | |
| 2 | ¿Se siente libre para conversar con su jefe? | | | | | |
| 3 | ¿Su jefe lo hace sentir incapaz si le pide ayuda? | | | | | |
| <u>Equidad y Cooperación</u> | | | | | | |
| 4 | ¿Su jefe le informa periódicamente si su trabajo está bien hecho? | | | | | |
| 5 | ¿Existen cursos de capacitación que permitan mejorar su desempeño? | | | | | |
| 6 | ¿Mi trabajo es respetado y valorado por mi jefe inmediato? | | | | | |
| <u>Responsabilidad</u> | | | | | | |
| 7 | ¿Le entrega la información suficiente para realizar bien su trabajo? | | | | | |
| 8 | ¿Considera que su jefe es responsable con las tareas asignadas? | | | | | |
| 9 | ¿Las instancias donde se laboran son adecuadas para su puesto de trabajo? | | | | | |
| <u>Liderazgo</u> | | | | | | |
| 10 | ¿Mi jefe inmediato da seguimiento a mi trabajo? | | | | | |
| 11 | ¿Me siento satisfecho con el desempeño de mi jefe? | | | | | |
| 12 | ¿Mi jefe atiende mis dudas y resuelve problemas rápidamente? | | | | | |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

3.3.6.4 Evaluación del Compañero de Trabajo

Este trabajador se designará de acuerdo al área de trabajo en el que se desempeña el colaborador, el mismo será el encargado de evaluar a su compañero en cada uno de los criterios establecidos para la evaluación, este proceso se convierte en una manera de estimular y juzgar, el valor, la excelencia y el nivel de compañerismo que se tiene en la Coac.

Tabla 27-3: Formato Evaluación Compañeros de Trabajo

| COMPAÑEROS DE TRABAJO | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| <u>Calidad y Productividad</u> | | | | | | |
| 1 | ¿Considera que sus compañeros tienen dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento? | | | | | |
| 2 | ¿Considera que sus compañeros tienen los conocimientos necesarios para realizar las actividades designadas? | | | | | |
| 3 | ¿Mis compañeros participan y colaboran en actividades que se generan dentro del área? | | | | | |
| 4 | ¿Considero que podemos trabajar en equipo? | | | | | |
| <u>Comunicación y Cooperación</u> | | | | | | |
| 5 | ¿Entre compañeros se ayudan para resolver problemas? | | | | | |
| 6 | ¿Cuándo comete errores en su trabajo sus compañeros los critican? | | | | | |
| 7 | ¿Los compañeros aportan con nuevas ideas en el desarrollo del trabajo? | | | | | |
| 8 | ¿Conoce a los compañeros, ofrece su ayuda, es agradecido, respetuoso, amable? | | | | | |
| <u>Disciplina y Compromiso</u> | | | | | | |
| 9 | ¿Sus compañeros son disciplinados? | | | | | |
| 10 | ¿Llegan a tiempo, utiliza la ropa de trabajo adecuado? | | | | | |


Fuente: Investigación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

3.3.7 Cronograma de Evaluación del Desempeño

Para una mejor ejecución de las evaluaciones de desempeño de 360° se ha establecido el siguiente cronograma, para de esta manera se pueda conseguir lo previamente planificado y propuesto en la Coac.

Tabla 28-3: Cronograma de Evaluación del Desempeño

|  | | COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA Cronograma de Evaluación del Desempeño | | N° páginas: 3 | |
|---|---------------------|--|----------------------------------|----------------------|-------------|
| N° | Oficinas | Cargo | Nombre | Fecha de realización | Observación |
| 1 | Agencia Cajabamba | Asesor de Crédito | Balla Guaila Gustavo | 21/02/2022 | |
| 2 | Agencia Cajabamba | Asesor de Crédito | Paucar Buñay Luis Daniel | 21/02/2022 | |
| 3 | Agencia Cajabamba | Asesor de Crédito | Chinle Quishpe José Nelson | 21/02/2022 | |
| 4 | Agencia Cajabamba | Cajero | Gonzales Jiménez Vinicio Gonzalo | 21/02/2022 | |
| 5 | Agencia Cajabamba | Coordinador de Agencia | Ortiz Carrillo Jorge Clemente | 21/02/2022 | |
| 6 | Agencia Cajabamba | Recaudador | Álvarez Paguay Edisson Iván | 21/02/2022 | |
| 7 | Agencia Cajabamba | Supervisor Operativo | Curichumbi Guamán Silvia Janneth | 21/02/2022 | |
| 8 | Agencia Estación | Asesor de Crédito | Cují Cují Freddy Braulio | 22/02/2022 | |
| 9 | Agencia Estación | Asesor de Crédito | Sayay Sagñay Mario Enrique | 22/02/2022 | |
| 10 | Agencia Estación | Asesor de Crédito | Balla Yuquilema Alex Paul | 22/02/2022 | |
| 11 | Agencia Estación | Cajero | Guambo Naula Ruth Elizabeth | 22/02/2022 | |
| 12 | Agencia Estación | Coordinador de Agencia | Lugmania Paltan Sandra Cristina | 22/02/2022 | |
| 13 | Agencia Estación | Supervisor Operativo | Valla Guapi Yesica Verónica | 22/02/2022 | |
| 14 | Agencia La Dolorosa | Asesor de Crédito | Paguay Suqui Diego Fernando | 23/02/2022 | |
| 15 | Agencia La Dolorosa | Asesor de Crédito | Sayay Inguillay Luis Alfredo | 23/02/2022 | |

| | | | | | |
|----|------------------------|--------------------------|----------------------------------|------------|--|
| 16 | Agencia La Dolorosa | Cajero | Guaminga Yautibug Carlos Julio | 23/02/2022 | |
| 17 | Agencia La Dolorosa | Coordinador de Agencia | Parra Parra Daniel Rubén | 23/02/2022 | |
| 18 | Agencia La Dolorosa | Recaudador | Arana Vásquez Galo Genaro | 23/02/2022 | |
| 19 | Agencia La Dolorosa | Recaudador | Quinche Chacaguasay María Nancy | 23/02/2022 | |
| 20 | Agencia La Dolorosa | Supervisor Operativo | Guamán Manya Miriam Edelina | 23/02/2022 | |
| 21 | Agencia Pallatanga | Asesor de Crédito | Remache Tocto Mario | 24/02/2022 | |
| 22 | Agencia Pallatanga | Cajero | Buñay Vacacela Ruth Abigail | 24/02/2022 | |
| 23 | Agencia Pallatanga | Coordinador de Agencia | García Rojas Christian Francisco | 24/02/2022 | |
| 24 | Agencia Pallatanga | Recaudador | Moya Paredes Cristian Diego | 24/02/2022 | |
| 25 | Agencia Pallatanga | Recaudador | Granizo Rosero William Javier | 24/02/2022 | |
| 26 | Agencia Pallatanga | Supervisor Operativo | Parco Sailema Evelyn Cristina | 24/02/2022 | |
| 27 | Oficina Administrativa | Administrador de Riesgos | Coro Coro David | 25/02/2022 | |
| 28 | Oficina Administrativa | Analista de Crédito | Guaraca Daquilema Ángel Delfín | 25/02/2022 | |
| 29 | Oficina Administrativa | Asistente Contable | Cepeda Pataron María Leonela | 25/02/2022 | |
| 30 | Oficina Administrativa | Asistente de Gerencia | Chucho Lema Christian Ruperto | 25/02/2022 | |
| 31 | Oficina Administrativa | Asistente de Negocios | Chucho Morocho Dayana Rocío | 25/02/2022 | |
| 32 | Oficina Administrativa | Asistente de Sistemas | Mendoza Chimbolema Raúl Armando | 25/02/2022 | |
| 33 | Oficina Administrativa | Contadora | Damián Aucancela Nancy Amparito | 25/02/2022 | |
| 34 | Oficina Administrativa | Coordinador de Marketing | Asadobay Yuquilema Alex Marcelo | 25/02/2022 | |
| 35 | Oficina Administrativa | Coordinador de Negocios | Leiva Valle Jorge Augusto | 25/02/2022 | |
| 36 | Oficina Administrativa | Coordinador de Sistemas | Mullo Yuquilema José Daniel | 25/02/2022 | |
| 37 | Oficina Administrativa | Coordinador Financiero | Salguero Llanga Segundo Benjamín | 25/02/2022 | |

| | | | | | |
|----|------------------------|-------------------------|----------------------------------|------------|--|
| 38 | Oficina Administrativa | Coordinador TTHH | Murillo Oñate Jenny Paola | 25/02/2022 | |
| 39 | Oficina Administrativa | Gestor de Cobranza | Rea Buñay Nelly Alexandra | 25/02/2022 | |
| 40 | Oficina Administrativa | Oficial de Cumplimiento | Minagua Yuquilema Jaime Humberto | 25/02/2022 | |
| 41 | Oficina Administrativa | Tesorero | Anilema Yuquilema José Julián | 25/02/2022 | |
| 42 | Ventanilla Columbe | Cajero | Alex Fabián Merchán Álvarez | 25/02/2022 | |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

3.3.8 Aplicación de las evaluaciones de desempeño

Se procede a aplicar la evaluación de 360° establecida en la propuesta, donde la misma está comprendida en 4 evaluaciones acorde a los cargos de los empleados en la Coac, estos resultados serán parte de la calificación final, en primer lugar, el colaborador se autoevalúa poniendo a prueba su honestidad y sinceridad en cada una de las preguntas planteadas, de esta manera se conoce cómo se juzga en cada una de sus actividades realizadas con respecto a los demás, y como haría para mejorarlas, a continuación se lleva a cabo la evaluación entre compañeros que nos da información acerca de cómo lo evalúan sus pares en relación a su compañerismo, trabajo en equipo y comunicación que son claves para el desarrollo de un buen trabajo, además se lleva a cabo una evaluación del jefe a sus subordinados esto porque, es el jefe quien conoce como están realizando su trabajo cada uno de sus subordinados con respecto al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos para cada uno de sus cargos, finalmente se realiza una evaluación de los subordinados a los jefes con la finalidad de conocer el nivel de conformidad y satisfacción que tiene los empleados con los jefes a cargo del desarrollo de su desempeño y crecimiento laboral, el sistema de evaluación de 360° se aplicó con la intención de verificar la propuesta planteada, dichas evaluaciones están orientadas a cada uno de los empleados de la cooperativa de la Provincia de Chimborazo, es así como se obtiene los siguientes resultados de las evaluaciones:

3.3.8.1 Resultado de las evaluaciones

Tabla 29-3: Resultados de Evaluación de 360°

| COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MINGA LIMITADA | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|------------------------|----------------------------------|----------------|------------|------|--------------|------------|-----------------------|--|
| RESULTADO DE LAS EVALUACIONES | | | | | | | | | | |
| N° | Oficinas | Cargo | Nombre | Calificación | | | | Porcentaje | Calificación sobre 10 | Observaciones |
| | | | | Autoevaluación | Compañeros | Jefe | Subordinados | | | |
| 1 | Agencia Cajabamba | Asesor de Crédito | Balla Guaila Gustavo | 94% | 92% | 80% | 0% | 89% | 8,86 | Necesita supervisión de su jefe para realizar su trabajo y la manera de comunicarse con él no es fluida, ni su trabajo valorado. |
| 2 | Agencia Cajabamba | Asesor de Crédito | Paucar Buñay Luis Daniel | 94% | 96% | 100% | 0% | 97% | 9,66 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |
| 3 | Agencia Cajabamba | Asesor de Crédito | Chinlle Quishpe José Nelson | 85% | 92% | 91% | 0% | 89% | 8,92 | Necesita mayor acceso a capacitaciones dentro de su área de trabajo |
| 4 | Agencia Cajabamba | Cajero | Gonzales Jiménez Vinicio Gonzalo | 88% | 90% | 91% | 0% | 90% | 8,96 | Necesita mejorar su puntualidad en el trabajo. |
| 5 | Agencia Cajabamba | Coordinador de Agencia | Ortiz Carrillo Jorge Clemente | 92% | 78% | 73% | 75% | 80% | 7,97 | Su relación con su jefe es ineficiente, lo hace sentir incapaz lo que genera problemas dentro de su trabajo. |
| 6 | Agencia Cajabamba | Recaudador | Álvarez Paguay Edison Iván | 75% | 76% | 76% | 0% | 76% | 7,56 | No está dispuesto al cambio y necesita ayuda de su supervisor lo que le hace sentir incapaz dentro de su trabajo |
| 7 | Agencia Cajabamba | Supervisor Operativo | Curichumbi Guamán Silvia Janneth | 92% | 96% | 96% | 0% | 95% | 9,46 | No tiene iniciativa para sugerir cambios o mejoras en la cooperativa. |

| | | | | | | | | | | |
|----|---------------------|------------------------|------------------------------------|-----|------|------|-----|-----|------|---|
| 8 | Agencia Estación | Asesor de Crédito | Cují Cují Freddy Braulio | 91% | 76% | 73% | 0% | 80% | 8,00 | No se encuentra motivado para realizar su trabajo ya que su relación con sus compañeros y su jefe. Tiene miedo al cambio. |
| 9 | Agencia Estación | Asesor de Crédito | Sayay Sagñay Mario Enrique | 94% | 100% | 100% | 0% | 98% | 9,79 | Necesita ayuda del supervisor en todo momento para realizar su trabajo. |
| 10 | Agencia Estación | Asesor de Crédito | Balla Yuquilema Alex Paul | 89% | 100% | 100% | 0% | 96% | 9,64 | Necesita ayuda del supervisor en todo momento para realizar su trabajo y no sugiere cambios a la cooperativa. |
| 11 | Agencia Estación | Cajero | Guambo Naula Ruth Elizabeth | 69% | 76% | 76% | 0% | 74% | 7,36 | Su jefe no le entrega la información suficiente para realizar su trabajo y no es valorado su trabajo. No es buena trabajando bajo presión. |
| 12 | Agencia Estación | Coordinador de Agencia | Lugmania Paltan Sandra Cristina | 94% | 70% | 71% | 65% | 75% | 7,50 | Necesita ayuda del supervisor en todo momento para realizar su trabajo y considera que sus compañeros tienen dificultades por falta de conocimiento. |
| 13 | Agencia Estación | Supervisor Operativo | Valla Guapi Yesica Verónica | 89% | 82% | 76% | 0% | 82% | 8,23 | No tiene iniciativa para sugerir cambios o mejoras en la cooperativa y el ambiente laboral con sus compañeros no es el adecuado |
| 14 | Agencia La Dolorosa | Asesor de Crédito | Paguay Suqui Diego Fernando | 92% | 90% | 91% | 0% | 91% | 9,11 | Necesita ayuda del supervisor para cumplir su trabajo, pero su jefe a veces lo hace sentir incapaz. Considera que no existe equidad para acceder a un curso de capacitación |

| | | | | | | | | | | |
|----|---------------------|------------------------|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|---|
| 15 | Agencia La Dolorosa | Asesor de Crédito | Sayay Inguillay Luis Alfredo | 92% | 80% | 93% | 0% | 89% | 8,85 | Necesita ayuda del supervisor para cumplir su trabajo y se siente juzgado por sus compañeros cuando comete errores. |
| 16 | Agencia La Dolorosa | Cajero | Guaminga Yautibug Carlos Julio | 74% | 70% | 67% | 0% | 70% | 7,02 | Su relación con su jefe y compañeros es ineficiente lo que genera problemas dentro de su trabajo. |
| 17 | Agencia La Dolorosa | Coordinador de Agencia | Parra Parra Daniel Rubén | 95% | 76% | 80% | 70% | 80% | 8,03 | Considera que no existe cooperación adecuada entre sus compañeros de trabajo. |
| 18 | Agencia La Dolorosa | Recaudador | Arana Vásquez Galo Genaro | 78% | 78% | 76% | 0% | 77% | 7,73 | No está dispuesto al cambio y necesita ayuda de su supervisor. Su relación con sus compañeros no es la adecuada, debido a la disciplina inexistente. |
| 19 | Agencia La Dolorosa | Recaudador | Quinche Chacaguasay María Nancy | 83% | 80% | 78% | 0% | 80% | 8,03 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |
| 20 | Agencia La Dolorosa | Supervisor Operativo | Guamán Manyá Miriam Edelina | 92% | 86% | 82% | 0% | 87% | 8,68 | La relación con su jefe no es la adecuada y considera que no existe igualdad para acceder a cursos. El ambiente laboral entre compañeros no es el correcto. |
| 21 | Agencia Pallatanga | Asesor de Crédito | Remache Tocto Mario | 94% | 88% | 89% | 0% | 90% | 9,02 | No existe un buen ambiente laboral ente compañeros y su jefe, lo hacen sentir ineficiente. |
| 22 | Agencia Pallatanga | Cajero | Buñay Vacacela Ruth Abigail | 74% | 74% | 73% | 0% | 74% | 7,37 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe y considera que no tiene la capacidad para ayudar a otros. |
| 23 | Agencia Pallatanga | Coordinador de Agencia | García Rojas Christian Francisco | 95% | 78% | 80% | 80% | 83% | 8,33 | No está dispuesto al cambio y la relación con su jefe no es la adecuada. |

| | | | | | | | | | | |
|----|------------------------|--------------------------|---------------------------------|-----|-----|------|----|-----|------|--|
| 24 | Agencia Pallatanga | Recaudador | Moya Paredes Cristian Diego | 77% | 74% | 73% | 0% | 75% | 7,48 | Para realizar su trabajo a veces necesita ayuda del supervisor. |
| 25 | Agencia Pallatanga | Recaudador | Granizo Rosero William Javier | 74% | 72% | 73% | 0% | 73% | 7,31 | No existe la misma equidad para recibir capacitaciones |
| 26 | Agencia Pallatanga | Supervisor Operativo | Parco Sailema Evelyn Cristina | 94% | 98% | 100% | 0% | 97% | 9,73 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |
| 27 | Oficina Administrativa | Administrador de Riesgos | Coro Coro David | 98% | 92% | 96% | 0% | 95% | 9,53 | No cuenta con acceso a capacitaciones para mejorar su desempeño en su área de trabajo. |
| 28 | Oficina Administrativa | Analista de Crédito | Guaraca Daquilema Ángel Delfín | 95% | 94% | 98% | 0% | 96% | 9,57 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |
| 29 | Oficina Administrativa | Asistente Contable | Cepeda Pataron María Leonela | 94% | 82% | 89% | 0% | 88% | 8,82 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe y considera que sus compañeros tienen problemas para realizar su trabajo. |
| 30 | Oficina Administrativa | Asistente de Gerencia | Chucho Lema Christian Ruperto | 94% | 84% | 100% | 0% | 93% | 9,26 | Su relación con sus compañeros no es adecuada ya que considera que no existe colaboración de parte ellos y existe muchas críticas. |
| 31 | Oficina Administrativa | Asistente de Negocios | Chucho Morocho Dayana Rocío | 92% | 88% | 100% | 0% | 93% | 9,34 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe y no tiene iniciativa para sugerir mejoras en la cooperativa. |
| 32 | Oficina Administrativa | Asistente de Sistemas | Mendoza Chimbolema Raúl Armando | 82% | 80% | 78% | 0% | 80% | 7,98 | Considera que no existe equidad para recibir capacitaciones. |

| | | | | | | | | | | |
|----|------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-----|-----|------|-----|-----|------|---|
| 33 | Oficina Administrativa | Contadora | Damián Aucancela Nancy Amparito | 88% | 78% | 93% | 80% | 85% | 8,48 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe al igual que todos sus compañeros |
| 34 | Oficina Administrativa | Coordinador de Marketing | Asadobay Yuquilema Alex Marcelo | 92% | 96% | 93% | 0% | 94% | 9,39 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |
| 35 | Oficina Administrativa | Coordinador de Negocios | Leiva Valle Jorge Augusto | 94% | 88% | 89% | 80% | 88% | 8,77 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |
| 36 | Oficina Administrativa | Coordinador de Sistemas | Mullo Yuquilema José Daniel | 78% | 82% | 82% | 80% | 81% | 8,07 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |
| 37 | Oficina Administrativa | Coordinador Financiero | Salguero Llanga Segundo Benjamín | 92% | 84% | 100% | 80% | 89% | 8,91 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe al igual que todos sus compañeros |
| 38 | Oficina Administrativa | Coordinador TTHH | Murillo Oñate Jenny Paola | 95% | 84% | 100% | 0% | 93% | 9,31 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe al igual que todos sus compañeros y el ambiente laboral entre compañeros no es el adecuado. |
| 39 | Oficina Administrativa | Gestor de Cobranza | Rea Buñay Nelly Alexandra | 94% | 70% | 76% | 0% | 80% | 7,98 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe y el ambiente laboral entre compañeros y con su jefe no es el adecuado ya que considera que su trabajo no es valorado. |
| 40 | Oficina Administrativa | Oficial de Cumplimiento | Mínagua Yuquilema Jaime Humberto | 97% | 88% | 100% | 0% | 95% | 9,50 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |

| | | | | | | | | | | |
|----|------------------------|----------|-------------------------------|-----|-----|-----|----|-----|------|--|
| 41 | Oficina Administrativa | Tesorero | Anilema Yuquilema José Julián | 92% | 88% | 98% | 0% | 93% | 9,27 | Necesita mejorar su puntualidad en el trabajo, considera que sus compañeros tienen dificultades a la hora de realizar su trabajo y necesita ayuda del supervisor en todo momento para realizar su trabajo. |
| 42 | Ventanilla Columbe | Cajero | Alex Fabián Merchán Álvarez | 80% | 0% | 84% | 0% | 82% | 8,22 | Para realizar su trabajo necesita supervisión del jefe. |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Resultados por Agencias

Después de obtener los resultados de cada uno de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Limitada, se ha procedido a realizar un análisis exhaustivo dentro del Área Operativa, haciendo un análisis de cada una de las agencias existentes dentro de la provincia de Chimborazo, viendo así cual es el nivel de rendimiento de cada una de las cooperativas.

Para mayor entendimiento se ha procedido a elaborar la siguiente escala para evaluar el nivel de rendimiento de los empleados la misma es:

Escala de Nivel de Rendimiento

Tabla 30-3: Escala de Rendimiento

| Nivel de Desempeño | Rango |
|--------------------|-------|
| Óptimo | 10 |
| Bueno | 9 |
| Satisfactorio | 8 |
| Regular | 7 |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Oficina Administrativa

Tabla 31-3: Análisis Oficina Administrativa

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|------|
| Óptimo | 3 | 19% |
| Bueno | 8 | 50% |
| Satisfactorio | 5 | 31% |
| Regular | 0 | 0% |
| Total | 16 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

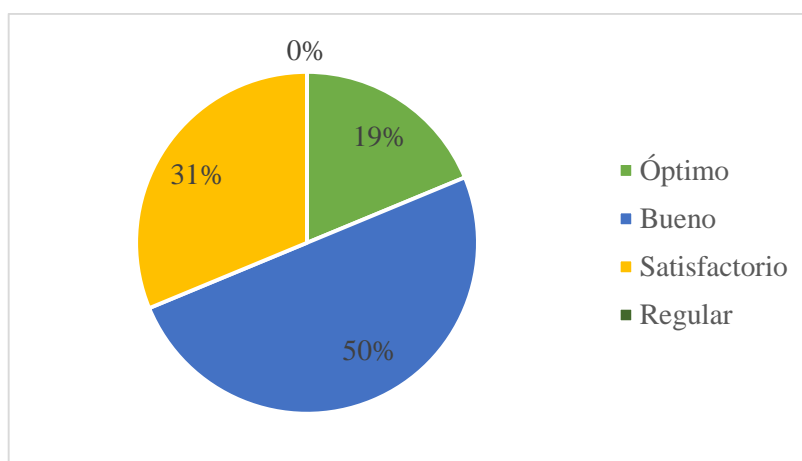


Gráfico 21-3: Análisis Oficina Administrativa

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo a los resultados del nivel de rendimiento de los empleados de la Coac en la Oficina Administrativa, un 50% tiene un nivel de bueno, 31% satisfactorio y 19% óptimo.

Agencia Estación

Tabla 32-3: Análisis Agencia Estación

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|------|
| Óptimo | 2 | 33% |
| Bueno | 0 | 0% |
| Satisfactorio | 3 | 50% |
| Regular | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

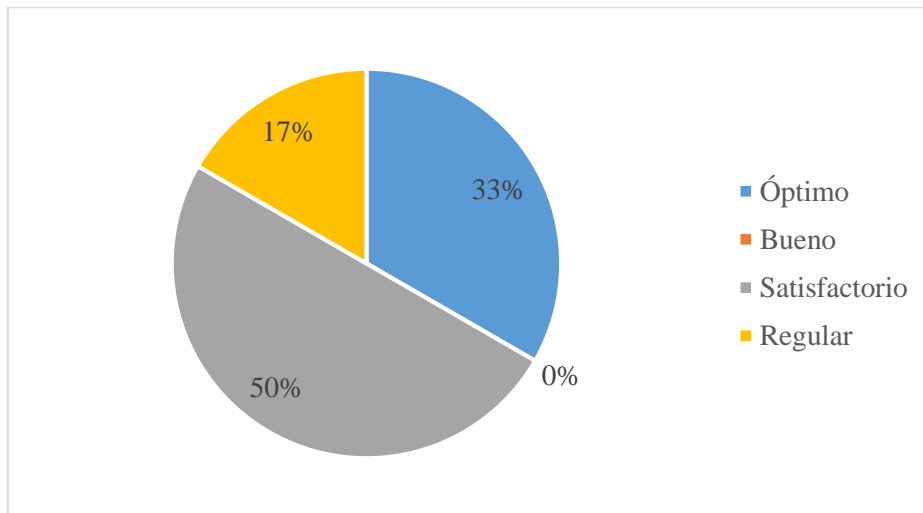


Gráfico 22-3: Análisis Agencia Estación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo a los resultados del nivel de rendimiento de los empleados de la Coac en la Agencia la Estación, un 50% tiene un nivel de satisfactorio, 33% óptimo y 17% regular.

Agencia La Dolorosa

Tabla 33-3: Análisis Agencia La Dolorosa

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|------|
| Óptimo | 0 | 0% |
| Bueno | 3 | 43% |
| Satisfactorio | 3 | 43% |
| Regular | 1 | 14% |
| Total | 7 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

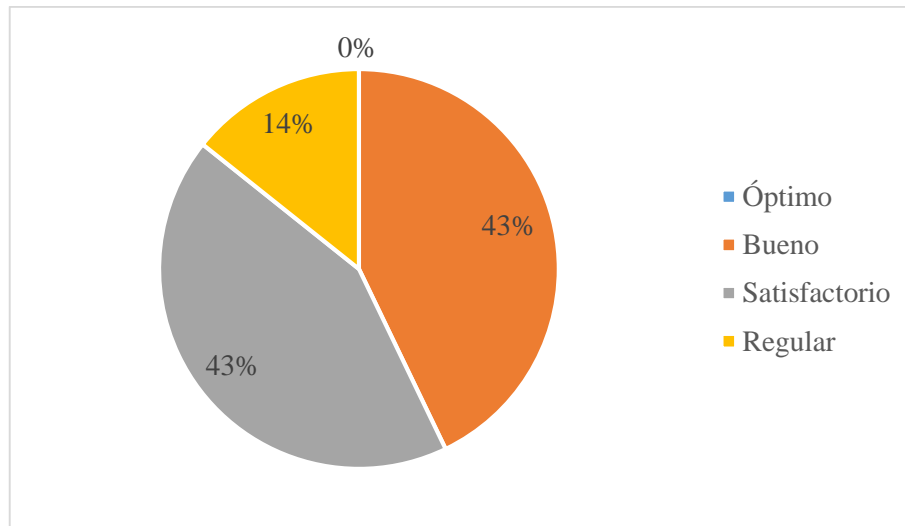


Gráfico 23-3: Análisis Agencia La Dolorosa

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo a los resultados del nivel de rendimiento de los empleados de la Coac en la Agencia La Dolorosa, un 43% tiene un nivel de satisfactorio, 43% bueno y 14% regular.

Agencia Cajabamba

Tabla 34-3: Análisis Agencia Cajabamba

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|------|
| Óptimo | 1 | 14% |
| Bueno | 4 | 57% |
| Satisfactorio | 2 | 29% |
| Regular | 0 | 0% |
| Total | 7 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

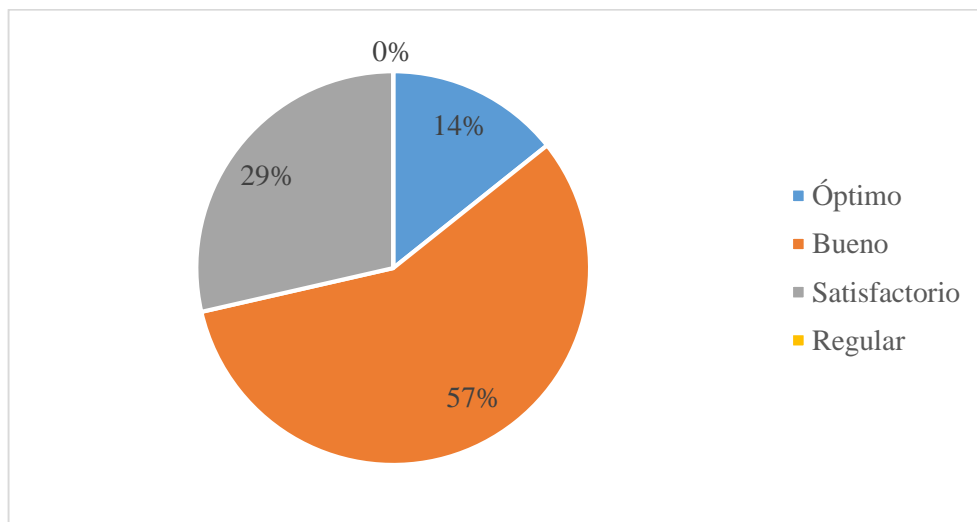


Gráfico 24-3: Análisis Agencia Cajabamba

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo a los resultados del nivel de rendimiento de los empleados de la Coac en la Agencia Cajabamba, un 57% tiene un nivel de bueno, 29% satisfactorio y 14% óptimo.

Agencia Pallatanga

Tabla 35-3: Análisis Agencia Pallatanga

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|------|
| Óptimo | 1 | 17% |
| Bueno | 1 | 17% |
| Satisfactorio | 1 | 17% |
| Regular | 3 | 50% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

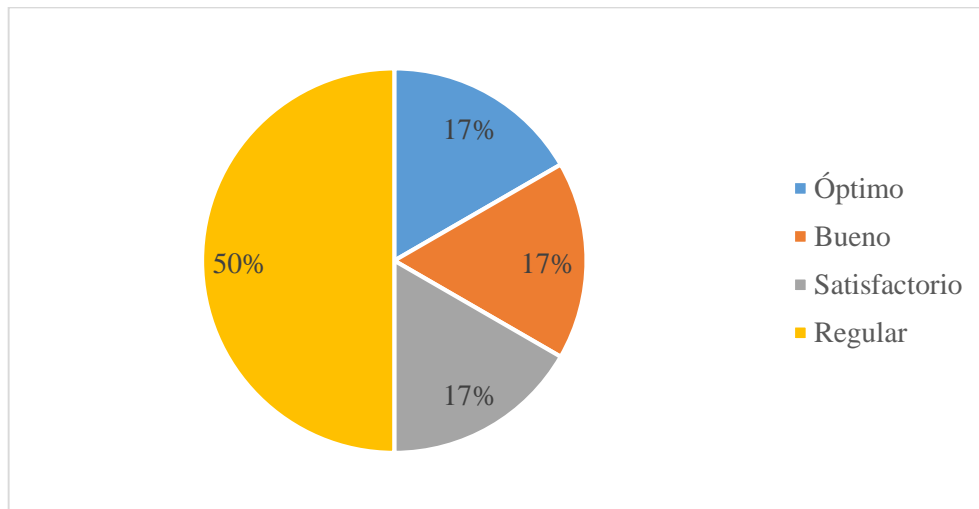


Gráfico 25-3: Análisis Agencia Pallatanga

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo a los resultados del nivel de rendimiento de los empleados de la Coac en la Agencia Pallatanga, un 50% tiene un nivel de regular, 17% satisfactorio, 17% óptimo y 17% regular.

Agencia Columbe

Tabla 36-3: Análisis Ventanilla Columbe

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|------|
| Óptimo | 0 | 0% |
| Bueno | 0 | 0% |
| Satisfactorio | 1 | 100% |
| Regular | 0 | 0% |
| Total | 1 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

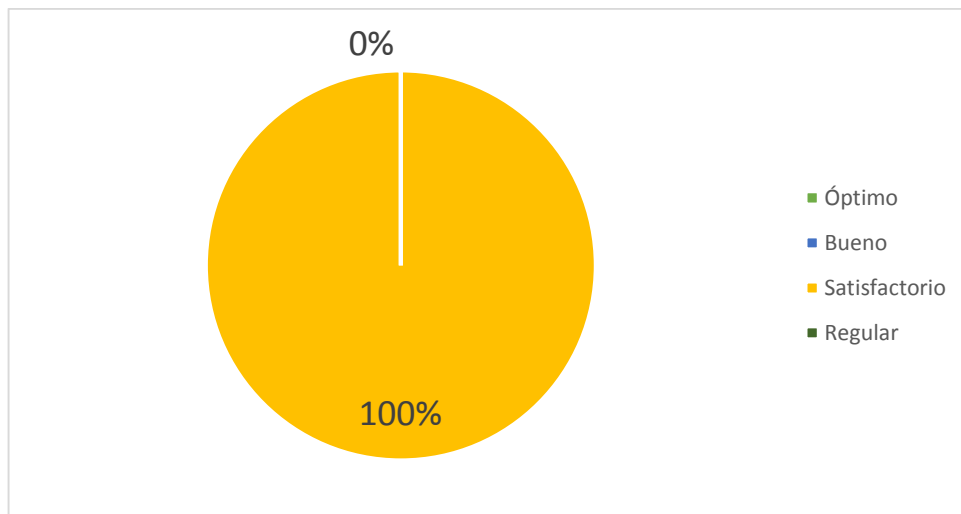


Gráfico 26-3: Análisis Ventanilla Columbe

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo a los resultados del nivel de rendimiento de los empleados de la Coac en la Ventanilla Columbe, al existir un solo empleado, el mismo tiene un nivel de satisfactorio dentro de su área de trabajo.

Agencias Chimborazo

Tabla 37-3: Análisis Agencias Chimborazo

| Opción de Respuesta | Frecuencia | % |
|---------------------|------------|------|
| Óptimo | 7 | 17% |
| Bueno | 16 | 38% |
| Satisfactorio | 14 | 33% |
| Regular | 5 | 12% |
| Total | 42 | 100% |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando,

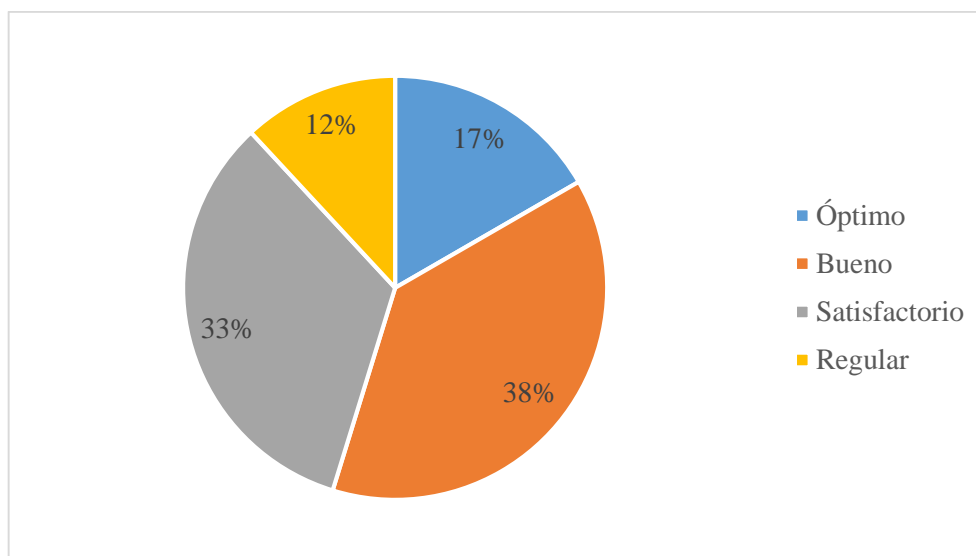


Gráfico 27-3: Análisis Agencias Chimborazo

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo a los resultados del nivel de rendimiento de los empleados de la Coac en todas las Agencias de Chimborazo, un 38% tiene un nivel de bueno, un 33% satisfactorio, 17% Óptimo y 12% regular, dándonos a entender que el mayor nivel de rendimiento es de bueno, con esto sería importante tomar decisiones que orienten hacia un nivel óptimo.

Análisis Área Operativa

Se ha procedido a analizar a los empleados de la Coac por medio de las áreas Administrativa y operativa, con el objetivo de medir el rendimiento por puestos de trabajo.

Tabla 38-3: Análisis Área Operativa

| | | Promedio Puntaje Total |
|------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| OPERATIVA | Coordinador de Agencia | 7,96 |
| | Supervisor Operativo | 9,03 |
| | Asesor, Cajero y Recaudador | 8,36 |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando,

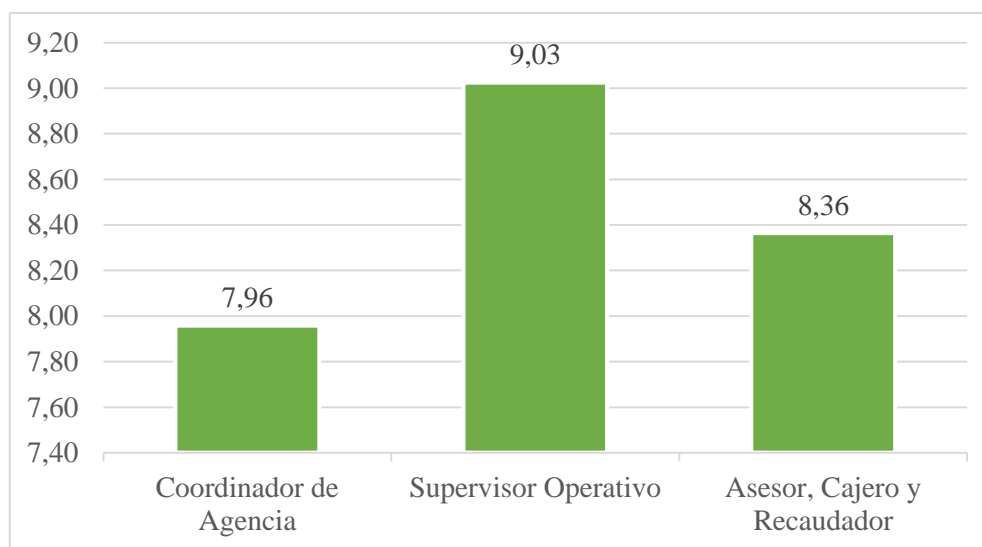


Gráfico 28-3: Análisis Área Operativa

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo al análisis Operativo de los empleados de las diferentes Agencias de la Coac, los supervisores operativos tienen un puntaje de 9,03, los asesores, cajeros, recaudadores de un 8,36 y los coordinadores de agencia de 7,96, con estos resultados se puede observar que los coordinadores de agencias son los que menor puntaje tienen.

Análisis Área Administrativa

Tabla 39-3: Análisis Área Administrativa

| | | Promedio Puntaje Total |
|-----------------------|--|-------------------------------|
| ADMINISTRATIVA | Asistentes | 8,85 |
| | Coordinaciones Administrativas | 8,82 |
| | Gestor de cobranza, analista de crédito, tesorero | 8,94 |
| | Oficial de cumplimiento y administrador de riesgos | 9,52 |

Fuente: Coac Minga Ltda.

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagnay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

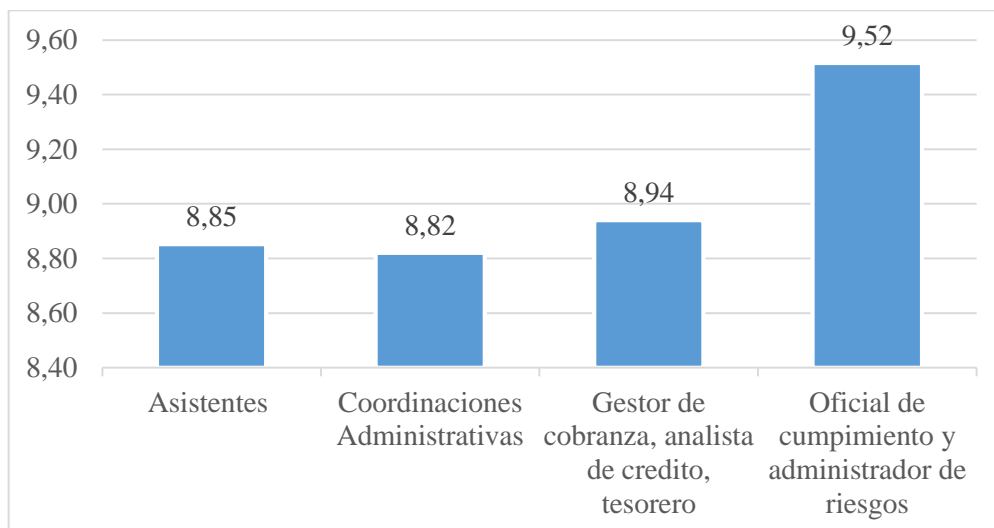


Gráfico 29-3: Análisis Área Administrativa

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagnay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Análisis

De acuerdo al análisis administrativo de la Coac, el oficial de cumplimiento y administrador de riesgos tienen un puntaje de 9,52, el gestor de cobranza, analista de crédito, tesorero un puntaje de 8,94, los Asistentes de 8,85 y las Coordinaciones Administrativas de 8,82, con estos resultados se puede identificar que las coordinaciones de agencia son las que menor puntaje tienen, por eso es importante trabajar y mejorar el rendimiento de los mismos.

3.3.9 Rango para ascenso de los empleados de la Coac Minga Ltda.

Los empleados de la Coac Minga Ltda., son un factor clave para el desarrollo y progreso de la cooperativa, es por eso importante trabajar por ellos y motivarlos escuchando cada una de sus necesidades y requerimientos , para que un empleado se comprometa es necesario que se reconozca y valore su trabajo, es por eso que se propone que a través de los resultados obtenidos de la aplicación del método de evaluación de 360°, en la provincia de Chimborazo, se vea la posibilidad de ascender a los empleados que tenga una puntuación de 9 a 10, porque son empleados que realizan bien su trabajo y es necesario reconocer el contingente positivo que prestan, si su trabajo se mantiene y sigue creciendo será fundamental ascenderlos a hacia un mejor puesto de trabajo donde se pueda desarrollar más y contribuir de mejor manera para el crecimiento de la cooperativa. A continuación, se detalla lo antes mencionado en la siguiente tabla:

Tabla 40-3: Rango de Ascenso para la Coac

| Puntuación | Rendimiento | Ascenso por Rendimiento |
|------------|---------------|-------------------------|
| 10 | Óptimo | Si ascenso |
| 9 | Bueno | No |
| 8 | Satisfactorio | No |
| 7 | Regular | No |
| 6 | Bajo | No |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Arévalo Pilco Arelis Nataly & Shagñay Astudillo Jhoan Fernando, 2022

Informe a la puesta en práctica del sistema de evaluación de 360°

Los empleados de la Coac Minga Ltda., fueron valorados en la Provincia de Chimborazo, se los realizó de manera electrónica, para las Agencias de la Estación, Agencia la Dolorosa, Oficina Administrativa, Agencia Cajabamba, Ventanilla Columbe y Agencia Pallatanga (ver anexo H).

Como resultado de la autoevaluación tenemos que un 83,33% cumplen cada una de las metas previstas para cada uno de sus puestos de trabajo, y un 16,67% no persisten en cumplir sus metas, por lo que se puede entender que las metas establecidas en la cooperativa no se cumplen en su totalidad, generando conflictos y riesgos en la cooperativa.

Como resultado de la evaluación del jefe inmediato a sus subordinados tenemos que un 12% de los colaboradores no cumplen y realizan cada una de las tareas asignadas por sus jefes superiores, por lo que es necesario incentivar al personal para se comprometa mejor con su trabajo y mejore su desempeño laboral y por ende las metas y objetivos establecidos por la cooperativa se cumplan.

En cuanto a al factor de conocimiento y productividad tenemos que en un 8% el rendimiento de los colaboradores no es óptimo cuando se trabaja bajo presión, dándonos a entender que existe áreas en las que se trabaja bajo presión, los jefes deben coordinar y planificar cada una de las actividades para sus subordinados para que esta manera las mismas sean entregadas al tiempo requerido.

Como resultado de la evaluación de los subordinados a sus jefes tenemos que en un 31% los jefes no se comunican de una manera asertiva y adecuada con sus subordinados, dándonos a entender que no existen una buena comunicación en algunas áreas de la institución, que ocasiones genera confusión y pérdida de recursos al no entenderse el trabajo que se debe desarrollar por parte del jefe superior.

Como resultado de la evaluación entre compañeros tenemos en un 81% de los colaboradores tienen alguna dificultad para realizar su trabajo, esto por falta de conocimiento específico o de algún recurso que sea necesario para llevar a cabo cada una de sus tareas, además tenemos en un 42% entre compañeros se ayudan y participan en actividades que se desarrollan dentro del área que se desempeñan, dándonos a entender que el nivel de compañerismo no es el más óptimo por lo que sería necesario mejorar los aspectos que aumenten las relaciones laborales entre los trabajadores de las diferentes áreas de la cooperativa ya que así se trabajaría en equipo y se sería más empático al compañero ante las dificultades tiene en su cargo laboral.

CONCLUSIONES

- El marco teórico que se aplicó para la investigación ha permitido desarrollar el modelo de evaluación de acuerdo a factores claramente identificados, además ha sido fundamental el desarrollar un análisis interno y externo de la Coac, con este modelo los directivos de la cooperativa cuenta con una herramienta integral que permite conocer el desempeño de sus trabajadores bajo diferentes perspectivas.
- La identificación de la situación actual del talento humano de la Coac Minga Ltda., nos da a conocer que la cooperativa no dispone de un sistema de evaluación del desempeño establecido, por esta razón sus empleados no cumplen con cada una de sus labores encomendadas, esto debido a la falta de capacitación, inducción y motivación, que está ocasionando un clima laboral endeble que necesita ser mejorado.
- Se ha desarrollado un modelo de evaluación del desempeño de 360° grados, el cual permitirá contar con una herramienta que permita evidenciar el rendimiento y desempeño que presentan cada uno de los colaboradores en el desarrollo de cada una de las actividades de sus puestos de trabajo, además de permitir llevar un control adecuado del talento humano de la Coac Minga Ltda.

RECOMENDACIONES

- Para futuras investigaciones se recomienda que se ahonde más a detalle el marco teórico con la finalidad, de que la investigación cuente con información verídica y confiable que, permita el desarrollo adecuado y aceptable de la indagación, para eso es importante enfocarse en diversas fuentes que nos brinden diversidad de información para posteriormente tomarlas como referencia.
- Los directivos de la cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., deben poner más atención a cada uno de los requerimientos y necesidades de cada uno de sus colaboradores, con la finalidad de mejorar su productividad y conseguir mejores resultados para la Coac y los empleados en sí, es factible desarrollar planes de capacitación e inducción para el personal nuevo y existente de la Coac, con la finalidad de que familiarice con su puesto de trabajo, orientándolo a desarrollar cada una de sus funciones de una manera aceptable y beneficiosa que repercuta en la satisfacción del cliente, que es ente principal de la cooperativa.
- Se recomienda aplicar el modelo de evaluación de desempeño con el propósito de mejorar el rendimiento laboral de cada uno de los colaboradores de la Coac, esto a través de una planificación estructurada por parte del Departamento de Talento Humano, que busca siempre mantener motivados e incentivados al personal, ofreciéndole un clima laboral estable con buenas relaciones individuales y grupales por parte del personal.
- El gerente y el jefe de talento humano de la Coac deben coordinar un proceso para el desarrollo de evaluaciones periódicas, que permiten obtener información acerca del desempeño real de los colaboradores, para de esta manera se pueden tomar mejores decisiones que mejoren su rendimiento en cada una de las actividades previamente planificadas para su cargo.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. L. (2014). EL Método de la Investigación. *Spentamexico*, 200.
- Barcelo, J. C. (11 de Mayo de 2017). *La evaluación del desempeño laboral y la gestión de RRHH*. Obtenido de Blog de Recursos Humanos: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>
- Bizneo. (17 de Septiembre de 2019). *Presentismo Laboral. Qué es y cómo erradicarlo con éxito*. Obtenido de Bizneo: <https://www.bizneo.com/blog/como-evitar-el-presentismo-laboral/>
- Bizneo. (1 de Marzo de 2020). *Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo*. Obtenido de Bizneo: https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/#Que_es_el_desempeno_laboral
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). México D.F: Mc Graw Hill. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Chicaiza Escobar, J. D. (29 de Noviembre de 2019). *Evaluación del Desempeño del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rhumy Wara*. Obtenido de Dspace Epoch: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/13554/1/12T01333.pdf>
- Coll Morales, F. (08 de Noviembre de 2020). *Compromiso organizacional*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/compromiso-organizacional.html>
- Coll Morales, F. (22 de Mayo de 2020). *Equidad*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/equidad.html>
- Coll Morales, F. (27 de Marzo de 2021). *Iniciativa privada*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/iniciativa-privada.html>

- Cooperativas de las Américas. (12 de Abril de 2021). *Principios y Valores Cooperativos*.
Obtenido de Cooperativas de las Américas: <https://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>
- Corvo, H. S. (28 de Noviembre de 2018). *Desempeño laboral: características y ejemplos*.
Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>
- Cvetkovic-Vega. (2021). Estudios Transversales. *Revista de la Facultad Humana*, 180.
- Editorial Etecé. (02 de Noviembre de 2021). *Disciplina*. Obtenido de Concepto.de:
<https://concepto.de/disciplina-2/>
- El Comercio. (19 de Marzo de 2017). La responsabilidad. *El Comercio*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/cartas/responsabilidad-opinion-cartas-ecuador.html>
- Escuela Europea de Excelencia. (28 de Agosto de 2015). *Qué es el liderazgo. Aspectos más relevantes*. Obtenido de Escuela Europea de Excelencia:
<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>
- Fernández, H. (23 de Noviembre de 2018). *Qué es el Liderazgo: Importancia, estilos, habilidades y mitos*. Obtenido de Economía TIC: <https://economytic.com/liderazgo/>
- Flores Mendoza, R. L., & Cervantes Penagos, M. Á. (2019). *Evaluación del Desempeño del Gobierno Corporativo*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
doi:<https://elibro.net/es/ereader/epoch/124949?>
- Fundéu. (17 de Diciembre de 2021). *Presentismo laboral es lo contrario de absentismo laboral*.
Obtenido de Fundéu Guzmán Ariza:
<https://www.fundeu.es/recomendacion/presentismo-laboral-es-lo-contrario-de-absentismo-laboral-1618/>
- Gómez García, E. (18 de Octubre de 2013). *Qué es la motivación y qué podemos hacer para aumentarla todos los días*. Obtenido de El confidencial:
https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-10-18/que-es-la-motivacion-y-que-podemos-hacer-para-aumentarla-todos-los-dias_42710/

- Guerrero, M. (2016). La investigación cualitativa. *Innova Research Journal*, 2. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3645/3/document.pdf>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw - Hill/Interamericana Editores , S.A. de C.V.
- Horizonte, G. S. (17 de Agosto de 2020). *¿Por qué los recursos humanos son importantes?* Obtenido de <https://www.gsh.com.co/blog/por-que-los-recursos-humanos-son-importantes/#:~:text=El%20departamento%20de%20recursos%20humanos,laborales%20sean%20fuertes%20y%20satisfactorias.>
- Jiménez Valido, K. (06 de Marzo de 2017). *Evaluación del Rendimiento por competencias*. Obtenido de ICADE Business School: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/23979/TFM000741.pdf?sequence=1>
- Malzoni, E. (24 de Octubre de 2018). *Evaluación de desempeño: que es y cómo funciona*. Obtenido de Culture Rocks: <https://culture.rocks/es/blog/evaluacion-de-desempeno-como-funciona/>
- Manjarrés, A., Castell, R., & Luna, C. (30 de Agosto de 2017). *Modelo de Evaluación del Desempeño Basado en Competencias*. Barranquilla.
- Marín García, A. (12 de Abril de 2021). *Conocimiento*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/conocimiento.html>
- Marín García, A. (04 de Diciembre de 2021). *Cooperación*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/cooperacion.html>
- Martínez, C. (22 de Marzo de 2017). *La iniciativa personal*. Obtenido de Psychospirity: <https://www.psychospirity.com/2017/03/la-iniciativa-personal.html>
- Máxima Uriarte, J. (16 de Mayo de 2020). *Conocimiento*. Obtenido de Características.co: <https://www.caracteristicas.co/conocimiento/>
- Mejía Gómez, J., & Togra Morquecho, G. (2016). *Diseño de Manual de Evaluación de Desempeño para la Empresa V&A*. Obtenido de Universidad de Guayaquil:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19447/1/TESIS%20JEANINE%20MEJIA%20Y%20GABRIELA%20TOGRA.pdf>

Minga Ltda. (2019). *Conócenos*. Obtenido de Cooperativa Minga Ltda.:

<https://coopminga.com/la-minga/>

Muñoz, C. (2015). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Editorial Progreso S.A de C.V.

Ñamo Guamán, J. N. (02 de Febrero de 2018). *Evaluación del desempeño del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo Ltda."*, Riobamba, 2017.

Obtenido de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/8743>

Orellana Nirian, P. (19 de Diciembre de 2019). *Comunicación Organizacional*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/comunicacion-organizacional.html>

Ospina, C. A. (2004). Disciplina, saber y existencia. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2(2), 51-81. Obtenido de

<http://www.scielo.org.co/pdf/rlcs/v2n2/v2n2a03.pdf>

Peiró, R. (04 de Junio de 2020). *Calidad*. Obtenido de Economipedia.com:

<https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>

Peiró, R. (08 de Abril de 2021). *Comunicación*. Obtenido de Economipedia.com:

<https://economipedia.com/definiciones/comunicacion.html>

Pérez Porto, J., & Dardey, A. (2014). *Definición de compañerismo*. Obtenido de Definicion.de:

<https://definicion.de/companerismo/>

Qualtrics. (29 de Marzo de 2018). *¿Qué Es Una Encuesta?* Obtenido de Qualtrics:

<https://www.qualtrics.com/es-la/gestion-de-la-experiencia/investigacion/que-es-una-encuesta/>

Rio, D. d. (23 de Febrero de 2015). *El proceso de Evaluación de Desempeño I: Diseño*.

Obtenido de HRider: <https://www.hrider.net/cms/blog/1902/1/el-proceso-de-evaluacion-de-desempeno-i-diseno.html>

- Sánchez, Y. R. (2020). *Metodología de la Investigación*. CDMX México: Klik Soluciones Educativas S.A de C.V.
- Sevilla Arias, A. (05 de Noviembre de 2016). *Productividad*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Significados.com. (21 de Agosto de 2020). *Significado de Entrevista*. Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/entrevista/>
- Thompson, S. (24 de Mayo de 2018). *¿Cuales son las mediciones basadas en el comportamiento en la evaluación a empleados?* Obtenido de La Voz: <https://pyme.lavoztx.com/cuales-son-las-mediciones-basadas-en-el-comportamiento-en-la-evaluacin-empleados-10459.html>
- Treviño, M. V. (2020). *Evaluación al desempeño: herramienta para la validación fiscal de erogaciones estrictamente indispensables*. México. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/174911?page=130>
- Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: La Caracola Editores. Obtenido de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Wachapa Tapuy, F. A. (2019). *Evaluación del Desempeño Laboral del Personal del GAD Municipal del Cant3n Mera, Provincia de Pastaza, Per3odo 2017*. Obtenido de <http://dSPACE.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11425/1/12T01309.pdf>
- Westreicher, G. (23 de Febrero de 2020). *Encuesta*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>



DIRECCION DE BIBLIOTECAS
SERVICIOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACION
"Donato Parreno Quillas MBA"
UNIVERSIDAD DE BIBLIOTECA 1

ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL



ANEXO B: FORMATO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Objetivo: la presente encuesta es de carácter académico, tiene como objetivo conocer la satisfacción laboral del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Indicaciones: lea detenidamente cada pregunta y seleccione la alternativa correcta que usted considere para su situación, marcar con una x para cada respuesta.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

COAC MINGA LTDA

| | | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|----|---|--------------------------|----------------|-------------------|--------------|-----------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿A qué oficina pertenece usted? | | | | | |
| 2 | ¿Cuánto tiempo lleva usted dentro de la cooperativa? | | | | | |
| | | A. Estación | A. La Dolorosa | O. Administrativa | A. Cajabamba | A. Pallatanga |
| | | Menos de 1 año | 1 año | 2 años | 3 años | Más de 3 años |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | ¿Cómo es su relación con sus compañeros? | | | | | |
| 4 | ¿Cómo es su relación laboral con su jefe inmediato? | | | | | |
| 5 | ¿Usted cree que existe presión en el trabajo? | | | | | |
| 6 | ¿Su cargo está acorde a sus competencias profesionales? | | | | | |
| 7 | ¿Recibe reconocimientos por el trabajo bien hecho? | | | | | |
| 8 | ¿Se encuentra de acuerdo con la responsabilidad que se le ha asignado? | | | | | |
| 9 | ¿Está de acuerdo con el salario que percibe? | | | | | |
| 10 | ¿El cargo que ocupa actualmente le da la posibilidad de utilizar sus capacidades? | | | | | |
| 11 | ¿Dispone del tiempo suficiente para la variedad de tareas que realiza en su trabajo? | | | | | |
| 12 | ¿Cree usted que existe estabilidad laboral en el trabajo de la institución? | | | | | |
| 13 | ¿Los medios que utiliza en el desempeño de sus labores son adecuados para desarrollar sus tareas? | | | | | |
| 14 | ¿Existe la motivación dentro de la Institución? | | | | | |
| 15 | ¿Se encuentra motivado para realizar su trabajo? | | | | | |
| 16 | ¿Considera que la institución brinda un plan de seguridad y salud ocupacional? | | | | | |
| 17 | ¿Se realiza evaluación de desempeño en la institución? | | | | | |
| 18 | ¿Se aplica algún método de evaluación del desempeño en la institución? | | | | | |
| | | | | | SI | NO |
| 19 | ¿Cuándo existe algún conflicto en la institución su solución es satisfactoria? | | | | | |
| 20 | Piensa usted que aplicar una evaluación de desempeño de 360° optimizará los recursos (económico, humano, tecnológico, material, etc.) dentro de la empresa. | | | | | |

ANEXO C: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL ENVIADA A GTH

← ENCUESTAS_TESIS

CC: jmurillo@coopminga.com

Estimad@, me es grato comunicarme con usted, le saluda Arelis Arévalo, para pedirle de la manera más comedida me pueda ayudar revisando la encuesta de satisfacción laboral y si esta correcta, si me puede ayudar enviando a todo el personal de la cooperativa existente en la provincia de Chimborazo, a fin de poder continuar con el proceso de nuestro Trabajo de Integración Curricular (TESIS).

Adjunto el link: <https://forms.gle/ndMA975uofE8224W9>



Encuesta de Satisfacción Laboral - COAC Minga Ltda

La presente encuesta es de carácter académico, tiene como objetivo conocer la satisfacción laboral del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

forms.gle


Segura de contar con su ayuda, previamente agradezco.

Atentamente,

Arelis Arévalo y Jhoan Shagñay

ANEXO D: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL ENVIADA A TODO EL PERSONAL DE TODAS LAS AGENCIAS DE CHIMBORAZO

← ENCUESTA DE SATISFACCION LABORAL REALIZADA POR ESTUDIANTES DE LA ESPOCH

 Paola Murillo <jmurillo@coopminga.com> ↶ ↷ → ...

Mar 15/2/2022 14:48

Para: eialvarez@coopminga.com; janilema@coopminga.com; garana@coopminga.com **y 40 más**

CC: Usted; Jorge Chucho

Saludo cordial estimados colaboradores de la Provincia de Chimborazo, se informa que a la presente fecha existen estudiantes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que estan realizando su tema de titulación en esta institución financiera por lo que mucho agradeceré se llene la encuesta de satisfacción laboral que se encuentra en el siguiente link.

link: <https://forms.gle/ndMA975uofE8224W9>

Fecha máxima 15/02/2022 18h00

Gracias por colaborar con los estudiantes adicional menciono que el correo electrónico que les solicitan en la encuesta deberán colocar el institucional.

Atentamente,

ANEXO E: ENCUESTAS DE SATISFACIÓN LABORAL RECIBIDAS DE TODAS LAS AGENCIAS DE CHIMBORAZO

Preguntas Respuestas 40 Configuración



The screenshot shows a survey form titled "Encuesta de Satisfacción Laboral - COAC Minga Ltda". At the top, there is a blue banner with the logo for "minga Ltda." and the tagline "¡Nuestra pasión es servir con el corazón!". Below the banner, the survey title is displayed. The form includes a description: "La presente encuesta es de carácter académico, tiene como objetivo conocer la satisfacción laboral del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda." and a field for "Correo electrónico *". A note at the bottom states: "Este formulario recopila correos electrónicos. Cambiar la configuración".

ANEXO F: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ENVIADO A GTH

← EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

AA Arelis Arévalo
Mar 22/2/2022 11:02
Para: mingaltda@coopminga.com
CC: Paola Murillo

Estimad@, me es grato comunicarme con usted, le saluda Arelis Arévalo, para pedirle de la manera más comedida me pueda ayudar revisando la propuesta de evaluación del desempeño y si esta correcta, si me puede ayudar enviando a todo el personal de la cooperativa existente en la provincia de Chimborazo, a fin de poder continuar con el proceso de nuestro Trabajo de Integración Curricular (TESIS).

Adjunto el link:<https://forms.gle/oAmmwbqmQ4DtNtw16>

Segura de contar con su ayuda, previamente agradezco.

Atentamente,

Arelis Arévalo y Jhoan Shagñay

Responder | Responder a todos | Reenviar

ANEXO G: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ENVIADA A TODO EL PERSONAL DE TODAS LAS AGENCIAS DE CHIMBORAZO

← EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

PM Paola Murillo <jmurillo@coopminga.com>
Mié 23/2/2022 11:49

Para: eialvarez@coopminga.com; janilema@coopminga.com; garana@coopminga.com y 42 más
CC: Usted

Estimados colaboradores de la provincia de Chimborazo con el fin de brindar información a los estudiantes de la ESPOCH **Arelis Arévalo y Jhoan Shagñay** quienes están desarrollando su trabajo de integración Curricular (Tesis), esta dependencia dispone se proceda a llenar la evaluación del desempeño hasta el día de hoy 23 de febrero 2022 **16h00**, comparto el link para el ingreso:

Adjunto el link:<https://forms.gle/oAmmwbqmQ4DtNtw16>

Los señores coordinadores de Agencia deberán verificar que sus dirigidos cumplan con la disposición caso contrario serán sancionados de acuerdo a la normativa legal vigente.

Agradezco de antemano su gentil atención.

Jenny Paola Murillo
COORDINADORA DE TALENTO HUMANO



 jmurillo@coopminga.com
 (03) 3 730 810 Ext. 131
 Edif. Administrativo
 www.coopminga.com



CHIMBORAZO - BOLIVIA - QUISPE - ENTATA

ANEXO H: ENCUESTAS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO RECIBIDAS DE TODAS LAS AGENCIAS DE CHIMBORAZO

Preguntas Respuestas 42 Configuración



Sección 1 de 4

Evaluación de Desempeño

La presente encuesta es de carácter académico, tiene como objetivo conocer el desempeño laboral del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda

Nombre: *

Texto de respuesta breve

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.