



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

**PLAN DE MEJORAS PARA EL AMBIENTE Y CONDUCTA
LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO “CHIBULEO” LTDA. MATRIZ AMBATO**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

MIRYAM ALEXANDRA TOTA SIG TOTA SIG

Riobamba – Ecuador

2023



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

**PLAN DE MEJORAS PARA EL AMBIENTE Y CONDUCTA
LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO “CHIBULEO” LTDA. MATRIZ AMBATO**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MIRYAM ALEXANDRA TOTASIG TOTASIG

DIRECTOR: ING EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ PhD.

Riobamba – Ecuador

2023

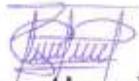
© 2023, **Miryam Alexandra Totasig Totasig**

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

Yo, Miryam Alexandra Totasig Totasig, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo 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: 19 de diciembre del 2023



Miryam Alexandra Totasig Totasig

C.I. 0503707317

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN DE MEJORAS PARA EL AMBIENTE Y CONDUCTA LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CHIBULEO” LTDA. MATRIZ AMBATO,**, realizado por la señorita: **MIRYAM ALEXANDRA TOSASIG TOSASIG**, 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 Patricio Arguello Mendoza, Ph.D. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-12-19
Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez, Ph.D. DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-12-19
Ing. Fernando Ricardo Marquez Sañay ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-12-19

DEDICATORIA

Dedico mi tesis con todo mi corazón primero a Dios y a mi abuelito allá en el cielo a mis padres, a mis hermanos/as, a mis tíos/as, y a mi pareja que me ayudaron con sus oraciones y me ofrecieron su gran apoyo económico, moral ya que sin ello no se lo hubiera logrado, me han formado y enseñado a ser la persona que soy hoy con principios, valores que me inculcaron en los caminos de Dios lo más valioso que recibí parte de ustedes, la cual fue el principal cimiento para mi vida profesional, en ella tengo el espejo en el cual quiero reflejarme la sencillez y humildad el gran corazón que me llevo dentro admirando cada día.

Miryam

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitir culminar una etapa más en mi formación académica, y agradecer al Ing. Edwin Pombosa como mi director de tesis por su apoyo al realizar este proyecto de investigación así también como Asesor al Ing. Fernando Marquéz por su apoyo y colaboración, agradezco a mi papá, a mi mamá por ser mi apoyo moral y económico para poder alcanzar mi meta planeada en mi vida por hacer realidad mis sueños, así también a mis tíos y a mis hermanos por ser un apoyo, agradecer a Moises Guaminga por su apoyo moral y económico y por formar parte de mis estudios superiores.

Miryam

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Limitaciones y delimitaciones.....	4
1.2.1. Limitaciones.....	4
1.2.2. Delimitaciones.....	4
1.2.2.1. Delimitación temporal.....	4
1.2.2.2. Delimitación espacial.....	4
1.3. Problema general de investigación.....	4
1.4. Problemas específicos de investigación.....	4
1.5. Objetivos.....	5
1.5.1. Objetivo general.....	5
1.5.2. Objetivos específicos.....	5
1.6. Justificación.....	5
1.6.1. Justificación teórica.....	5
1.6.2. Justificación metodológica.....	6
1.6.3. Justificación práctica.....	6
1.7. Hipótesis.....	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Antecedentes.....	7
2.2. Referencias teóricas.....	8
2.2.1. Definición del plan.....	8
2.2.2. Plan de mejora.....	9

2.2.3.	<i>Ambiente laboral</i>	10
2.2.3.1.	<i>Elementos del ambiente laboral</i>	12
2.2.4.	<i>Satisfacción Laboral</i>	14
2.2.5.	<i>Clima laboral</i>	15

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	17
3.1.	Enfoque de investigación	17
3.2.	Nivel de Investigación	17
3.3.	Diseño de investigación	18
3.3.1.	<i>Descriptivo</i>	18
3.3.2.	<i>Según la manipulación o no de las variables independientes</i>	18
3.3.2.1.	<i>No experimental</i>	18
3.4.	Según las intervenciones en el trabajo de campo	18
3.5.	Tipo de estudio	18
3.5.1.	<i>Investigación documental</i>	18
3.5.2.	<i>Investigación de campo</i>	18

CAPÍTULO IV

4.	RESULTADOS	20
4.1.	Resultados de las encuestas aplicadas	20
4.1.1.	<i>Discusión encuesta</i>	30
4.2.	Resultados de la entrevista aplicada	31
4.2.1.	<i>Discusión entrevista</i>	33

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	35
5.1.	Propuesta	35
5.1.1.	<i>Título</i>	35
5.1.2.	<i>Antecedentes de la propuesta</i>	35
5.1.3.	<i>Justificación</i>	35
5.1.4.	<i>Objetivos de la propuesta</i>	36
5.1.4.1.	<i>Objetivo general</i>	36
5.1.4.2.	<i>Objetivos específicos</i>	36

5.1.5.	<i>Misión</i>	36
5.1.6.	<i>Visión</i>	37
5.1.7.	<i>Elementos de aplicación del plan de mejora</i>	37
5.1.8.	<i>Propuesta de mejora de la comunicación interna</i>	38
5.1.8.1.	<i>Acciones y actividades:</i>	38
5.1.9.	<i>Propuesta de mejora del ambiente laboral</i>	44

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
6.1.	Conclusiones	49
6.2.	Recomendaciones	50

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4-1:	Calificación del puesto de trabajo	20
Tabla 4-2:	Comunicación entre los trabajadores de la cooperativa	21
Tabla 4-3:	Equipo de trabajo	22
Tabla 4-4:	Ambiente de trabajo	23
Tabla 4-5:	Nivel de motivación de sus empleados	24
Tabla 4-6:	Opiniones escuchadas y tomadas en cuenta	25
Tabla 4-7:	Satisfacción con las funciones que desempeña	26
Tabla 4-8:	Oportunidades de crecimiento profesional.....	27
Tabla 4-9:	Trato respetuoso y cordial con los compañeros	28
Tabla 4-10:	Los compañeros de trabajo le ayudan a orientar	29

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 4-1:	Calificación del puesto de trabajo.....	20
Ilustración 4-2:	Comunicación entre los trabajadores de la cooperativa.....	21
Ilustración 4-3:	Equipo de trabajo.....	22
Ilustración 4-4:	Ambiente de trabajo.....	23
Ilustración 4-5:	Nivel de motivación de sus empleados.....	24
Ilustración 4-6:	Opiniones escuchadas y tomadas en cuenta	25
Ilustración 4-7:	Satisfacción con las funciones que desempeña.....	26
Ilustración 4-8:	Oportunidades de crecimiento profesional	27
Ilustración 4-9:	Trato respetuoso y cordial con los compañeros.....	28
Ilustración 4-10:	Los compañeros de trabajo le ayudan a orientar.....	29

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ANEXO B: ENTREVISTA

RESUMEN

El ambiente laboral de las áreas de trabajo sin importar la actividad de las empresas o que estas sean públicas o privadas debe ser positivo para los trabajadores; ya que, es el ambiente en que se desempeñan, por ello la gestión de talento humano también forma parte de esta perspectiva. Pues cuando un ambiente laboral que se encuentra en óptimas condiciones puede verse reflejado en la actitud que tenga el empleado. Lo cual es un factor de alta vulnerabilidad en las cooperativas de ahorro y crédito, pues el propio giro de negocio desencadena un ambiente pesado y tenso, pero ese no es el único problema, la falta de comunicación existente ha llegado a provocar malentendidos, distorsiones en mensajes entregados y desacuerdos entre colaboradores, influyendo directamente en el trabajo en equipo, haciendo decrecer el nivel de competitividad. Por lo que, por la falta de motivación, colaboración, y por el constante estrés que se vive, los empleados han ido perdiendo el sentido de pertenencia hacia la empresa por lo que algunos han optado por su desvinculación. Es por ello por lo que este estudio tiene el objetivo de diseñar un plan de mejoras mediante un diagnóstico situacional utilizando las herramientas de investigación para el mejoramiento del ambiente y conducta laboral de los funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Matriz Ambato. Para ello se desarrolló una metodología de enfoque mixto, es decir cualitativo y a la vez cuantitativo por la naturaleza misma de los datos que se manejan, lo cual se apoya de un nivel investigativo exploratorio y un diseño descriptivo no experimental. Permitiendo evidenciar como resultado, que si bien es cierto no se tiene resultados deficientes y cuanto, a ambiente laboral, si se presenta necesidad de establecer mejor y con mayor consistencia en el ámbito de la comunicación. Esto concluye en la necesidad de establecer una propuesta de mejora para la Cooperativa de Ahorro Chibuleo tiene la ventaja y especificidad de que su implementación puede ser en todos los ejes de gestión de la organización, sin excluir o degradar a ningún socio o empleado directivo, por idoneidad general y obligaciones de toda la sociedad cooperativa y perspectiva hacen de la cooperativa uno de los mejores lugares para trabajar en su segmento.

Palabras clave: <AMBIENTE LABORAL>, <CLIMA LABORAL>, <CONDUCTA LABORAL>, <COMUNICACIÓN>, <PLAN DE MEJORA>.



08-01-2024
0060-DBRA-UPT-2024

ABSTRACT

The work environment in work areas, regardless of the activity of the companies, whether they are public or private, should be positive for workers. This is because it is the environment in which they perform, and therefore, human talent management is also part of this perspective. When a work environment is in optimal conditions, it can be reflected in the attitude of the employee. This is a factor of high vulnerability in savings and credit cooperatives, as the nature of the business itself creates a heavy and tense atmosphere. However, this is not the only problem; the lack of communication has led to misunderstandings, distortions in delivered messages, and disagreements among collaborators, directly influencing teamwork and decreasing competitiveness. Due to the lack of motivation, collaboration, and the constant stress experienced, employees have been losing their sense of belonging to the company, leading some to choose disengagement. This study aims to design an improvement plan through a situational diagnosis using research tools to enhance the work environment and behavior of employees at the Chibuleo Ltda. Savings and Credit Cooperative in Ambato branch. A mixed methodology was developed, incorporating both qualitative and quantitative approaches due to the nature of the data. This involved an exploratory research level and a non-experimental descriptive design. The results show that, although there are no deficient results in the work environment, there is a need to establish better and more consistent communication. This leads to the conclusion that there is a need to propose improvements for the Chibuleo Savings Cooperative. The advantage and specificity of this proposal are that its implementation can cover all aspects of the organization's management, without excluding or degrading any member or managerial employee. General suitability and obligations of the entire cooperative society, combined with a positive perspective, make the cooperative one of the best places to work in its segment.

Keywords: <WORK ENVIRONMENT>, <WORK CLIMATE>, <WORK BEHAVIOR>, <COMMUNICATION>, <IMPROVEMENT PLAN>.



Lic. Leonardo E. Cabezas A.
0601880420

INTRODUCCIÓN

El entorno laboral juega un papel fundamental en el desempeño, la satisfacción y el bienestar de los funcionarios de cualquier organización. Reconociendo la importancia de promover un ambiente favorable y una conducta laboral saludable, se ha planteado el presente trabajo de investigación para diseñar un plan de mejoras enfocado en el ambiente y la conducta laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda. Matriz Ambato.

El objetivo general de este estudio es desarrollar un plan de mejoras basado en un diagnóstico situacional, utilizando herramientas de investigación que permitan fortalecer y optimizar el ambiente y la conducta laboral en la mencionada cooperativa. A través de este plan, se busca fomentar un entorno laboral saludable, que promueva la competitividad, la motivación y el sentido de pertenencia de los empleados. Para el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos inicia desde la recolección y revisión de la información relevante proporcionada por proyectos similares, con el fin de obtener una comprensión clara y precisa de las estrategias de mejora implementadas en otras organizaciones. Esta revisión permitirá aprovechar las lecciones aprendidas y adaptarlas a la realidad de la Cooperativa "Chibuleo".

El desarrollo de este trabajo de investigación implicó superar diversos desafíos y aprovechar diferentes oportunidades. Durante el proceso, se tuvo acceso a información valiosa proporcionada por proyectos similares, lo que permitió enriquecer el conocimiento y contar con referentes exitosos en la implementación de planes de mejora en el ambiente laboral. Asimismo, se contó con el apoyo de la Cooperativa "Chibuleo" Ltda., que brindó su respaldo y colaboración en la recopilación de datos y la identificación de áreas de mejora.

La metodología utilizada en este estudio se basó en un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas. Se realizaron encuestas y entrevistas a los funcionarios de la cooperativa para obtener datos cuantitativos y cualitativos que respaldaran el diagnóstico situacional y la formulación de las estrategias de mejora.

Este trabajo de investigación reviste una gran importancia para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), la Cooperativa "Chibuleo" Ltda, y la sociedad en general. En primer lugar, contribuye al desarrollo del conocimiento en el ámbito de la gestión del ambiente laboral y la conducta laboral saludable, brindando herramientas y recomendaciones prácticas para mejorar la calidad de vida laboral de los empleados. Además, los resultados obtenidos podrán ser utilizados por la cooperativa como base para la implementación de acciones concretas que promuevan un ambiente laboral favorable y el desarrollo personal y profesional de sus funcionarios.

En los siguientes capítulos de este trabajo se presentarán los resultados obtenidos a partir del diagnóstico situacional, se detallarán las estrategias propuestas para la mejora del ambiente y la conducta laboral, y se discutirán las implicancias y los beneficios de la implementación de este plan de mejoras en la Cooperativa "Chibuleo" Ltda. Además, se abordarán las limitaciones y las recomendaciones para futuras investigaciones en este campo.

Este estudio busca aportar al bienestar y la eficiencia laboral de los funcionarios de la Cooperativa "Chibuleo" Ltda., a través de un plan de mejoras que aborde de manera integral el ambiente y la conducta laboral. Se espera que las recomendaciones y acciones propuestas contribuyan a crear un entorno laboral positivo, motivador y satisfactorio, que promueva el éxito tanto de los empleados como de la organización en su conjunto.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad en gestión del talento humano una de las áreas que resalta por su influencia en el desempeño de los trabajadores en el ambiente y conducta laboral, el mismo que puede ser definido como la percepción que tiene el colaborador o grupo de colaboradores respecto a su ambiente de trabajo, ya sea a nivel físico, cultural o humano. Una buena calidad de clima laboral permite alcanzar personal con un nivel alto de creatividad, motivación, eficiencia, satisfacción, productividad y más, lo que sería idóneo tener en toda empresa.

Un ambiente laboral que se encuentra en óptimas condiciones puede verse reflejado en la actitud que tenga el empleado, y en la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Matriz Ambato surgen varios inconvenientes dentro de este ámbito, empezando por un liderazgo coercitivo, en donde los jefes exigen presión a los trabajadores para que las ordenes impuestas sean cumplidas de inmediato, ocasionando un cumulo de estrés, irritabilidad, agotamiento físico, mental y porque no, ansiedad y tristeza; y sí sumado a esto agregamos los reclamos, inconvenientes y transacciones atendidas de los clientes, se puede evidenciar que los trabajadores de la cooperativa, culminan su jornada laboral exhaustos, desmotivados y con afectaciones en su salud mental.

De por sí, el propio giro de negocio desencadena un ambiente pesado y tenso, pero ese no es el único problema, la falta de comunicación existente ha llegado a provocar malos entendidos, distorsiones en mensajes entregados y desacuerdos entre colaboradores, influyendo directamente en el trabajo en equipo, haciendo decrecer el nivel de competitividad.

Ante esta falta de motivación, colaboración, y por el constante estrés que se vive, los empleados han ido perdiendo el sentido de pertenencia hacia la empresa por lo que algunos han optado por su desvinculación. Es por esto por lo que nace la necesidad de crear planes de desarrollo o estrategias de mejora, asumiendo responsabilidades correctivas, generando confianza y buen ambiente de trabajo para encaminar a un buen equipo, con compromiso constante, enfocados en el desarrollo y alcance de metas.

1.2. Limitaciones y delimitaciones

1.2.1. Limitaciones

La limitante en la presente investigación tiene lugar debido a la falta de un plan para el mejoramiento en el ambiente y conducta laboral la cual permitirá hacer un análisis y resolver los problemas que existen dentro de la institución financiera.

1.2.2. Delimitaciones

1.2.2.1. Delimitación temporal

Los datos obtenidos en la delimitación temporal de la presente investigación se realizarán en el siguiente periodo académico PAO 8 PERIODO ACADÉMICO ORDINARIO ABRIL-AGOSTO 2023.

1.2.2.2. Delimitación espacial

La delimitación espacial en la siguiente investigación se define en la Región Sierra, Provincia Tungurahua, Cantón Ambato.

1.3. Problema general de investigación

¿De qué manera se puede mejorar el ambiente y conducta laboral de los funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo” Matriz Ambato?

1.4. Problemas específicos de investigación

¿Por qué es necesario analizar y mejorar el ambiente de trabajo de los funcionarios de la cooperativa?

¿Qué importancia tiene el comportamiento del clima laboral dentro de los objetivos empresariales en la conducta laboral?

¿Cómo puede mantener la organización en los funcionarios altamente comprometidos en el ámbito laboral?

¿Cuáles son los principales factores que influyen en la conducta laboral de los empleados y funcionarios de la cooperativa Chibuleo?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Diseñar un plan de mejoras mediante un diagnóstico situacional utilizando las herramientas de investigación para el mejoramiento del ambiente y conducta laboral de los funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Matriz Ambato.

1.5.2. Objetivos específicos

- Definir el marco teórico que delinearla la investigación
- Recolectar y revisar información proporcionada de proyectos similares que permita el entendimiento y desarrollo eficaz de la propuesta.
- Identificar los principales componentes que afectan al clima laboral y al desempeño competitivo de los funcionarios de la cooperativa de Ahorro y crédito Chibuleo y proponer estrategias para la mejora del ambiente y conducta laboral con el fin de incrementar la competitividad, motivación y sentido de pertenencia de los empleados.

1.6. Justificación

1.6.1. Justificación teórica

El presente trabajo de investigación es de interés e importancia la cual se hace uso de los materiales como proyectos similares, libros digitales, artículos, trabajo de grado y postgrado buscando de fuentes más recientes para tener el conocimiento relevante y actualizado para recolectar, revisar la información proporcionada a desarrollar la aplicación al plan de mejoras para el ambiente y conducta laboral de los funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo, pues permitirá conocer los causas que estén afectando dentro del clima organizacional y por ende en el desempeño laboral de los trabajadores las cuales afecta a todos los que conforman a la institución financiera.

El contar con un ambiente organizacional hace que los empleados sean más oportunos y desarrollen un sentido de pertinencia hacia la empresa y por ende que tenga una respuesta positiva que le lleva a un mayor rendimiento. A pesar de esto existen empresas que no comprenden la importancia que deben invertir esfuerzos en gestionar la conducta laboral para el fiel cumplimiento de sus responsabilidades como sociales, económicas y ambientales, pues, no cabe duda de que contar con un buen clima laboral es algo fundamental.

1.6.2. Justificación metodológica

Inicialmente se parte de una investigación científica porque dentro de la metodología se toma un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo, por ende se tomara en consideración el nivel de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional además según la manipulación de las variables, el diseño del estudio no experimental transversal, el tipo de estudio es documental en una investigación bibliográfica y de campo, seguidamente los métodos usados en la investigación son deductivo-inductivo, analítico-sintético y sistémico que facultan un correcto desarrollo. En este sentido las técnicas que se usaran para recolectar información son encuestas y entrevistas a través de un cuestionario y guía de entrevista correspondiente.

1.6.3. Justificación práctica

Desde esta perspectiva, la investigación permitirá conocer junto a los empleadores de la cooperativa, las falencias que actualmente existen en torno al ambiente laboral, con el propósito de mitigar los efectos causados dando paso a la eficiencia, productividad y motivación en su conjunto.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo necesita fortalecer los objetivos planteados para contar con buen equipo de trabajadores que estén totalmente motivados a demostrar sus aptitudes siendo así ser satisfechos que realicen su trabajo en el ámbito laboral, enfocados a demostrar un buen liderazgo, comunicación, respeto, confianza siendo tolerantes en las opiniones de los compañeros de trabajo.

1.7. Hipótesis

El Plan de Mejoras para el Ambiente y Conducta Laboral de los funcionarios permitirá tener un ambiente de trabajo eficiente en la COAC Chibuleo Matriz Ambato.

Variable Independiente: Plan de Mejoras para el Ambiente y Conducta Laboral de los funcionarios

Variable Dependiente: Tener un ambiente de trabajo eficiente en la COAC Chibuleo Matriz Ambato

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A través de la investigación realizada a cabo en diversos repositorios, como la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), la Universidad Autónoma de Occidente (UAO), la Universidad Técnica de Babahoyo (UTB) y la Universidad La Gran Colombia, así como en artículos establecidos en diferentes revistas, libros, etc., se han abordado temas relacionados con el plan de mejoras para el ambiente y la conducta laboral. Estos trabajos resultan de gran relevancia, ya que contribuyen y aportan al desarrollo de la presente investigación.

Por su parte, Espinoza (2019) “Clima laboral en la cooperativa de ahorro y crédito 13 de abril, sucursal Babahoyo”, menciona que la falta de empoderamiento de los colaboradores conduce a una falta de capacitación adecuada sobre los servicios financieros que se ofrecen. Esto es causado por el ambiente laboral presente en la organización, lo que resulta en la insatisfacción de aquellos que buscan información, realizan pagos o adquieren productos. Esta situación provoca descontento entre los clientes que acuden a esta institución financiera.

En la investigación “Plan de mejoramiento para fortalecer el clima organizacional en la empresa impresos Richard” de Fajardo (2018), quien menciona el clima organizacional se refiere al ambiente interno de una organización y a la atmósfera psicológica que la caracteriza. Esta noción implica que el clima organizacional abarca varios aspectos interrelacionados, que se superponen en diferentes grados. Estos aspectos incluyen el tipo de organización, la tecnología utilizada, las políticas establecidas, las metas operativas y los reglamentos internos. Además, el clima organizacional está influenciado por las actitudes, los sistemas de valores y las formas de comportamiento social que se promueven o se desalientan dentro de la organización.

Por otro lado, Huamán (2023), en su investigación “Clima organizacional y desempeño laboral en una Caja Municipal” establece que una cultura interna de bienestar laboral es fundamental que todos los empleados de la organización logren encontrar un equilibrio entre sus responsabilidades personales y profesionales. Sin embargo, en muchos casos esto resulta difícil de alcanzar. Por esta razón, es crucial que los directores generales, empresarios, gerentes y ejecutivos sean capaces de encontrar el equilibrio adecuado entre sus compromisos laborales y el desarrollo de su vida personal.

Por su parte, Barrera et al., (2021) en la investigación “Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Cooperativa Cootregua LTDA.” concluye que la motivación desempeña un papel fundamental en las organizaciones, ya que nos ayuda a comprender las percepciones de los empleados hacia sus tareas laborales y a identificar su nivel de satisfacción o insatisfacción. En base a esto, los líderes deben implementar políticas claras y efectivas que fomenten la motivación laboral, con el objetivo de generar satisfacción y bienestar en los trabajadores. Al lograr este objetivo, se obtendrá un alto rendimiento que aumentará la productividad y, en consecuencia, mejorará la eficiencia y la imagen positiva de la empresa.

En la investigación “Plan de mejora del clima laboral en la cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada, en el período 2017” de Moreta (2018), establece que un clima organizacional favorable se enfoca en alcanzar los objetivos de la empresa, mientras que un clima organizacional deficiente o conflictivo dará lugar a situaciones que perturbarán el cumplimiento adecuado de las tareas asignadas, lo que resultará en un bajo rendimiento general.

Finalmente, Córdova (2021), en su investigación “Clima organizacional y su influencia en el ambiente laboral de los funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito San Antonio de la ciudad de Babahoyo” concluye que existen varios elementos que deben tenerse en cuenta para establecer un clima organizacional óptimo dentro de una empresa, los cuales a su vez influyen en la motivación de los empleados. Aspectos como el reconocimiento del desempeño, la remuneración, la cultura organizacional, el establecimiento de metas realistas, alcanzables y medibles, así como un entorno amigable, cómodo y seguro, son algunos de los elementos que, al ser atendidos de manera óptima y constante, pueden contribuir a la creación de un clima organizacional que mejore el nivel de satisfacción laboral.

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. Definición del plan

Un plan es un conjunto de acciones y decisiones premeditadas y sistemáticas diseñadas para alcanzar un objetivo o meta específica. Se trata de una herramienta fundamental en la gestión y organización tanto a nivel individual como en entornos organizacionales, empresariales, gubernamentales o sociales (Gómez, 2018). Un plan implica la identificación y análisis detallado de la situación actual, la definición clara de los objetivos deseados, la evaluación de los recursos disponibles, el diseño de estrategias y tácticas apropiadas, y la elaboración de un cronograma de actividades y pasos a seguir.

Un plan eficaz requiere un proceso de planificación estructurado y cuidadoso, que involucra la recopilación y análisis de información relevante, la formulación de metas claras y realistas, la identificación de los posibles obstáculos y riesgos, la asignación de recursos adecuados, la asignación de responsabilidades y roles, y el establecimiento de indicadores de seguimiento y evaluación para medir el progreso y los resultados (Exaltación, 2019).

Los planes pueden ser de diversa índole y abarcar diferentes áreas, como estratégicas, operativas, financieras, de marketing, de recursos humanos, de proyectos, entre otras. Además, pueden tener diferentes horizontes temporales, desde planes a corto plazo que se enfocan en acciones inmediatas, hasta planes a largo plazo que establecen metas a largo plazo y estrategias a largo plazo.

El plan es una de las actividades para poder realizar o desarrollar buscando las alternativas de resolver los problemas con el propósito de ayudar a solucionar lo que requieren para mejorar dentro de las empresas o instituciones (Correa et al., 2019).

Finalmente, un plan es un instrumento esencial para la toma de decisiones y la consecución de objetivos, al proporcionar una guía estructurada y sistemática para la organización, asignación de recursos y ejecución de acciones necesarias para lograr resultados deseados.

2.2.2. Plan de mejora

Un plan de mejora consiste en un conjunto de acciones propuestas, resultado de un proceso de diagnóstico previo de una unidad, que documenta los objetivos de mejora y las acciones correspondientes para fortalecer los aspectos positivos y abordar las áreas débiles de manera priorizada y programada. A diferencia de centrarse en los problemas ocasionales de una organización, el plan de mejora se enfoca en los problemas crónicos que afectan el rendimiento estable pero insatisfactorio (Rivas & Zamora, 2019).

Según Vaca et al., (2018), el plan de mejora implica la creación de acciones de manera organizada y planificada, estableciendo períodos de tiempo para lograr la mejora, con el objetivo de cumplir con los objetivos institucionales, la misión y la visión.

En este sentido, los planes de mejora deben considerar los recursos, las actividades, los procesos y las personas, con el fin de identificar los puntos fuertes, las áreas de mejora y proponer nuevas acciones para incrementar sucesivos ciclos de mejora. Este plan se constituye como un proceso de innovación y se basa en una serie de principios o supuestos fundamentales en relación con la educación de calidad.

La implementación efectiva de un plan de mejora puede generar una serie de beneficios y resultados positivos para una organización. En primer lugar, puede aumentar la eficiencia y la productividad, al optimizar los procesos y eliminar actividades innecesarias o redundantes. Esto se traduce en ahorro de costos y recursos, así como en una mayor competitividad en el mercado (Bellido & La Rosa, 2018).

Además, el Plan de Mejora fomenta un ambiente de trabajo positivo y motivador, al involucrar a los empleados en el proceso de identificación y solución de problemas. Esto fortalece el compromiso y la satisfacción laboral, lo que a su vez puede reducir la rotación de personal y mejorar la retención de talento.

Otro beneficio clave es la mejora en la calidad de productos y servicios. Al abordar las áreas de mejora identificadas, la organización puede satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente y una reputación sólida en el mercado (Jamanca, 2019).

Además, el plan de mejora puede impulsar la innovación y la creatividad dentro de la organización. Al buscar constantemente nuevas formas de mejorar, se fomenta un entorno propicio para la generación de ideas y el desarrollo de soluciones novedosas, lo que puede abrir oportunidades de crecimiento y expansión.

En un entorno empresarial altamente competitivo, el Plan de Mejora se ha convertido en una herramienta esencial para el éxito y el crecimiento sostenible de las organizaciones (Díaz & Guambi, 2018). A través de un enfoque sistemático y planificado, este plan permite identificar y abordar áreas de mejora, maximizando la eficiencia, la productividad, la calidad y la satisfacción del cliente. Al implementar un Plan de Mejora, las organizaciones pueden crear un ciclo de mejora continua que les permitirá adaptarse a los cambios del entorno, destacarse en el mercado y lograr el éxito a largo plazo.

2.2.3. Ambiente laboral

El ambiente laboral es un factor crucial que influye en el bienestar, la satisfacción y el rendimiento de los empleados en cualquier organización. Un ambiente laboral positivo y saludable no solo promueve la productividad y la eficiencia, sino que también contribuye al desarrollo personal y profesional de los trabajadores.

El ambiente laboral se refiere al entorno físico, psicológico y social en el que los empleados realizan sus tareas y se relacionan entre sí. Comprende una variedad de elementos, como la cultura

organizacional, el clima laboral, las relaciones interpersonales, las políticas y prácticas de gestión, la comunicación interna, las oportunidades de desarrollo profesional y la conciliación entre el trabajo y la vida personal (Parra et al., 2018).

Un ambiente laboral positivo y saludable tiene numerosos beneficios tanto para los empleados como para la organización. En primer lugar, promueve la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados, lo que se traduce en una mayor productividad, calidad del trabajo y retención de talento (De la Cruz A., 2020). Además, un ambiente laboral positivo fomenta la creatividad, la colaboración y el trabajo en equipo, lo que estimula la innovación y la resolución de problemas.

Asimismo, un ambiente laboral saludable contribuye al bienestar físico y emocional de los empleados, reduciendo el estrés y los riesgos psicosociales. Esto se refleja en una disminución del ausentismo, las enfermedades laborales y los conflictos internos. Además, un ambiente laboral positivo mejora la imagen y reputación de la organización, lo que puede atraer a nuevos talentos y clientes.

Para crear y mantener un ambiente laboral positivo, es necesario considerar varios factores. La cultura organizacional desempeña un papel fundamental al establecer los valores, las normas y las expectativas que guían el comportamiento de los empleados. Una cultura basada en la confianza, el respeto, la equidad y el reconocimiento promoverá un ambiente laboral positivo (Góngora et al., 2021).

Además, la comunicación interna efectiva es esencial para fomentar la transparencia, la colaboración y el intercambio de información. La retroalimentación constructiva y el reconocimiento del trabajo bien hecho son prácticas clave para motivar y empoderar a los empleados.

Asimismo, el desarrollo profesional y las oportunidades de crecimiento son fundamentales para el bienestar y la satisfacción de los empleados. Brindar capacitación, programas de mentoría y posibilidades de ascenso fomentará la motivación y el compromiso de los trabajadores (Rengifo, 2021).

Por último, la conciliación entre el trabajo y la vida personal es un aspecto cada vez más relevante. Proporcionar flexibilidad laboral, opciones de teletrabajo y programas de bienestar promoverá un equilibrio saludable entre las responsabilidades laborales y familiares, lo que contribuirá a un ambiente laboral más satisfactorio.

Un ambiente laboral positivo genera una serie de beneficios para los empleados y la organización. En primer lugar, promueve la salud y el bienestar de los trabajadores, lo que se traduce en una mayor motivación, compromiso y calidad del trabajo (Buitrago & Hoyos, 2022). Los empleados felices y satisfechos tienen una mayor disposición para colaborar, asumir responsabilidades y contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Además, un ambiente laboral positivo fomenta la retención del talento. Los empleados se sienten valorados y apreciados, lo que reduce la rotación de personal y los costos asociados con la contratación y el entrenamiento de nuevos empleados. Asimismo, un ambiente laboral positivo mejora la reputación de la organización, lo que puede atraer a talentos altamente calificados y clientes leales (Huang, 2018).

Un ambiente laboral positivo y saludable promueve la satisfacción, el compromiso y la productividad de los empleados, al tiempo que contribuye a su desarrollo personal y profesional. Los elementos clave para crear un ambiente laboral positivo incluyen una cultura organizacional sólida, una comunicación interna efectiva, oportunidades de desarrollo profesional y la conciliación entre el trabajo y la vida personal. Al invertir en la creación de un ambiente laboral positivo, las organizaciones cosecharán beneficios como la retención de talento, la mejora de la reputación y el logro de resultados sobresalientes.

2.2.3.1. Elementos del ambiente laboral

El término ambiente laboral se refiere a las condiciones y características del entorno de trabajo que son percibidas tanto directa como indirectamente por los empleados que desempeñan sus labores en dicho entorno. El clima laboral, a su vez, tiene un impacto en el comportamiento de los empleados. Además, el ambiente laboral actúa como una variable intermedia que influye en la relación entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual de los empleados (Silva & Ramos, 2019). Estas características organizacionales son relativamente estables a lo largo del tiempo, varían de una organización a otra y pueden diferir incluso entre secciones dentro de la misma empresa.

Para Hernández (2020), algunos de los elementos que conforman el ambiente laboral incluyen las posibilidades de participación de los empleados, enfoques de trabajo innovadores, interacción social, ubicación física, condiciones de higiene, instalaciones, temperatura, normas y políticas, orientación, ergonomía, entre otros aspectos.

El ambiente laboral es un factor fundamental que afecta el desempeño, la satisfacción y el bienestar de los empleados en cualquier organización. Para crear un entorno propicio para el éxito y el crecimiento, es esencial comprender y considerar los diversos elementos que conforman el ambiente laboral.

La cultura organizacional es un elemento fundamental del ambiente laboral, comprende los valores, las normas y las creencias compartidas dentro de la organización (Rivera et al., 2018). Una cultura fuerte y positiva promueve la cohesión, la colaboración y un sentido de pertenencia entre los empleados. Además, una cultura que fomente la innovación, el aprendizaje continuo y el respeto mutuo impulsará la creatividad y la motivación de los empleados.

El liderazgo desempeña un papel crucial en la creación de un ambiente laboral favorable, los líderes deben ser inspiradores, empáticos y capaces de establecer una visión clara. Además, deben promover la comunicación abierta y efectiva, brindar retroalimentación constructiva y reconocer el desempeño sobresaliente (De la Cruz R. , 2019). Un liderazgo sólido genera confianza y motivación entre los empleados, impulsando así su compromiso y productividad.

Las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo son otro elemento vital del ambiente laboral, es así como un ambiente caracterizado por la colaboración, el respeto y la confianza fomenta la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas conjunta (Gutierrez & Sánchez, 2022). Además, las relaciones positivas entre los empleados promueven un sentido de apoyo mutuo y satisfacción laboral.

El reconocimiento y las recompensas adecuadas son esenciales para mantener un ambiente laboral motivador, los empleados deben sentir que su trabajo es valorado y apreciado (Acosta, 2021). Esto puede lograrse a través de incentivos económicos, oportunidades de desarrollo profesional, elogios públicos y programas de reconocimiento. Las recompensas y el reconocimiento adecuados fomentan la motivación, la lealtad y el compromiso de los empleados.

Las condiciones físicas del lugar de trabajo también influyen en el ambiente laboral, un espacio limpio, bien iluminado y cómodo, con acceso a recursos y herramientas adecuadas, contribuye al bienestar y a la eficiencia de los empleados. Además, aspectos como la seguridad en el lugar de trabajo y la ergonomía son fundamentales para prevenir lesiones y promover la salud de los trabajadores (Ferragud, 2019).

El ambiente laboral es una pieza clave en el éxito de cualquier organización. Los elementos discutidos en este ensayo, como la cultura organizacional, el liderazgo, las relaciones

interpersonales, las recompensas y el reconocimiento, las condiciones físicas y los recursos, y las oportunidades de desarrollo, todos contribuyen a crear un ambiente laboral positivo y productivo. Al prestar atención a estos elementos y fomentar su mejora continua, las organizaciones pueden promover la satisfacción, el compromiso y el rendimiento de sus empleados, generando así un entorno propicio para el éxito y el bienestar de todos los involucrados.

2.2.4. Satisfacción Laboral

La satisfacción del empleado se fundamenta en una serie de actitudes que muestra hacia su trabajo. Podemos definirla como la disposición psicológica del individuo hacia sus labores. Engloba tanto las actitudes específicas relacionadas con el empleo como los factores generales que afectan a su vida en general (Méndez & Urgilés, 2018).

Por lo tanto, la satisfacción o insatisfacción laboral se ve influenciada por numerosos elementos, tales como el entorno físico en el que se desempeña, el trato recibido por parte de su superior, la sensación de logro en el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, el potencial de crecimiento y aprendizaje que brinda el empleo, así como la capacidad de asumir desafíos y superarlos.

Para Moreta (2018) la satisfacción laboral se reconoce debido a su impacto positivo en los resultados de una organización y en el bienestar de los empleados. Por lo tanto, es beneficioso tener empleados motivados, felices y con salarios competitivos, ya que esto contribuye a que las organizaciones se mantengan en constante evolución y transformación.

La creatividad no se detiene en este contexto, especialmente cuando se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo, junto con la posibilidad de compartir ideas para mejorar los procesos existentes. En resumen, se promueve un flujo de ideas desde la base hacia la cúpula de la organización.

Satisfacer las necesidades de los empleados y lo que la organización puede ofrecer puede verse como una relación. La satisfacción es un juicio valorativo que resulta de procesos cognitivos e integra elementos afectivos (Mignini et al., 2020). Es relativo porque implica un proceso de comparación entre la experiencia subjetiva basada en la experiencia anterior y el resultado actual.

La satisfacción laboral es un concepto amplio y controvertido que ha sido visto desde varios puntos de vista inexactos. Los autores consideran que la satisfacción laboral está determinada en

cierta medida por lo que cada trabajador se ha fijado como expectativas y percepciones de la organización hacia él, lo que ejerce una fuerza directa sobre su motivación.

La satisfacción laboral influye en la productividad y competitividad de las organizaciones, diversos estudios han demostrado que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional, la cultura organizacional, el capital psicológico, la capacidad de trabajo en equipo y la satisfacción laboral (Castañeda & Sánchez, 2022). Además, estos mismos estudios han demostrado que los niveles de satisfacción laboral pueden verse afectados por factores como el estrés, el síndrome de burnout, la sobrecarga de tareas y el agotamiento.

Es importante que las organizaciones valoren y trabajen en las condiciones de los trabajadores para propiciar ambientes de trabajo saludables, que no solo los afecten a ellos sino también a los estudiantes. Por tanto, es fundamental prestar atención a la satisfacción laboral en el ámbito organizacional para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y, por ende, la productividad y competitividad de la organización.

2.2.5. *Clima laboral*

El clima laboral es el ambiente psicológico que se vive en una organización, el cual se genera a través de las relaciones interpersonales entre los trabajadores y la dirección, así como también por las políticas y prácticas de la empresa (Guerrero et al., 2022). Un buen clima laboral se caracteriza por fomentar la comunicación efectiva, la colaboración, el trabajo en equipo, el respeto y la confianza, lo que se traducen una mayor productividad, motivación y satisfacción laboral por parte de los trabajadores. Por otro lado, un mal clima laboral puede generar altos niveles de estrés, desmotivación, desempeño deficiente y conflictos entre los trabajadores.

El clima laboral se puede definir como la percepción que tienen los trabajadores de las características de su entorno laboral. Esto incluye las relaciones interpersonales, las políticas y prácticas de la empresa, la cultura organizacional, la calidad del liderazgo y la comunicación efectiva. Además, el clima laboral tiene un impacto en el comportamiento de los trabajadores, lo que se traduce en un mejor o peor desempeño laboral. La evaluación del clima laboral es importante para las empresas, ya que permite identificar los factores que mejoran la satisfacción laboral de los trabajadores y, por ende, su desempeño.

El clima laboral es un conjunto de factores físicos y emocionales que influyen en el comportamiento y desempeño de los trabajadores, y, por lo tanto, en la productividad de la empresa. Algunos de los factores que surgen el clima laboral son las relaciones interpersonales,

las políticas y prácticas de la empresa, la cultura organizacional, el liderazgo, la comunicación efectiva, la colaboración y el trabajo en equipo, y el respeto y confianza (Granillo, 2020).

Por otro lado, un mal clima laboral puede disminuir la satisfacción y la motivación de los trabajadores, lo que a su vez puede afectar negativamente su desempeño y la productividad de la empresa. Es importante que las empresas evalúen periódicamente su clima laboral y tomen medidas para mejorar aquellos factores que disminuyan negativamente la satisfacción y el desempeño de los trabajadores (Caisa et al., 2022).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

Por BASTI (2021), el enfoque de la investigación es un plan y un procedimiento que consta de los pasos de las hipótesis generales a los métodos detallados de recogida, análisis e interpretación de datos. El enfoque de la investigación se divide esencialmente en dos categorías: en enfoque de la recogida de datos y el enfoque del análisis o razonamiento de los datos (Consultores,2021, p.3)

La investigación puede ser cualitativa debido a que se realiza un estudio interno de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo”, y en el enfoque cuantitativo será realizada por la recolección de datos mediante el análisis estadístico que se emplearan de acuerdo con la encuesta gestionada en campo.

3.2. Nivel de Investigación

De acuerdo con Ramos (2020), la investigación del nivel exploratorio “es aplicado en fenómenos que no se han investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características”. Por tal razón dentro de este nivel no se puede plantear la hipótesis, ya que no existe mucha información relevante al tema de investigación para formular las proyecciones.

Según Galarza (2020), el proceso de investigación tiene como finalidad encontrar soluciones para las diversas necesidades que enfrentan el ser humano. Dentro de este proceso, el nivel de una investigación puede tener diversos alcances que aparten desde el nivel exploratorio, descriptivo, correlacional hasta llegar a un alcance explicativo, en donde se busca una explicación del fenómeno que está investigando.

Dado que al plan de mejoras para la conducta y ambiente laboral al nivel de investigación se implicará analizar el entorno laboral para identificar las áreas de mejora y así proponer las soluciones, por ende, en la que se aplicará la fase descriptiva y no experimental.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. Descriptivo

Desde el punto de vista descriptivo, se busca relatar el comportamiento, satisfacción y desempeño de los empleados de la cooperativa, en el año de estudio previsto, llegando a la obtención de los resultados anteriormente percibidos para plantear una propuesta.

3.3.2. Según la manipulación o no de las variables independientes

3.3.2.1. No experimental

La presente investigación se basa en un diseño de investigación no experimental, ya que no se busca alterar los valores de la variable objeto de estudio, por lo que se realizará en pretest donde en base a eso se planteará la propuesta.

3.4. Según las intervenciones en el trabajo de campo

De acuerdo con la intervención la investigación transversal, debido a que se recolectara información de un tiempo determinado en este caso del año 2022

3.5. Tipo de estudio

3.5.1. Investigación documental

La presente investigación se realizará mediante la revisión bibliográfica de proyectos similares para mayor entendimiento y soporte de este.

3.5.2. Investigación de campo

Se llevará a cabo en la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo mediante el levantamiento de encuesta al personal involucrado.

Los funcionarios de la cooperativa que se encuentran en la matriz se describen a continuación:

- Administrativo: 19
- Créditos: 45

- Financiero: 13
- Marketing: 6
- Captación: 23
- Operación: 18

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1. Resultados de las encuestas aplicadas.

A continuación, se describen los resultados obtenidos a 124 trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo.

1. ¿Cuál es la calificación en base a su puesto de trabajo?

Tabla 4-1: Calificación del puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	
Excelente		26	21%
Muy Buena	50	40%	
Buena		41	33%
Mala		6	5%
Regular		1	1%
TOTAL		124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig , M, (2023).

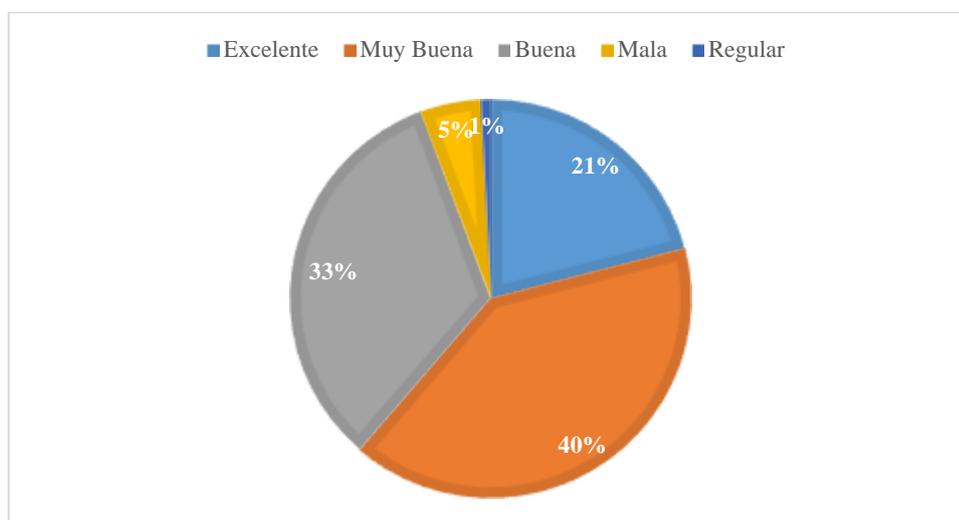


Ilustración 4-1: Calificación del puesto de trabajo

Realizado por: Totasig , M, (2023).

Análisis e Interpretación: En base al resultado obtenidos, la calificación que los sujetos le dan al puesto de trabajo que pertenecen es muy buena con 40%, buena con 33%, excelente 21%, mala con el 5% y regular con el 1%. Esto quiere decir que la mayor parte del personal de la institución considera que su labor es muy buena lo que significa que se desempeña de la manera más adecuada en su lugar de trabajo.

2. ¿Cómo califica usted la comunicación entre los trabajadores de la cooperativa?

Tabla 4-2: Comunicación entre los trabajadores de la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	12%
Muy Buena	34	27%
Buena	53	43%
Mala	14	11%
Regular	8	7%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig , M. (2023).

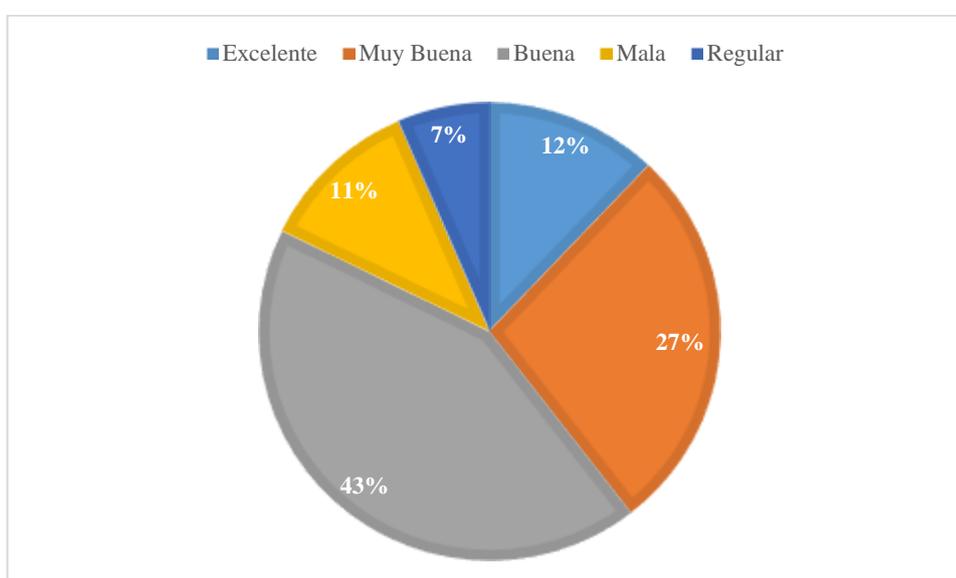


Ilustración 4-2: Comunicación entre los trabajadores de la cooperativa

Realizado por: Totasig, M. (2023).

Análisis e Interpretación:

Con respecto a la calificación de la comunicación entre los trabajadores de la cooperativa, el 43% la considera buena, el 27% muy buena, el 12% excelente, el 11% mala y el 6% regular. Se identifica que los medios o estrategias de comunicación entre los colaboradores son buenos y se encuentran en constante cambio.

3. ¿El trabajo que ustedes realizan hace conjuntamente en un equipo de trabajo?

Tabla 4-3: Equipo de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	44	36%
Casi Siempre	51	41%
A veces	25	20%
Nunca	4	3%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig, M. (2023).

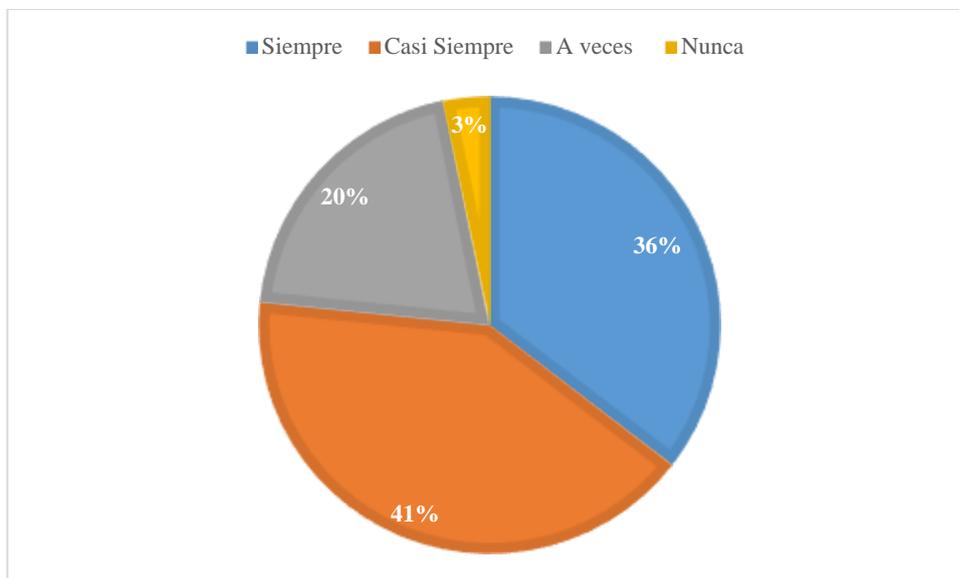


Ilustración 4-3: Equipo de trabajo

Realizado por: Totasig, M. (2023)

Análisis e Interpretación:

En referencia al trabajo en equipo que realizan los trabajadores, el 41% lo lleva a cabo siempre, el 35% lo realiza siempre, el 20% a veces y el 3% nunca. Como se puede ver, dentro del equipo de trabajo es mucho mejor integrar las diferentes habilidades de los compañeros de trabajo con la finalidad de obtener mejores resultados en las tareas encomendadas.

4. Para el desempeño de sus labores el ambiente de trabajo es:

Tabla 4-4: Ambiente de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	14	11%
Muy Buena	43	35%
Buena	51	41%
Mala	5	4%
Regular	11	9%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig, M. (2023).

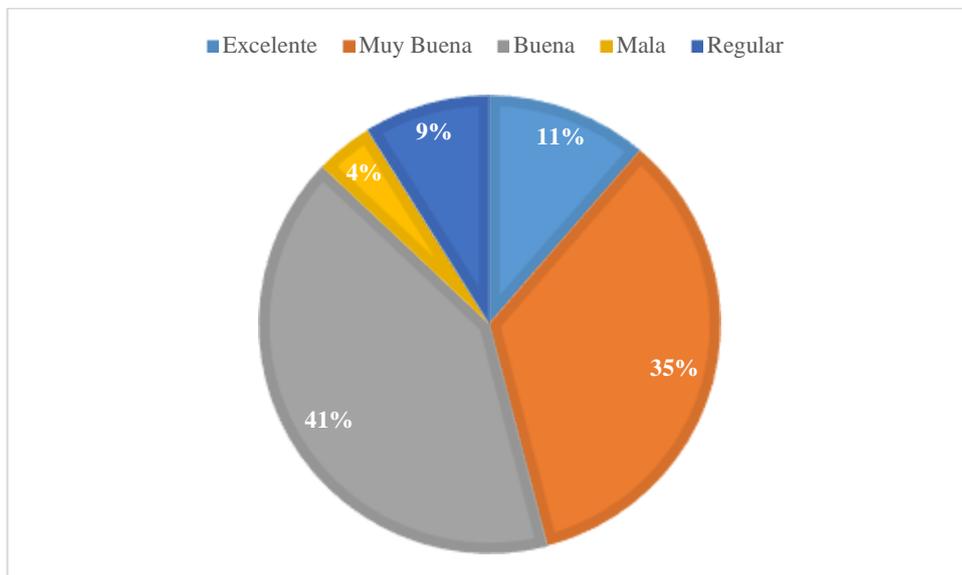


Ilustración 4-4: Ambiente de trabajo

Realizado por: Totasig, M. (2023).

Análisis e Interpretación:

En cuanto al ambiente de trabajo, el 41% lo considera bueno, el 35% muy bueno, el 11% excelente, el 9% regular y el 4% malo. Esto quiere decir que, la mayor parte de personas tienen una percepción positiva de su lugar de trabajo lo cual les permite desempeñarse y llevar las tareas a cabo de la mejor manera.

5. ¿La administración de la cooperativa mantiene elevado el nivel de motivación de sus empleados?

Tabla 4-5: Nivel de motivación de sus empleados

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	16%
Casi Siempre	18	14%
Frecuentemente	28	23%
A veces	51	41%
Nunca	7	6%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig , M. (2023).

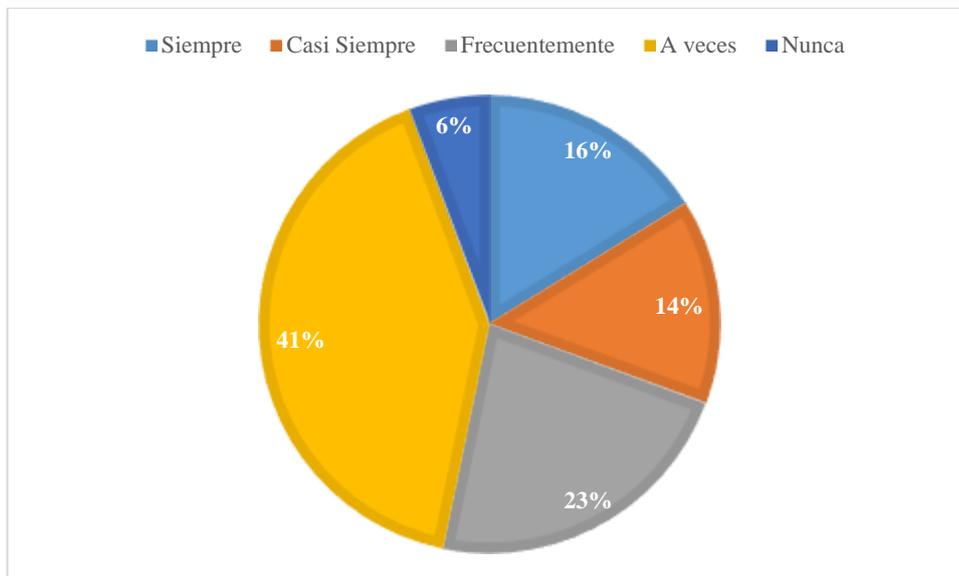


Ilustración 4-5: Nivel de motivación de sus empleados

Realizado por: Totasig , M. (2023).

Interpretación: Con respecto a que, si la administración de la cooperativa mantiene elevado el nivel de motivación de sus empleados, los colaboradores lo consideran de la siguiente manera, el 41% refiere que a veces, el 23% frecuentemente, el 16% siempre, el 15% casi siempre y el 6% nunca. Esto indica que, aun existe una ligera dificultad de generar estrategias de motivación en los empleados lo cual se puede reflejar en su desempeño diario.

6. ¿Usted considera que sus opiniones han sido escuchadas y tomadas en cuenta?

Tabla 4-6: Opiniones escuchadas y tomadas en cuenta

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	14%
Casi Siempre	25	20%
Frecuentemente	26	21%
A veces	49	39%
Nunca	7	6%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig, M. (2023).

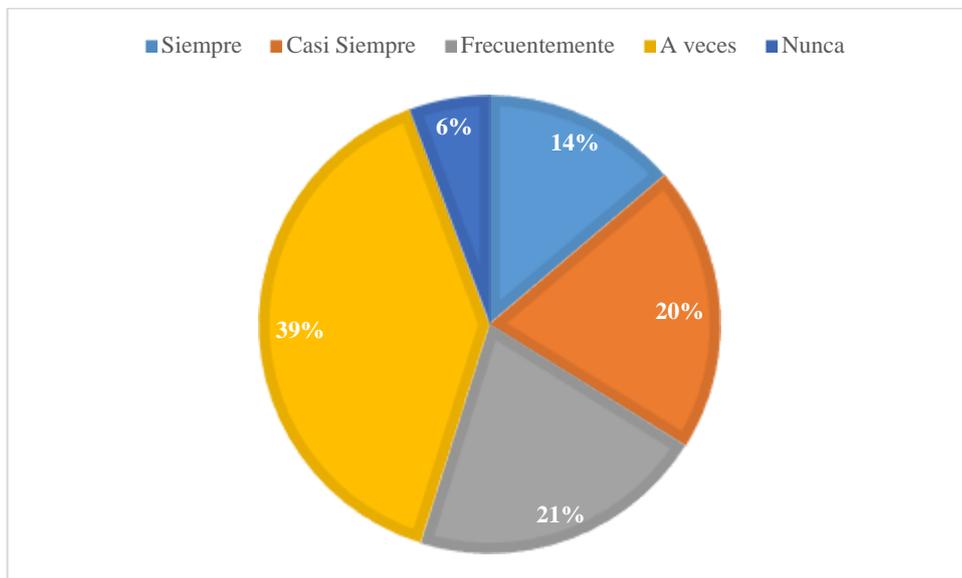


Ilustración 4-6: Opiniones escuchadas y tomadas en cuenta

Realizado por: Totasig, M. (2023).

Análisis e Interpretación:

En referencia a que, si las opiniones de los trabajadores son escuchadas y tomadas en cuenta, el 40% menciona que a veces, el 21% refiere que frecuentemente, el 20% casi siempre, el 14% siempre y el 6% nunca. Como se puede ver, los directivos de la empresa aún no han desarrollado las estrategias necesarias para que sus requerimientos sean escuchados.

7. ¿Usted está satisfecho con las funciones que desempeña dentro de la institución?

Tabla 4-7: Satisfacción con las funciones que desempeña

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	61	49%
Casi Siempre	35	28%
Frecuentemente	13	11%
A veces	14	11%
Nunca	1	1%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig, M. (2023).

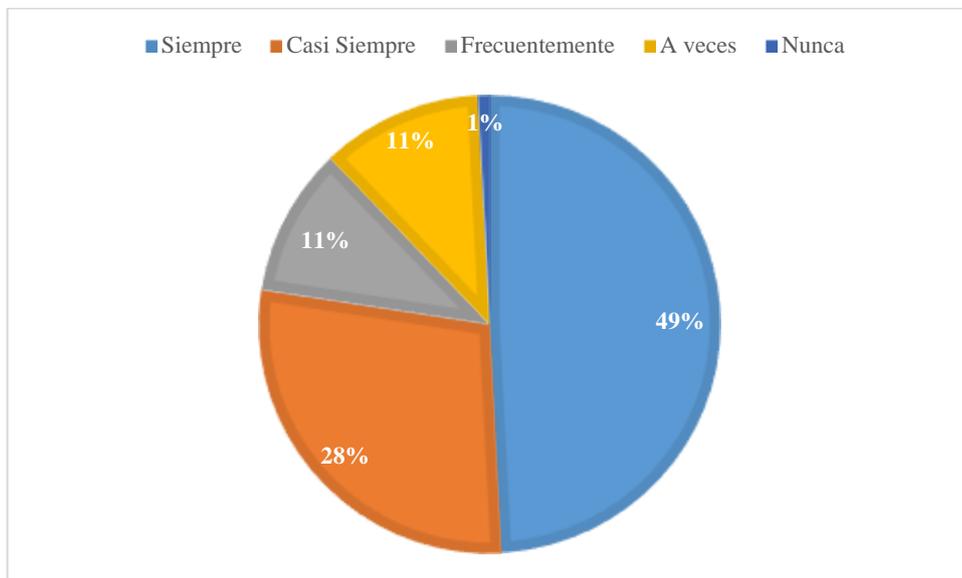


Ilustración 4-7: Satisfacción con las funciones que desempeña

Realizado por: Totasig, M. (2023).

Análisis e Interpretación:

En cuanto al nivel de satisfacción con las funciones que desempeñan los trabajadores dentro de la institución, el 49% refiere que siempre, el 28% casi siempre, el 11% a veces, el 10% frecuentemente y el 1% nunca. Esto quiere decir que, la mayor parte de participantes se encuentra satisfechos con su puesto de trabajo de manera que permite desempeñarse de mejor manera y cumplir con sus funciones de la mejor manera.

8. ¿La cooperativa reconoce el buen desempeño laboral brindando oportunidades de crecimiento profesional?

Tabla 4-8: Oportunidades de crecimiento profesional

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	49	39%
Casi Siempre	31	25%
Frecuentemente	17	14%
A veces	23	19%
Nunca	4	3%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig, M. (2023).

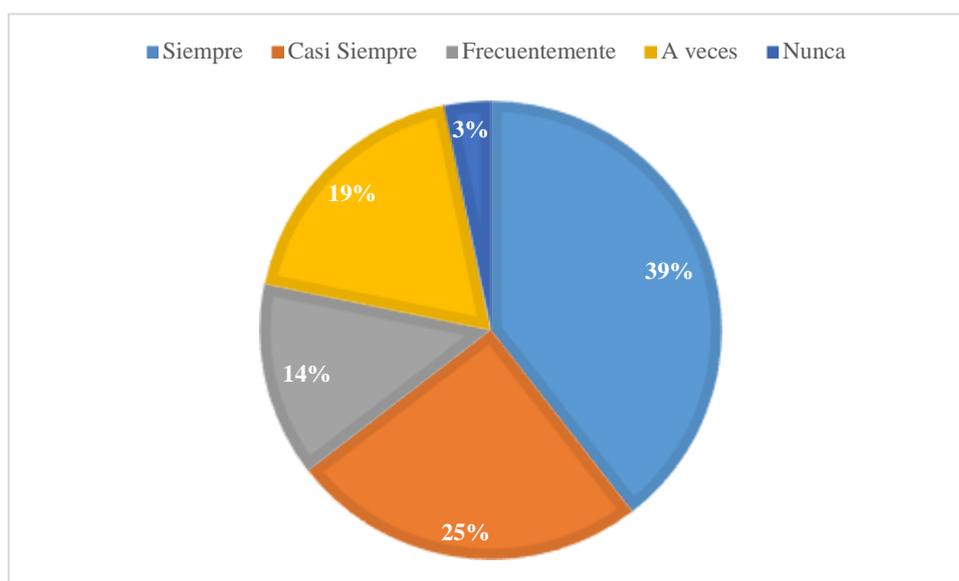


Ilustración 4-8: Oportunidades de crecimiento profesional

Realizado por: Totasig, M. (2023).

Análisis e Interpretación:

En base a los resultados obtenidos, el 40% de los trabajadores manifiesta que la cooperativa reconoce el buen desempeño laboral brindando oportunidades de crecimiento profesional, el 25% refiere que casi siempre, el 19% a veces, el 14% frecuentemente y el 3% nunca. Como se puede ver, si existe colaboración por parte de la empresa por medio de incentivos hacia la capacitación constante lo que impulsa a la adquisición de una mayor motivación en las labores diarias.

9. ¿Existe un trato respetuoso y cordial con los compañeros de trabajo?

Tabla 4-9: Trato respetuoso y cordial con los compañeros

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	64	52%
Casi Siempre	28	22%
Frecuentemente	18	14%
A veces	12	10%
Nunca	2	2%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta. 2023.

Realizado por: Totasig, M. (2023).

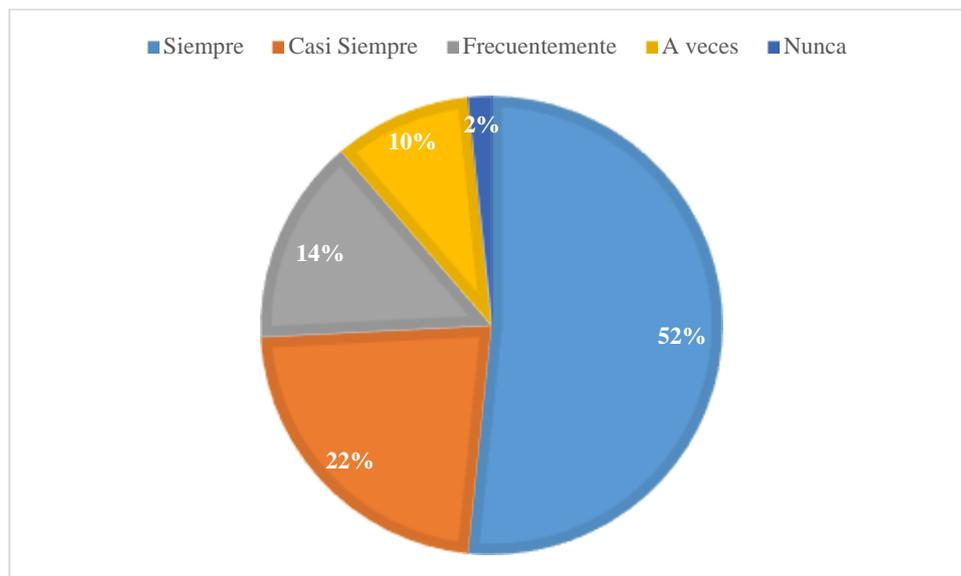


Ilustración 4-9: Trato respetuoso y cordial con los compañeros

Realizado por: Totasig, M. (2023).

Análisis e Interpretación:

Con respecto a la existencia de un trato respetuoso y cordial con los compañeros de trabajo, el 52% lo hace siempre, el 23% casi siempre, el 15% frecuentemente, el 10% a veces y el 2% nunca. Estos resultados revelan que los encuestados han desarrollado habilidad de interrelación con sus compañeros de trabajo de manera que puedan ocuparse en equipo y cumplir con los objetivos propuestos por los directivos de la institución.

10. ¿Usted está de acuerdo que los compañeros de trabajo le ayudan a orientar en el ámbito laboral?

Tabla 4-10: Los compañeros de trabajo le ayudan a orientar

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	59	48%
De Acuerdo	55	44%
En Desacuerdo	10	8%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	124	100%

Fuente: Datos obtenidos en con la técnica de la encuesta, 2023.

Realizado por: Totasig, M. (2023).

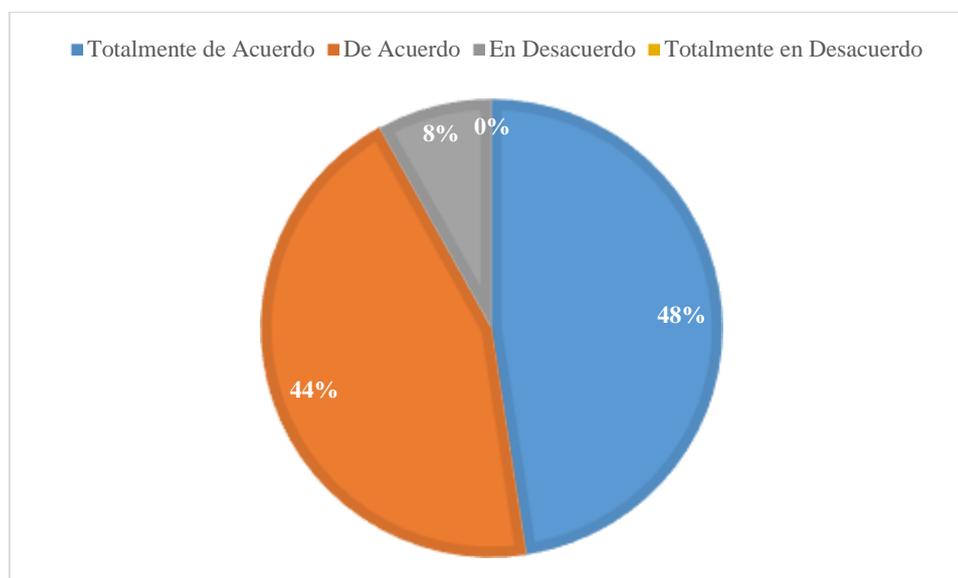


Ilustración 4-10: Los compañeros de trabajo le ayudan a orientar

Realizado por: Totasig, M. (2023).

Análisis e Interpretación:

En cuanto a la orientación de los compañeros de trabajo en el ámbito laboral, el 48% está totalmente de acuerdo, el 44% de acuerdo, el 8% en desacuerdo y el 0% totalmente en desacuerdo. Como se puede ver la mayor parte de participantes menciona como factor importante de desempeño que los trabajadores orienten a los demás colaboradores en la realización de las actividades.

4.1.1. Discusión encuesta

En resumen, de los datos que se pudieron recolectar en la encuesta de los 124 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo; por lo que, partiendo de la calificación de los puestos de trabajo de las personas encuestadas, se pudo conocer que la mayor parte del personal de la institución considera que su labor es muy buena lo que significa que se desempeña de la manera más adecuada en su lugar de trabajo; esto debido a que alrededor del 73% manifiestan que su puesto de trabajo está entre muy bien y bien. Lo cual es un factor positivo, con relación a la calificación del puesto de trabajo de cada una de las personas encuestadas.

Por otro lado, con relación a la comunicación entre los trabajadores de la cooperativa, dio mayor frecuencia para muy buena y buena con un dato estadístico de alrededor del 70%, lo que determina que la comunicación es positiva en cierta manera, pero no para todos, pues otra parte de la población dio respuestas de regular y mala; por lo que, los medios o estrategias de comunicación entre los colaboradores son buenos, pero se encuentran en constante cambio.

Mientras que, en relación al trabajo en grupo que puedan desarrollar los trabajadores de la Cooperativa, la mayoría poblacional menciona que estos trabajos grupales e desarrollan casi siempre con un valor estadístico del 41%; no obstante también hay quienes mencionaron que a veces desarrollan este trabajo grupal, lo que permite determinar que si bien es cierto si existe trabajo en grupo dentro de las actividades diarias, esta no es frecuente para todos; por lo que, dentro del equipo de trabajo es mucho mejor integrar las diferentes habilidades de los compañeros de trabajo con la finalidad de obtener mejores resultados en las tareas encomendadas.

En relación con el desempeño de sus labores por el ambiente de trabajo, se conoce que los trabajadores de la cooperativa asumen que es buena y muy buena, lo que determina una percepción positiva de su lugar de trabajo lo cual les permite desempeñarse y llevar las tareas a cabo de la mejor manera. Mientras que, en relación con la administración de la Cooperativa en estudio y la motivación del empleado, pues aún existe una ligera dificultad de generar estrategias de motivación en los empleados lo cual se puede reflejar en su desempeño diario.

Por lo contrario, los resultados ligeramente positivos en aspectos anteriores, se conoció que en cuanto a la escucha de las opiniones que emite o quisieran emitir los trabajadores, esto es negativo pues no se acoge los comentarios frecuentemente de los trabajadores, o cual es un factor por considerar.

En cuanto al desempeño y la satisfacción de las actividades que desarrollan los trabajadores, se pudo conocer que, efectivamente más del 75% de la población si se encuentra satisfecha con el desarrollo de las actividades encomendadas para su puesto de trabajo, lo cual es un factor positivo para administración de la Cooperativa. Así también los trabajadores sienten que, si existe oportunidad de crecimiento profesional, lo cual es necesario y positivo en toda empresa. De igual forma el trato entre compañeros de trabajo es positivo, basado en el respeto y están totalmente de acuerdo con los compañeros que los guían en sus actividades diarias.

4.2. Resultados de la entrevista aplicada

A continuación, se evidencian los resultados de la entrevista aplicada:

1. ¿Qué factores consideraría usted para que una organización pueda construir una buena conducta y ambiente laboral?

Se debe trabajar fuertemente en este tema de la cultura organizacional en donde debe estar sumamente claro cuáles son los principios, cuáles son los valores incluso cuales son las consignas en muchas de las ocasiones y que todo ello genera reglas claras de convivencia de manejo administrativo y en la institución que todas las reglas de juego están muy claras como en los temas de remuneración, que ayuda a transparentar el clima laboral como capacitaciones, pasantías y especializaciones igual hay incentivos y reconocimientos de acuerdo a todos los cargos, y se hace proceso en la cual se hace convocatorias internas en las cuales distinguimos siempre los espacios son claros y transparentes en base a méritos

2. ¿Cómo describe usted el clima laboral y las relaciones internas dentro de la cooperativa?

Se realizan encuestas cada seis meses por lo general para medir el clima laboral de la cooperativa y en la última evaluación que se hizo en marzo se alcanzó el 88% de nivel muy bueno y también toca focalizar para mejorar en otras agencias.

3. ¿La cooperativa Chibuleo cuenta con planes y acciones específicas para mejorar la conducta laboral?

Si, como se hace las evaluaciones de clima laboral posterior a ello se genera un plan de trabajo o plan de mejora en las que esta área o actividad lo realiza el área de Talento Humano apoyado con todas las jefaturas

4. ¿Considera usted que los colaboradores cuenten con condiciones físicas en cuanto a la ambientación, iluminación, ventilación, volumen de ruido un espacio adecuado para que puedan laborar?

Bueno ventajosamente como nuestra institución tiene muchas áreas como profesionales y técnicos que van controlando todo tipo de requerimientos en la cual tenemos personal de seguridad de información y seguridad física externa en las que están atentos que toda la operatividad este acorde viendo tanto la infraestructura interna como externa y seguridad y eso hace que las personas estén en sus espacios adecuados.

También tenemos un proyecto piloto tiene un buen desempeño las cuales no deben llegar a la cooperativa, sino que ellos pueden estar en espacios que estén cómodos y no deben estar registrando, sino que se las evalúa mediante los resultados y esto hace que puedan hacer sus labores dentro de sus casas y que surge un efecto positivo.

5. ¿Considera que la empresa ofrece a sus empleados condiciones ambientales adecuadas para el desempeño de sus funciones?

Si, mencionaba que tenemos estándares y que áreas, oficinas y lugares en la cual el técnico de seguridad de salud ocupacional aprueba los planes cuando queremos remodelar o readecuación de oficinas y trabajan juntamente con ingeniería en marketing e ingeniero civil las cuales revisan y se ejecutan para el área laboral y salud de los trabajadores

6. ¿La empresa brinda a sus empleados la confianza necesaria para proponer y realizar nuevas ideas en su área de trabajo?

Si, igual hacemos convocatorias en las que lanzamos el mes de mayo un proyecto de ideas Chibuleo en las cuales hacen un grupo de personas para que envíen sus mejores propuestas, opiniones y proyectos que son evaluados por un grupo de técnicos y las mejores ideas son implementadas y a los ganadores se hace reconocimientos en eventos de fin de año.

7. ¿Ha realizado un análisis en cuanto a la conducta laboral general de la cooperativa?

Si, lo hemos hecho en un sistema llamado teams ahí se mide muchísimas variables como la evaluación 3 sesenta, clima laboral entre otros y las herramientas tecnológicas nos ayuda para seguir monitoreando el desempeño de los colaboradores.

En conclusión, en base a los datos obtenidos en la encuesta se puede identificar como fortalezas que los trabajadores se encuentran satisfechos con las funciones, el ambiente de trabajo en donde se desempeñan de la mejor manera, de la misma manera lleva a cabo actividades en conjunto con los demás compañeros y se encuentran en constante apoyo para capacitarse profesionalmente. Sin embargo, dentro de las debilidades, los directivos aún no han desarrollado estrategias adecuadas para que los trabajadores expresen sus necesidades. En referencia a la entrevista llevada a cabo, es importante destacar la capacidad de los directivos de la institución para llevar a cabo revisiones constantes en cuento al ambiente aboral de cada uno de sus colaboradores de manera que cada uno de ellos se sientan motivados y mejoren su desempeño diario. Además, es importante destacar el nivel de organización que tienen en su estructura organizacional u ocupacional.

4.2.1. Discusión entrevista

De acuerdo a la información que se ha logrado obtener de la entrevista desarrollada, es preciso resaltar datos importantes de cada uno de los puntos que se trataron en ello; pues en relación a los factores que periten construir una adecuada conducta y ambiente en el ámbito laboral, se resalta el hecho de que se necesita de un trabajo arduo por parte de todos los colabores que integran la Cooperativa, pues cada una de las actividades que se desarrollan son indispensables y necesarias; por lo cual, toda actividad tiene influencia en el nivel de administración que se desarrolla. Así también es indispensable que se tome a referencia otros factores como los principios que persigue y promulga la entidad, además de las remuneraciones, incentivos y reconocimientos a los colaboradores.

En relación con el ambiente laboral, esta cooperativa presenta un nivel bueno de acuerdo con el análisis interno de la cooperativa y esto se ratifica con las respuestas emitidas por los trabajadores en la encuesta. Este aspecto puede ser positivo debido a los planes de mejoras que la cooperativa establece posterior a la evaluación interna que desarrolla para medir los noveles de clima laboral y demás aspectos.

Con refer4encia a la ergonomía y seguridad de los trabajadores, se conoce que la cooperativa cuenta con personal encargado específicamente en los diferentes aspectos de seguridad como es seguridad en la información, seguridad física, es decir la cooperativa vigila no solo la integridad física, sino ergonómica y psicosocial, pues existe un programa que permite a los trabajadores desarrollar r sus actividades en espacios que se sientan cómodos como sus hogares y para ello se desarrolla evaluación por desempeño. Mientras que la ergonomía, iluminación y adecuación de sus sitios de trabajo también son analizadas de forma constante.

En cuanto a las ideas de los trabajadores, la entrevista menciona que si se desarrollan espacios positivos y que incluso son recompensados a las mejores ideas; pero en cuanto a la opción de los trabajadores este aspecto es contrario, pues mencionaron que sus opiniones son escuchadas en baja frecuencia, es decir que las opiniones emitidas son tomadas a referencia en baja frecuencia.

Por lo expuesto de forma general, se puede evidenciar que la cooperativa si cuí ducho del clima laboral de sus trabajadores; y los resultados son ligeramente positivos; no obstante, aún no se alcanza la excelencia, pues por un lado se encuentra inconsistencia entre lo mencionado por la encuesta y lo mencionado por la entrevista y por otro lado se confirma una con otra información. Lo que deduce también que aún hace falta poner atención en ciertos aspectos como la comunicación y también precisar aspectos del ambiente que no es totalmente deficiente, pero si debe incluirse ciertos aspectos.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Propuesta

5.1.1. Título

Plan de mejoras para el ambiente y conducta laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo” Ltda. Matriz Ambato.

5.1.2. Antecedentes de la propuesta

Actualmente, dentro de la Cooperativa de Crédito y Crédito “Chibuleo”, se puede encontrar que la planificación utilizada para la mejora del ambiente y conducta laboral no son adecuados, por lo tanto, si el proyecto de investigación tiene como objetivo: distintas causas de distintos problemas que han afectado o afectado a la organización de una forma determinada para que se puedan intentar solucionar posteriormente. Uno de los vacíos existentes es la falta de una comunicación interna clara que precise un buen desempeño. Además, existen diversos problemas nuevos que surgen día a día, tales como: falta de trabajo en equipo del personal, bajo rendimiento, falta de interés en las áreas administrativas, problemas que limitan el crecimiento de la organización.

Por lo tanto, sería útil prestar mucha atención a los avances de este trabajo de investigación y en particular a sus propuestas, porque sin una solución al proceso defectuoso de comunicación del personal, la organización seguiría perdiendo valioso potencial de capital humano. En consecuencia, el impacto de estos problemas afectará el crecimiento de la institución, retrasará su desarrollo organizacional, causará pérdidas significativas y, por lo tanto, conducirá a una disminución significativa en la competitividad general, forzará a los clientes externos a cambiar su confiabilidad, utilizar las ventajas proporcionadas por la cooperativa, y finalmente provocar una gran reducción de sus empleados, cerrando varias sucursales por insolvencia financiera.

5.1.3. Justificación

Una vez analizados los datos obtenidos, es muy importante asegurar la implementación del proyecto, ya que se plantea un plan estructurado y sistemático que incluye métodos y técnicas que permiten un correcto diagnóstico de las necesidades formativas, centrándose en cada una de ellas,

desarrollar programas de formación adecuados para los empleados, sin olvidar mejorar el desarrollo empresarial. Este trabajo es novedoso porque pretende mejorar el desarrollo empresarial a través de actividades que permitan conocer las necesidades reales de las empresas involucradas en el proyecto.

La implementación de esta propuesta tendrá efectos de gran alcance tanto dentro como fuera de la empresa, ya que promoverá el desarrollo de buenas relaciones interpersonales entre el personal médico y se capacitará de acuerdo a las necesidades de las diferentes instituciones para que los clientes internos y externos puedan estar a salvo. La implementación de la propuesta es posible desde el marco económico, legal y técnico, ya que se cuenta con los recursos necesarios para su desarrollo, así como el apoyo de la región administrativa de la empresa dedicada a su implementación.

5.1.4. *Objetivos de la propuesta*

5.1.4.1. *Objetivo general*

Diseñar un plan de mejoras mediante un diagnóstico situacional utilizando las herramientas de investigación para el mejoramiento del ambiente y conducta laboral de los funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Matriz Ambato.

5.1.4.2. *Objetivos específicos*

- Recolectar y revisar información proporcionada de proyectos similares que permita el entendimiento y desarrollo eficaz de la propuesta.
- Identificar los principales componentes que afectan al clima laboral y al desempeño competitivo de los funcionarios de la cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo y proponer estrategias para la mejora del ambiente y conducta laboral con el fin de incrementar la competitividad, motivación y sentido de pertenencia de los empleados.

5.1.5. *Misión*

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que genera, administra y comercializa servicios financieros, con enfoque de calidad, competitividad y rentabilidad mutua, satisfaciendo las necesidades de la población, comprometidos con el desarrollo socioeconómico del país.

5.1.6. Visión

Al 2014 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo consolidará su liderazgo en la sierra central ampliando su cobertura, con indicadores financieros y sociales de calidad, comprometidos con el desarrollo de la sociedad, con personal calificado y de alto desempeño, reconocido por la sociedad, obteniendo una calificación de riesgo de B+.

Los principales Valores y Principios que rigen el accionar institucional son:

- Agilidad
- Honestidad
- Respeto
- Confianza
- Integración
- Creatividad

5.1.7. Elementos de aplicación del plan de mejora

1. Presentar los resultados de la evaluación a los socios comerciales.
 - Proporcionar resultados concretos a grupos sensibles de forma cuidadosa y objetiva.
 - Comparar los resultados del grupo con los resultados generales de la empresa.
 - Se han omitido las calificaciones, al igual que las referencias a grupos específicos de empresas con calificaciones significativamente diferentes.
2. Escuche a los grupos que son sensibles y tienen calificaciones repetidas más bajas que las calificaciones de la propia empresa.

Para promover su sano desarrollo y como complemento a las recomendaciones anteriores, se recomienda la realización de reuniones de grupos focales, preferentemente bajo la guía de consultores externos, para promover la libertad de expresión de los participantes. La convocatoria no debe contener elementos que se consideren negativos o que tengan propiedades de señalización.

Las invitaciones deben ser sobre lo positivo, una vez que obtenga el contexto correcto, debe tratar de tocar diferentes puntos que a las personas les importan más. Además de identificar las causas,

estos grupos focales también deben identificar los cursos de acción que sus propios participantes recomiendan, la eficacia de este proceso y la sostenibilidad de las mejoras conseguidas dependen en gran medida de la capacidad de dar respuesta a estas recomendaciones y adaptarlas a los principios y políticas de la propia organización.

5.1.8. Propuesta de mejora de la comunicación interna

A partir de la información de los resultados de la encuesta se dan recomendaciones para mejorar el clima laboral con ayuda de la comunicación, en base a los criterios de evaluación medio y bajo desarrollados en la encuesta realizada por los colectivos de la cooperativa.

5.1.8.1. Acciones y actividades:

Partiendo del principio conceptual de que la comunicación es la base estructural de cualquier organización y que a través de la comunicación se transmite constantemente cualquier tipo de información, se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Crear en la estructura orgánica de la Cooperativa la Gestión de Comunicación Organizacional

Aljure (2016), en el libro “La planificación estratégica de la comunicación: desarrollos metodológicos y de comunicación y comunicación interna” concluye que la comunicación interna es un proceso centrado en las relaciones e interacción con los empleados o socios, que agrega un valor específico real y diferente a cualquier otro proceso organizacional mejorar los siguientes niveles: conocimiento, comprensión, reputación (cualquier tipo de conocimiento) e imagen entre el público interesado.

Según el concepto de comunicación de la organización y según la aplicabilidad y desarrollo de acciones específicas para mejorar el clima de trabajo cooperativo, un enfoque integral y transversal es fundamental para una óptima gestión de la comunicación en la organización. La gestión de la comunicación de la organización se considera como su estructura orgánica, la cual tiene como objetivo crear una entidad cuya tarea sea desarrollar herramientas y procesos de comunicación interna para fortalecer la relación “empleado-organización” y “socio de cooperación-socio”, identificando necesidades, requerimientos y propuestas de socios comerciales; cabe señalar que cuando las instancias superiores aprueben su creación, la gestión de la comunicación de la organización dependerá orgánicamente de la gestión del talento y desarrollo organizacional y requerirá de la optimización de los recursos utilizados de los destinados a la gestión del talento y desarrollo organizacional, para no para provocar un aumento

en el presupuesto sin afectar lo siguiente Al respecto, que la reasignación o redistribución de recursos se va a realizar durante el ejercicio, se notifica con anticipación al área de planificación (Castillo, 2017)

Áreas Responsables: Gerente institucional, talento humano y planificación.

Tiempo de implementación: Un mes

Capacitación y Desarrollo:

Talleres de Comunicación Efectiva (para empleados): \$ 500

Formación de Manejo de Crisis (para equipo de comunicación): \$ 800

Evaluación y Seguimiento:

Encuesta de satisfacción de los empleados: \$ 300

Análisis de resultados y elaboración de informe: \$ 500

TOTAL, PRESUPUESTO: \$ 2.100

2. Optimizar el personal institucional y seleccionar un profesional que lidere la nueva gestión de Comunicación Organizacional.

Una vez que la gerencia de talento y desarrollo organizacional sea aprobada para integrar la gestión de comunicación de la organización a la estructura orgánica, deberá implementar un proceso de optimización de personal mediante selección interna para seleccionar a los asociados pertenecientes a las áreas de talento y marketing. Los profesionales que liderarán la nueva gestión de comunicación de la organización deberán tener un desempeño coordinado de funciones, tareas y actividades propias del desarrollo de todas las estrategias y herramientas de comunicación interna, con tendencia a optimizar y racionalizar los recursos institucionales, con foco en la creatividad y la innovación en su implementación.

Además, se debe desarrollar y presentar una política de comunicación interna, que pueda demostrar: quién puede comunicarse, quién y cómo debe comunicarse, incluidos los canales de comunicación correctos, como el correo electrónico de la empresa, Skype de la empresa, etc. Por otro lado, debe desarrollar y comunicar a la máxima autoridad de la organización un manual de comunicación interna que contenga un enfoque integral y lineamientos para el uso adecuado de los recursos institucionales.

El líder que sea designado deberá obtener los siguientes conocimientos:

- Liderazgo
- Gestión de proyectos
- Inteligencia emocional

- Gestión de equipos
- Gestión de relaciones en el trabajo
- comunicación asertiva
- liderazgo motivacional
- Gestión de conflictos

Por otro lado, el coaching y mentoría debe incluir el refuerzo de las siguientes habilidades:

- Manejo y control de cambios
- Pensamiento efectivo
- Gestión adecuada de emociones
- Comprensión de las necesidades que se manifiestan en el entorno
- Mejorar el proceso de toma de decisiones
- Mejorar el proceso comunicativo

Áreas Responsables: Gerente institucional y talento humano.

Tiempo de implementación: Tres semanas

Integración y Desarrollo de Líder de Comunicación Organizacional:

Capacitación y formación del nuevo líder: \$ 200

Coaching y mentoría durante los primeros meses: \$ 300

Evaluación y Seguimiento:

Encuestas de satisfacción y feedback sobre el nuevo líder: \$ 150

Evaluación de impacto de las mejoras en el ambiente laboral: \$ 200

TOTAL, PRESUPUESTO: \$ 850

3. Diseño y Desarrollo de la intranet institucional

El responsable de tecnologías de la información y las comunicaciones, junto con el responsable de gestión de la comunicación interna, deberán diseñar, desarrollar y crear una intranet como herramienta técnica, consolidada como canal oficial y oficial de comunicación interna en la cooperativa, cuyo contenido permitirá a los colaboradores conocer de primera mano todas las actividades y medidas que lleva a cabo la cooperativa; así como su plan estratégico, misión, visión, valores, metas, proyectos, objetivos e incluso artículos científicos relevantes relacionados con el ámbito de gestión de la propia cooperativa, indicando que el responsable de la dirección técnica del instrumento será el responsable de la empresa. las tecnologías de la información y la comunicación de la cooperativa, siendo el responsable de su contenido y difusión el responsable de comunicación de la organización.

Otra ventaja y utilidad de esta herramienta de comunicación es que cada colaborador tendrá acceso directo a su información confidencial a través de una contraseña personal e intransferible, la cual incluirá información relacionada con su cargo, tales como: sus funciones e información. de las acciones se definen en la función de perfil de trabajo, la visualización de su lista de pago y los detalles de su compensación y otros beneficios salariales, lo que ayudará a aclarar y hacer transparente oficialmente su lugar de trabajo.

Para la ejecución del análisis de necesidades de la intranet se deben realizar las siguientes preguntas:

- Preguntas sobre la frecuencia de la necesidad
- Actividades que se deben ejecutar para alcanzar los objetivos propuestos
- Probabilidades de que la solución sea exitosa
- Verificar el rendimiento actual
- Parte del proceso que se evidencia la necesidad

Áreas Responsables: Talento humano y TIC's

Tiempo de implementación: Dos meses.

Planificación y Requerimiento:

Consultoría de Tecnología para definir requerimientos del alcance: \$ 200

Análisis de necesidades de la intranet: \$ 300

Diseño y Desarrollo: diseño de interfaz de usuario (UI/UX): \$ 100

Desarrollo de intranet de usuario: \$ 300

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 900

4. Establecer y realizar un buzón de sugerencias

El Buzón de Sugerencias tiene como objetivo recoger de manera real y directa ideas o sugerencias de mejora de los asociados que impacten positivamente en el sentido de pertenencia a la organización, lograr mejores resultados, sentirse escuchados y valorados por su aporte y considerada parte importante de la cooperativa. La naturaleza de este canal de comunicación ascendente está abierta a todos los colaboradores y permite comentarios y/o sugerencias, incluso para aquellos que temen mantener una comunicación abierta y directa con sus superiores, captando los temas que surgen en el diálogo (Castillo, 2017).

Este buzón deberá estar ubicado en la sala a la entrada de la oficina de comunicación de la organización o, si se trata de una institución, en el despacho del responsable de la institución, tenga en cuenta que en ambos casos el buzón será gestionado por el responsable de la

departamento de comunicación de la organización, quien debe reportar a RR.HH. y al gerente de desarrollo organizacional para el análisis conjunto de las propuestas presentadas, solicitudes de información, reclamos, nivel crítico de comunicación, en caso de ser necesario junto con los responsables de los procesos relacionados para la formulación de metas a corto o mediano plazo y soluciones legalmente adecuadas, y en consecuencia socializar a nivel institucional. En este contexto, el buzón de sugerencias de también se ofrece como una herramienta de mediación para resolver conflictos internos entre socios.

Es importante considerar que el diseño de tarjetas de sugerencias debe ser llamativo y sobre todo contener la siguiente información:

- Área o departamento
- Queja o problema encontrado
- Posible solución

Áreas Responsables: Talento humano, marketing TIC's.

Tiempo de implementación: Dos meses.

Planificación y Preparación

Adquisición de material para el buzón (caja o contenedor, tarjetas): \$ 100

Diseño de tarjetas para sugerencias: \$ 50

Monitoreo y Procesamiento de Sugerencias

Dedicación de tiempo del equipo de Recursos Humanos para revisar las sugerencias: \$ 200

Evaluación y Reconocimiento

Evaluación de sugerencias y selección de las más viables: \$ 100

Reconocimiento a los empleados cuyas sugerencias sean implantadas: \$ 100

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 550

5. Crear una política de puertas abiertas

Cuando la percepción de que "los gerentes son accesibles y fáciles de hablar" entre los socios comerciales encuestados es baja, existe una necesidad inmediata de una política que estimule la conceptualización de la puerta abierta, es decir, la integración de gerentes y líderes con tendencias responsables e intereses, flexibilizar y armonizar sus relaciones mutuas, mejorar el nivel de comunicación directa, generar confianza y así fortalecer la cultura del trabajo en equipo.

Una estrategia para implementar esta recomendación sería que el gerente de distrito realice reuniones semanales o quincenales con su grupo de trabajo para actualizar las actividades y el avance de los proyectos a su cargo, y redefinir si es necesario estrategia y objetivos. Esta política

será dispuesta por el gerente de día a día de la cooperativa, quien también de manera aleatoria deberá organizar y comprometerse a participar activamente en dichas reuniones, lo que permitirá a todos los miembros de la organización recibir información clara, precisa y oportuna. Información que llevas haz bien tu trabajo

Para el establecimiento de política de puertas abiertas es necesario considerar los siguientes pasos:

- Agregar la política la manual: es decir, que se debe establecer en el manual de la organización para que tenga valor y todos puedan conocerla
- Comunicar las expectativas planteadas: se debe explicar el objetivo de la política a los trabajadores y cómo funcionará.
- Plantear límites: proponer límites sanos para el equipo que les ayude a establecer una comunicación efectiva
- Escuchar a los trabajadores: se debe escuchar la queja o sugerencia de forma activa, dándole la importancia que amerita
- Abordar las inquietudes de forma oportuna: es necesario resolver los problemas de forma inmediata para darles la importancia que se merecen.

Áreas Responsables: Gerencia General, Talento humano y jefes de unidad.

Tiempo de implementación: Un mes.

Planificación y Preparación

Diseño de políticas abiertas: \$ 200

Desarrollo y Comunicación

Reuniones con la dirección para definir detalles de la política: \$ 200

Difusión de la política a través de los canales de comunicación interna: \$ 100

Evaluación y Mejora Continua

Evaluación de efectividad de la política y recomendaciones de mejora: \$ 200

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 700

6. Desarrollar actividades multidisciplinarias fuera del día a día laboral

La comunicación directa entre socios comerciales se considera uno de los mejores canales de comunicación, y cuando se aplica a otros espacios y momentos, puede fluir y desarrollar aspectos positivos en las relaciones, fortalecer amistades y compartir tiempo con personas fuera de la oficina (Castillo, 2017).

Es por ello que la creación de un vínculo fraternal, según la información de la gestora de talento, la cooperativa no cuenta con un plan de acción para incentivar y motivar a los empleados a

compartir tiempo y espacio en otras actividades de ocio, por lo que se firma un convenio de cooperación institucional como mandato para la empresa. Con la ayuda de la gestión del talento, se propone crear un club interdisciplinario, con el cual deben reunirse fuera del horario laboral al menos un día a la semana y que sea liderado por los propios trabajadores de la cooperativa en cualquier nivel de los cargos personal. La asesoría incluye un enfoque de integración, motivación y comunicación con el objetivo de brindar a sus empleados la oportunidad de relajarse, integrarse con colegas, jefes y gerentes, conocerse en otros contextos, construir y fortalecer alianzas internas para apoyarse a nivel personal y fomentar el desarrollo de los empleados y promover el bienestar y el compromiso de los empleados a través de actividades deportivas, culturales y recreativas.

Áreas Responsables: Talento humano y marketing.

Tiempo de implementación: Cuatro meses.

Planificación y Diseño del Programa

Consultoría para planificación de actividades: \$ 1000

Diseño del programa de actividades: \$ 500

Logística y Ejecución

Reserva de lugares y recursos para las actividades:

Coordinación y planificación de detalles de logista

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 1.500

5.1.9. Propuesta de mejora del ambiente laboral

1. - Considerar y potencializar capacitadores internos

Uno de los factores motivacionales más importantes de un asociado es el reconocimiento profesional en la organización, por lo que se recomienda como estrategia de gestión identificar entre los asociados potenciales formadores que actuarán como instructores o formadores, participar en la gestión, programas de educación, formación y desarrollo interno de las cooperativas. Sin duda, esto permitirá a las cooperativas optimizar los recursos financieros y humanos para ampliar su programa de capacitación en diferentes áreas de la estructura organizacional. Para ello, se debe desarrollar una matriz de necesidades de formación basada en el perfil del puesto para promover el desarrollo profesional de los empleados.

Áreas Responsables: Talento humano y jefes de unidad.

Tiempo de implementación: Tres meses.

Identificación y Selección Capacitadores Internos

Identificación de empleados con habilidades y conocimiento relevantes: (uso de recursos internos)

Diseño de Programa de Capacitación

Consultoría para el diseño del programa y contenido: \$ 500

Implementación de Capacitaciones

Planificación y coordinación de las sesiones de capacitación interna: \$ 200

Recursos y materiales para las capacitaciones: \$ 100

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 800

2. Incentivos a la innovación, vanguardia y mejora

El buzón de sugerencias mencionado en las líneas anteriores, además de varios beneficios y propósitos, le permite participar y reaccionar a las ideas o sugerencias enviadas por los colaboradores considera necesario implementar un programa de incentivos y reconocimientos para crear valor agregado para quienes crean y presentan ideas o propuestas para mejorar los procesos de trabajo actuales, si sus propuestas son técnicamente viables.

Las ofertas de incentivos pueden ser económicas o simbólicas (bonos, tiempo libre, boletos de cine, obsequios para hijos o esposa, exposición de sus logros en stands institucionales e intranet, etc.) para promover y motivar el objetivo del asociado, sentirse reconocido y empoderado activamente por la cooperativa. Las ideas o propuestas de mejora deben ser analizadas y aprobadas por el responsable de la unidad estructural correspondiente junto con el director de operaciones, teniendo en cuenta su viabilidad técnica, innovación, rentabilidad, creatividad e impacto de los resultados en el presupuesto, así como beneficios a corto, mediano y largo plazo.

Los posibles premios o recompensas para los trabajadores en base a su esfuerzo y productividad pueden ser:

- Elogios y refuerzo de la confianza
- Reconocimiento de las funciones que ejecutan los trabajadores en cada área
- Asistencia a conferencias laborales acorde a su formación profesional
- Establecimiento de capacitaciones y cursos acorde a los intereses de los trabajadores
- Almuerzos o desayunos gratis para equipos de trabajo
- Actualización o remodelación de oficina
- Salidas tempranas de la empresa
- Pausas activas
- Viajes con el equipo de trabajo o viajes familiares

Áreas Responsables: Talento humano, jefe de proyectos, jefes de unidad y Finanzas.

Tiempo de implementación: Tres meses.

Diseño del Programa de Incentivos

Desarrollo de reglamento y guía del programa: \$ 500

Implementación de Incentivos

Premios y recompensas para las propuestas seleccionadas: \$ 800

Reconocimiento para los empleados participantes: \$ 200

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 1500

3. Implementar la campaña “Aprender para cambiar”

Dado que se ha descubierto que los líderes y gerentes de las cooperativas aceptan menos los errores forzados de los empleados, es necesario inculcar un sentido de tolerancia y respeto en la organización a través de una capacitación adecuada y continua. Comunicación de los valores de la organización que la Gerencia de Talento socializará e implementará esta campaña proactiva a través del responsable de gestión de comunicación de la organización, junto con el departamento de marketing y los sistemas de información de la cooperativa, visitando personalmente cada mes diferentes departamentos por día, promover los valores organizacionales con charlas breves, envío de trípticos, anuncios, pegatinas, etc.

Además de reflejar la contingencia de valor de los líderes, gerentes y directores del área de coworking, se les alentará a brindar retroalimentación continua sobre el trabajo confiable al equipo de coworking, retroalimentación sobre mejoras y calidad; y proactivamente y usando los errores para mejorar en lugar de castigar, tratar los errores como lecciones, generan retroalimentación con los socios comerciales. Estas actividades mejorarán el trabajo individual y en equipo, las relaciones entre gerentes y socios, así como la alineación de valores organizacionales y las prácticas diarias en todos los niveles.

Áreas Responsables: Talento humano, Marketing y jefes de unidad.

Tiempo de implementación: Un mes.

Capacitación y Talleres:

Talleres de Gestión del Cambio: \$ 1.000

Sesiones de Comunicación Efectiva: \$ 800

Evaluación y Seguimiento:

Encuesta de satisfacción y retroalimentación: \$ 300

Análisis de resultados y elaboración de informe: \$ 500

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 2.600

4. Establecer el programa “Foro de Lectores Activos”

La Gerencia de Talento y Desarrollo Organizacional y la Gerencia de Mercadeo, previa aprobación de Operaciones, diseñan, estructuran y presentan el programa “Foro de Lectores Activos”, que consiste en la distribución mensual del A-Book del departamento o gerente de acuerdo a su competencia, tenían analizarlo y presentarlo para transferir su contenido utilizando un enfoque constructivista socio científico y promovería un foro integrado para la participación de todos los directivos y líderes involucrados en el trabajo, ganando así la generación de colaboradores cooperativos diálogo técnico-científico, intercambio de experiencias y diversificación de información y conocimientos. El proceso de autoaprendizaje y aprendizaje organizacional antes descrito se realizará mensualmente bajo la supervisión y orientación del director Operativo, quien necesariamente invitará a todos los jefes de departamento y directores a participar del foro y participar en su desarrollo.

Áreas Responsables: Talento humano y Marketing.

Tiempo de implementación: Tres meses

Planificación y Diseño del Programa

Desarrollo de la estructura y formato del foro: \$ 400

Promoción y Comunicación

Creación de material promocional (Carteleras, correos electrónicos, anuncios): \$ 200

Publicidad interna del programa: \$ 150

Organización y Ejecución de los Foros

Logística y coordinación de las sesiones de lectura y discusión: \$ 400

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 1150

5. Generar un plan de retroalimentación mensual

Con base en los resultados de la encuesta de aplicación, es importante institucionalizar un programa de retroalimentación de los empleados, donde los gerentes de área puedan discutir con los empleados su desempeño, metas, resultados, áreas de mejora y el apoyo necesario para alcanzarlas sin esperas. Luego se puede completar la evaluación anual del desempeño de la solicitud de cooperación, los momentos y espacios de retroalimentación también ayudarán a compartir con todos los integrantes del equipo de trabajo, brindando a los colaboradores un sentido de seguridad y pertenencia.

La dirección de recursos humanos será la encargada de comunicar el plan y velar por su total cumplimiento a través de una hoja de ruta que servirá de base para que los responsables de área

obtengan los medios metodológicos para implementar el plan. Además, se les facilitará un formulario denominado “Formulario de Retroalimentación Mensual” en el que se detallarán las promesas obtenidas y analizadas para su cumplimiento en el siguiente mes de retroalimentación, y luego se incluirán en sus archivos personales.

Áreas Responsables: Talento humano y jefes de unidad.

Tiempo de implementación: Un mes.

Diseño del Plan de Retroalimentación

Consultoría para el diseño del plan de retroalimentación: \$ 500

Desarrollo de cuestionarios y herramientas de evaluación: \$ 150

Implementación del Plan de Retroalimentación

Realización de encuestas y cuestionarios mensuales: \$ 200

Análisis de resultados y preparación de informes mensuales: \$ 300

TOTAL, DE PRESUPUESTO: \$ 1150

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

El ambiente laboral es un indicador de la aplicación de políticas diseñadas para orientar las relaciones laborales dentro de la organización y su involucramiento en los roles de los miembros del equipo, dado que las cooperativas de ahorro y crédito se asocian con una alta valoración de los empleados por su trabajo porque sienten que es parte de la empresa.

La propuesta de mejora para la Cooperativa de Ahorro Chibuleo tiene la ventaja y especificidad de que su implementación puede ser en todos los ejes de gestión de la organización, sin excluir o degradar a ningún socio o empleado directivo, por idoneidad general y obligaciones de toda la sociedad cooperativa y perspectiva hacen de la cooperativa uno de los mejores lugares para trabajar en su segmento.

Por otro lado, la correcta implementación de las acciones propuestas y su medición continua pueden mejorar no solo el ambiente laboral, sino también los procesos internos de la organización y al mismo tiempo mejorar la calidad del servicio al cliente teniendo en cuenta que una persona es un ser completo, vale la pena verificar si está satisfecho con los demás.

Si la propuesta para mejorar el ambiente laboral de las cooperativas es aprobada por las más altas instituciones, según los resultados de este estudio, debe hacerse con la activa de todos los socios de la organización, enfatizando la honestidad, la confidencialidad y el respeto, así como la optimización de los recursos institucionales y racionalizar para evitar cualquier tipo de subjetividades relacionadas con los problemas asociados a cada puesto de trabajo y cada tarea asignada a fin de lograr una mejora integral del ambiente laboral en todas las áreas del entorno laboral.

6.2. Recomendaciones

Informar al gerente sobre el trabajo de investigación para que pudiera conocer las realidades actuales de su entorno laboral y la visión de los socios sobre los diversos temas que abarcan los tres elementos en el diseño e implementación de la investigación.

En el procesamiento de la encuesta, se debe trasladar a la máxima autoridad de las cooperativas la integralidad de los factores tomados en el diagnóstico del ambiente laboral, para asegurar el suministro de información clara, técnica y pertinente para comprender su utilidad y para evitar posibles malentendidos de discriminación cualitativa y cuantitativa del estudio.

Incorporar a la brevedad posible la gestión de la comunicación organizacional en la estructura organizacional de la cooperativa para ir poniendo en práctica la propuesta de mejora aprovechando al máximo el talento humano institucional.

Evaluar, monitorear y dar seguimiento trimestral a la implementación de las propuestas de mejoramiento del clima laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo a fin de asegurar la adaptabilidad, aceptación y participación de los socios; y medir y monitorear gradualmente el impacto bajo la gestión de la institución.

Crear reconocimiento para los colaboradores que consideren no solo incentivos al esfuerzo y desempeño, sino también aspectos de desarrollo de habilidades sociales, interiorización de valores, comportamientos que promuevan un buen ambiente laboral y trabajo en equipo, habilidades colaborativas, no solo la capacidad de actuar o pensar. El reconocimiento de actitudes, comportamientos y valores puede generalizarse más fácilmente y promover el desarrollo humano integral.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, M. (2021). La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores. El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(1), 1-20. Recuperado de: <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2569>
- Aljure, A. (2016). *Plan estratégico de comunicación: Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Recuperado de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6184/1/T2613-MDTH-Castillo-Diagn%c3%b3stico.pdf>
- Barrera, J., Paredes, C., Ducuara, S., Rodríguez, Y., & Rojas, O. (2021). *Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional en la Cooperativa Cootregua LTDA*. Recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43805/jabarreral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bellido, Y., & La Rosa, A. (2018). *Modelo de Optimización de Desperdicios basado en Lean Manufacturing para incrementar la productividad en las Mypes del Sector Textil*. Recuperado de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624995>
- Buitrago, C., & Hoyos, C. (2022). *Calidad de Vida Laboral en situaciones de Presencialidad y de Virtualidad: Análisis de las Prácticas de las áreas de Gestión Humana*. Medellín. Recuperado de: <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/31991>
- Caisa, E., Ortega, W., & Arcos, A. (2022). Clima laboral y su efecto en la productividad: una aproximación hacia un supermercado de Tungurahua. *Espíritu Emprendedor TES*, 6(4), 1-15. Recuperado de: <https://doi.org/10.33970/eetes.v6.n4.2022.309>
- Castañeda, L., & Sánchez, A. (2022). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos Revista de Ciencias de Administración y Economía*, 12(24), 230-246. Recuperado de: <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.03>
- Castillo, W. (2017). *Diagnóstico comportamental del clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional y propuesta de mejora para el ambiente organizacional*. (Trabajo de Titulación Universidad Andina Simón Bolívar). Recuperado de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6184/1/T2613-MDTH-Castillo-Diagn%c3%b3stico.pdf>
- Córdova, A. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el ambiente laboral de los funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito San Antonio de la ciudad de Babahoyo*. (Trabajo de titulación, UTB) Recuperado de: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/10044/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000117.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Correa, A., Benjumea, M., & Valencia, A. (2019). La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. *Revista Electrónica Educare*, 23(2), 1-27. Recuperado de: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15359/ree.23-2.1>
- De la Cruz, A. (2020). Influencia de la inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral: Revisión de Estudios. *Revista UNIMAR*, 38(2), 63-92. Recuperado de: <https://doi.org/https://doi.org/10.31948/Rev.unimar/unimar38-2-art3>
- De la Cruz, R. (2019). *El Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en el Instituto Superior Pedagógico Público Manuel Gonzales Prada – 2017*. Recuperado de: <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/4546>
- Díaz, G., & Guambi, D. (2018). La innovación baluarte fundamental para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 212-229. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6828572>
- Espinoza, A. (2019). *Clima laboral en la cooperativa de ahorro y crédito 13 de Abril, sucursal Babahoyo*. Babahoyo. Recuperado de: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/5668/-E-UTB-FAFI-ING-COM-00296.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Exaltación, L. (2019). *Implementación de un sistema integral de seguimiento para el cumplimiento del plan de acción electoral ERM 2018 en la ODPE Canchis 2018*. Recuperado de: <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6195/TII00190E97.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fajardo, A. (2018). *Plan de mejoramiento para fortalecer el clima organizacional en la empresa impresos Richard*. Recuperado de: <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10559/T08211.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Ferragud, C. (2019). *Propuesta para mejorar el clima laboral y resolución de situaciones conflictivas*. Córdoba. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/16876/Ferragud%20Cynthia%20Elizabeth%20TFG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, L. (2018). *Plan estratégico de recursos humanos para una empresa de E-Commerce*. Recuperado de: <https://dspace.ort.edu.uy/bitstream/handle/20.500.11968/3822/Material%20completo.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>
- Góngora, N., Zaidman, L., & Compañy, C. (2021). *Cultura organizacional y la relación con las recompensas, la valoración y el reconocimiento del personal y las expectativas respecto al futuro del país: un estudio empírico*. Recuperado de: <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/cedeop/article/view/2187/2940>

- Granillo, L. (2020). La universidad como sitio peligroso para las mujeres: dimensiones inimaginables. *Raudem, Revista de Estudios de las Mujeres.*, 8(1), 1-35. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7710486>
- Guerrero, J., Martínez, G., & Pedraza, N. (2022). *Efectos que el clima y el estrés laboral producen en el desempeño laboral desde la percepción de los empleados*. Recuperado de: <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/vtga8.4-208>
- Gutierrez, E., & Sánchez, A. (2022). Clima escolar y trabajo colegiado en una modalidad virtual en una institución educativa pública. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 21(45), 168-182. Recuperado de: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n45.2022.009>
- Hernández, N. (2020). Ambiente laboral: Implicaciones para la salud mental. *Revista Salud y Conducta Humana*, 7(1), 114-119. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Nicole-Hernandez-Santiago/publication/351194779_Ambiente_laboral_Implicaciones_para_la_salud_mental_Work_environment_Implications_for_mental_health/links/608b20eea6fdccaebdf8c348/Ambiente-laboral-Implicaciones-para-la-s
- Huamán, A. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral en una Caja Municipal. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 174-188. Recuperado de: <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2276>
- Huang, T. (2018). *Programa de estrategias HR-Business partner para mejorar la retención del talento humano en la empresa Newport capital S.A.C de San Isidro-2016*. Recuperado de: <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/590/TANIA%20HUANG%20YANG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jamanca, G. (2019). *Diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 aplicando herramientas lean en los procesos comerciales de una organización educativa*. Recuperado de: <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/1805>
- Méndez, D., & Urgilés, C. (2018). *Propuestas para mejorar la satisfacción laboral en la cooperativa de ahorro y crédito juventud ecuatoriana Progresista JEP*. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/122/12/UPS-CT001704.pdf>
- Mignini, Y., Sánchez, G., & Dávila, M. (2020). Estrategias de motivación para el incremento de la satisfacción laboral en empresas de servicios de alimentos. *Revista Maya Administración y turismo*, 2(2), 48-56. Recuperado de: <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/maya.v2i2.6>

- Moreta, Á. (2018). *Plan de mejora del clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco limitada, en el período 2017*. Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2463/1/76750.pdf>
- Moreta, Á. (2018). *Plan de mejora del clima laboral en la cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada, en el período 2017*. (Trabajo de titulación, PUCESA) Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2463/1/76750.pdf>
- Parra, M., Duran, S., Márceles, V., Yarzagaray, J., Valenzuela, I., Payares, K., Ramírez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Revista Espacios*, 39(50), 21-28. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395021.html#>
- Rengifo, H. (2021). *La satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional: estudio contextualizado a Italika Motos 2020*. (Tesis maestría, USAT) Recuperado de: <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3943>
- Rivas, C., & Zamora, H. (2019). *Propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión del proceso de transporte de inversiones Zamcar S.A.C*. (Tesis de grado, URP) Recuperado de: https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2725/IND-T030_40455246_T%20%20RIVAS%20VERA%20CLAUDIA%20GISELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rivera, D., Sandra, C., Forgiony, J., Nuván, I., & Rozo, A. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios*, 39(22), 27-39. Recuperado de: <https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2165/Cultura%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Silva, S., & Ramos, R. (2019). *Influencia del ambiente laboral en la productividad de los trabajadores de la municipalidad distrital de Challhuahuacho- Apurímac-2017*. Cusco. (Tesis de grado, UNSAAC) Recuperado de: http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3578/253T20190023_T C.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vaca, J., & Almuñías, J. G. (2018). Reflexiones sobre el plan de mejora en las Instituciones de Educación Superior. *Revista San Gregorio*(22), 6-13. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6591256>

Total 36 referencias bibliográficas



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

“Saber para Ser”

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TEMA: PLAN DE MEJORAS PARA EL AMBIENTE Y

CONDUCTA LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CHIBULEO” LTDA. MATRIZ AMBATO

Objetivo: Evaluar la satisfacción laboral de los funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo” Matriz Ambato para el mejoramiento de la conducta laboral.

Instrucciones:

ENCUESTA

1. ¿Cuál es la calificación en base a su puesto de trabajo?
 - Excelente
 - Muy bueno
 - Bueno
 - Mala
 - Regular
2. ¿Cómo califica usted la comunicación entre los trabajadores de la cooperativa?
 - Excelente
 - Muy buena
 - Buena
 - Mala
 - Regular
3. ¿El trabajo que ustedes realizan hace conjuntamente en un equipo de trabajo?
 - Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Nunca
4. Para el desempeño de sus labores el ambiente de trabajo es:
 - Excelente
 - Muy bueno
 - Bueno

Regular
Malo
Muy malo

5. ¿La administración de la cooperativa mantiene elevado el nivel de motivación de sus empleados?
- Siempre
Casi siempre
Frecuentemente
A veces
Nunca
6. ¿Usted considera que sus opiniones han sido escuchadas y tomadas en cuenta?
- Siempre
Casi siempre
Frecuentemente
A veces
Nunca
7. ¿Usted está satisfecho con las funciones que desempeña dentro de la institución?
- Siempre
Casi siempre
Frecuentemente
A veces
Nunca
8. ¿La cooperativa reconoce el buen desempeño laboral brindando oportunidades de crecimiento profesional?
- Siempre
Casi siempre
Frecuentemente
A veces
Nunca
9. ¿Existe un trato respetuoso y cordial con los compañeros de trabajo?
- Siempre
Casi siempre
Frecuentemente
A veces
Nunca

10. ¿Usted está de acuerdo que los compañeros de trabajo le ayudan a orientar en el ámbito laboral?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente desacuerdo

ANEXO B: ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

“Saber para Ser”



FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: PLAN DE MEJORAS PARA EL AMBIENTE Y CONDUCTA LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CHIBULEO” LTDA. MATRIZ AMBATO

ENTREVISTA

1. ¿Qué factores consideraría usted para que una organización pueda construir una buena conducta y ambiente laboral?
2. ¿Cómo describe usted el clima laboral y las relaciones internas dentro de la cooperativa?
3. ¿La cooperativa Chibuleo cuenta con planes y acciones específicas para mejorar la conducta laboral?
4. ¿Considera usted que los colaboradores cuentan con condiciones físicas en cuanto a la ambientación, iluminación, ventilación, volumen de ruido un espacio adecuado para que puedan laborar?
5. ¿Considera que la empresa ofrece a sus empleados condiciones ambientales adecuadas para el desempeño de sus funciones?
6. ¿La empresa brinda a sus empleados la confianza necesaria para proponer y realizar nuevas ideas en su área de trabajo?
7. ¿Ha realizado un análisis en cuanto a la conducta laboral general de la cooperativa?



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA
NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO

Fecha de entrega: 26/ 01 / 2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: MIRYAM ALEXANDRA TOTASIG TOTASIG
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<p style="text-align: center;"> Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez, Ph.D. Firma del Director del Trabajo de Titulación</p> <p style="text-align: right;"> 08-01-2024 0050-DIBRA-UPT-2024</p> <p style="text-align: center;"> Ing. Fernando Ricardo Marquez Sañay Firma del Asesor del Trabajo de Titulación</p>