



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

**MODALIDAD DE TITULACIÓN: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
(INFORME FINAL)**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS
COMERCIALES.**

TEMA:

**“ LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.
DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO AÑO 2016”**

AUTORES:

LUIS RODRIGO GUAQUIPANA COLES

DANNY LEONARDO MORETA ALBAN

DIRECTOR:

ING. RAMIRO JARAMILLO VILLAFUERTE. MBA

PARES ACADÉMICOS:

ING. ROBERTO CARLOS VITERI LUCIO

ING. VÍCTOR HUGO QUIZHPE BACULIMA

GUARANDA – ECUADOR

AÑO

2017

Certificado del Director

CERTIFICADO DEL DIRECTOR

A quien interese:

ING. RAMIRO JARAMILLO VILLAFUERTE. MBA, docente Director, del PROYECTO DE INVESTIGACION, a petición de parte interesada.

CERTIFICA

Que las sugerencias y recomendaciones realizadas por mi persona en calidad de Director del Proyecto de Investigación, denominado "LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA, DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO AÑO 2016" cuyos autores son LUIS RODRIGO GUAQUIPANA COLES Y DANNY LEONARDO MORETA ALBÁN, estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial, ha sido acogido por los autores, por lo que presento mi aval para que se continúe con el trámite posterior correspondiente.



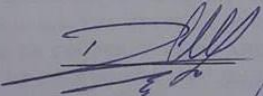
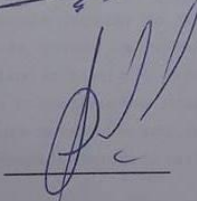
Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda 20 de febrero de 2017



ING. RAMIRO JARAMILLO

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

TRIBUNAL	FIRMA	FECHA
Ing. Carlos Rivadeneira: DECANO		19/04/2017
Ing. Ramiro Jaramillo: DIRECTOR		19/04/2017
Ing. Roberto Viteri. PAR ACADÉMICO 1		19/04/2017
Ing. Víctor Hugo Quizhpe. PAR ACADÉMICO 2		19-04-2017

Autoría de Trabajo

Autoría de Trabajo

Nosotros, **Luis Rodrigo Guaquipana Coles** y **Danny Leonardo Moreta Albán**, declaramos ser los autores del presente trabajo de investigación y eximo a la Universidad Estatal de Bolívar y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

F.

Autor: Luis Guaquipana

CI. 0201899531

F.

Autor: Danny Moreta

CI. 0202018370



DRA. MSc. GINA CLAVIJO CARRION
Notaria Cuarta del Cantón Guaranda.

ESCRITURA N° 20170201004P00485

DECLARACIÓN JURAMENTADA

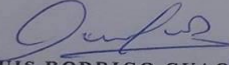
OTORGA:

LUIS RODRIGO GUAQUIPANA COLES Y
DANNY LEONARDO MORETA ALBAN,

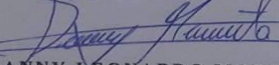
CUANTÍA: INDETERMINADA

DI 2 COPIA

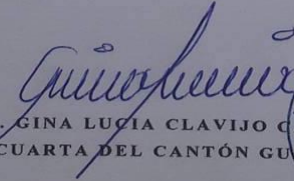
En el Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar, República del Ecuador, a un día del mes de junio del año dos mil diecisiete, ante mí **DRA. MSC. GINA LUCIA CLAVIJO CARRIÓN, NOTARIA CUARTA DEL CANTÓN GUARANDA** comparecen con plena capacidad, libertad y conocimiento, a la celebración de la presentes escritura; los señores **LUIS RODRIGO GUAQUIPANA COLES Y DANNY LEONARDO MORETA ALBAN**, por sus propios y personales derechos en calidad de OTORGANTES. Los comparecientes declaran ser de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estados civil casado y soltero respectivamente, de ocupación estudiantes, domiciliados en este cantón Guaranda, teléfono cero nueve ocho cinco dos cuatro cuatro ochos seis siete, danny198960@hotmail.com, hábil en derecho para contratar y contraer obligaciones, a quien de conocer doy fe, en virtud de haberme exhibido sus documentos de identificación en base a la cual obtengo la certificación de datos biométricos del Registro Civil, mismo que agrego a esta escritura como documentos habilitantes. Advertida la compareciente por mí la Notaria de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinados que fue en forma aislada y separa de que comparece al otorgamiento de esta escritura sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, declara: Nosotros, **LUIS RODRIGO GUAQUIPANA COLES Y DANNY LEONARDO MORETA ALBAN**, portadores de las cédulas de ciudadanía número cero dos cero uno ocho nueve nueve cinco tres guion uno y cero dos cero dos cero uno ocho tres siete guion cero, respectivamente, Declaramos que: los criterios e ideas emitidos en el presente trabajo de investigación titulado "LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA. DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO AÑO 2016", En el proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingenieros Comerciales otorgado por la Universidad Estatal de Bolívar a través de la Facultad de Ciencias administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Carrera de Ingeniería Comercial.- Es todo cuanto podemos declarar en honor a la verdad.- Para su otorgamiento se observaron los preceptos de ley y leída que le fue a la compareciente íntegramente, por mí la Notaria, aquella se ratifica en todas sus partes y firman conmigo en unidad de acto, incorporando al protocolo de esta Notaria la presente escritura de Declaración Juramentada, de todo lo cual doy fe.-----


SR. LUIS RODRIGO GUAQUIPANA COLES

C. C. 020189953-1


DANNY LEONARDO MORETA ALBAN

C.C. 020201837-0


DRA. MSc. GINA LUCIA CLAVIJO CARRION
NOTARIA CUARTA DEL CANTÓN GUARANDA



Dedicatoria

En primer lugar, quiero dedicar a Dios por brindar, salud y vida de esta manera seguir con mis objetivos a mis padres por brindarme el apoyo necesario quienes son el motor fundamental para seguir adelante y cumplir con mis metas propuestas, de la misma forma quiero agradecer a mis maestros quienes me brindaron sus conocimientos y sus sabios consejos que han hecho que me forme como un profesional y termine una etapa más de mis estudios.

Luis G.

En presente trabajo lo dedico primeramente a mis padres por darme la vida y así poder alcanzar este objetivo en mi vida, a Dios por el camino que me ha guiado como el ser supremo que ilumina nuestros propósitos verdaderos brindándome una fuerza de voluntad en la vida diaria y conseguir nuestras metas, a mis amigos y compañeros de estudios quienes me han brindado un apoyo como hermanos en circunstancias de haber desarrollado actividades diarias vivir, a mis maestros quienes supieron impartir conocimientos de los cuales nos ayudara en nuestra vida profesional y a todas las personas a quienes me han brindado un apoyo emocional y de autoestima ara seguir adelante en mis metas

Danny M.

Agradecimiento

Agradecemos primeramente a cada uno de nuestros padres quienes nos han sabido apoyar tanto económicamente como moralmente con consejos, entendimiento y sabiduría en nuestro proceso como estudiantes, a Dios por la vida, la salud, y sabernos guiarnos en nuestros camino así el éxito, y a la vez con sacrificio, constancia, dedicación y voluntad de cada uno de nosotros en el proceso de alumnos, a la Universidad Estatal de Bolívar de abrirnos las puertas para desarrollarnos como estudiantes y alcanzar a ser unos profesionales de tercer nivel y brindar un apoyo a la sociedad, agradecer porque pasamos muchos momentos en su entorno, momentos buenos y malos que a pesar de esos momentos hemos logrado llegar a nuestros objetivos primordiales, de la misma forma agradecer a todos y cada uno de los docentes quienes nos brindaron sus conocimientos necesario para llenarnos de sabiduría.

De esta forma agradecer al Ing. Ramiro Jarramillo Villafuerte: por su apoyo en calidad de director del proyecto, a nuestros Pares Académicos: Ing. Roberto Carlos Viteri Lucio e Ing. Víctor Hugo Quizhpe Baculima: por habernos impulsado en la elaboración del trabajo investigativo, ayudando en la asesoría durante transcurso del mismo.

Luis G. y Danny M.

ÍNDICE

Certificado del Director.....	I
Autoría de Trabajo.....	III
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
TABLAS DE CONTENIDO.....	IX
RESUMEN.....	X
Abstract	XI
d. CUERPO DEL DOCUMENTO.....	1
Revisión de la Literatura	2
Definición de la cultura organizacional.....	2
Características de la cultura organizacional	3
Elementos de la Cultura Organizacional Deseada	4
Valores culturales	5
Perfil de decisión y comunicación.....	6
Comunicación.....	6
Importancia de la comunicación.....	7
Socialización organizacional.....	8
Toma de Decisiones	8
Clima Organizacional.....	9

Desempeño Laboral.....	10
Tipos de investigación.....	16
Metodología.....	16
Investigación documental.....	16
Investigación de campo.....	16
Investigación cualitativa.....	17
Método cuantitativo.....	17
Universo y muestra.....	18
PROCESAMIENTOS DE DATOS.....	20
Discusión Concluimos.....	70
Recomendaciones.....	71
Bibliografía.....	72
ANEXOS # 1.....	74
ANEXOS # 2.....	75
ANEXOS #3.....	85
ANEXOS # 4.....	89

TABLAS DE CONTENIDO

<i>Tabla 1 Capacidad Directiva</i>	21
<i>Tabla 2 Capacidad Directiva</i>	24
<i>Tabla 3 Capacidad Directiva</i>	27
<i>Tabla 4 Capacidad Directiva</i>	30
<i>Tabla 5 Capacidad Directiva</i>	34
<i>Tabla 6 Personal Operativo</i>	37
<i>Tabla 7 Personal Operativo</i>	40
<i>Tabla 8 Personal Operativo</i>	43
<i>Tabla 9 Personal Operativo</i>	46
<i>Tabla 10 Personal Operativo</i>	49
<i>Tabla 11 Personal Operativo</i>	52
<i>Tabla 12 Personal Operativo</i>	55
<i>Tabla 13 Personal Operativo</i>	58
<i>Tabla 14 Personal Operativo</i>	61
<i>Tabla 15 Personal Operativo</i>	64
<i>Tabla 16 Personal Operativo</i>	67

FIGURAS DEL CONTENIDO

<i>Figura 1 Capacidad Directiva</i>	22
<i>Figura 2 Capacidad Directiva</i>	25
<i>Figura 3 Capacidad Directiva</i>	28
<i>Figura 4 Capacidad Directiva</i>	31
<i>Figura 5 Personal Operativo</i>	35
<i>Figura 6 Personal Operativo</i>	38
<i>Figura 7 Personal Operativo</i>	41
<i>Figura 8 Personal Operativo</i>	44
<i>Figura 9 Personal Operativo</i>	47
<i>Figura 10 Personal Operativo</i>	50
<i>Figura 11 Personal Operativo</i>	53
<i>Figura 12 Personal Operativo</i>	56
<i>Figura 13 Personal Operativo</i>	59
<i>Figura 14 Personal Operativo</i>	62
<i>Figura 15 Personal Operativo</i>	65
<i>Figura 16 Personal Operativo</i>	68

RESUMEN

Para dar inicio al presente proyecto se realizó un análisis interno de la institución donde se observó la actualidad de la Cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda., donde identificamos la falta de desarrollo de la cultura organizacional la cual conlleva un problema en distintos ámbitos de la institución por falta de una buena información tanto interna como en lo externo.

El objetivo general de nuestra investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es desarrollar puntos clave de mejoramiento según el diagnóstico emprendido tiene como finalidad determinar las culturas que tiene cada persona en la organización, y adaptar a las metas y objetivos institucionales para lograr una con principios éticos, donde cada uno se proyecte a la visión organizacional, pues en la investigación realizada desarrollo a base de operativos como de directivos de cada uno de los departamentos.

De esta manera para el desarrollo de la investigación hemos recopilado información de distintos libros y páginas electrónicas donde damos paso a dar un enfoque a la problemática y nuestro punto de vista de lo que deben hacer las autoridades de la institución como, comprender cada uno de los pasos sobre la cultura organizacional, puntos clave para la cooperativa y solventarse en bases para desarrollar métodos o procesos de socialización de nuevas culturas adaptables, en beneficio como institución, y que cada uno de sus miembros integradores se proyecten a la misión y visión de la misma y así alcanzar logros eficientes y efectivos para mejora de la organización.

Abstract

In order to begin the present project, an internal analysis of the institution where the current situation of the San José Credit Union was observed. Where we identified the lack of an organizational culture department which has a problem in different areas of The institution for lack of good information both internally and externally.

The general objective of our research at the San José Savings and Credit Cooperative is to develop key improvement points according to the diagnosis undertaken. Its purpose is to determine the cultures that each person has in the organization and to adhere to the institutional goals and objectives to achieve One with ethical principles, where each one is projected to the organizational vision, because in the investigation carried out development based on operatives as of managers of each one of the departments, where each one was mentioned to an optimum answer to the development of the investigation and Obtain truthful and effective results.

Finally, with our research and analysis of each of the books we have read, know and understand each of the steps on the organizational culture, key points for the cooperative and settle on bases to develop methods or processes of socialization of new adaptive cultures, To benefit as an institution, and that each of its integrating members is projected to the mission and vision of the same and thus achieve efficient and effective achievements for business improvement, and continue to maintain a functional operational level able to look only towards the success.

d. CUERPO DEL DOCUMENTO

+ Introducción

Cultura es un término utilizado en dos acepciones diferentes, por un lado, el conjunto de costumbres, civilización y realización de una época o pueblo y, por el otro, artes, erudición y demás manifestaciones más sofisticadas del intelecto y de la sensibilidad humana consideradas colectivamente; pero la cultura organizacional nada tienen que ver con esto, en estudio de las organizaciones, cultura equivalente al modo de vida de la organización en todos sus aspectos: ideas, creencias, costumbres, reglas, técnicas, en este sentido, todos los seres humanos están dotados de cultura, pues forman parte de algún sistema cultural. (CHIAVENATO , GESTION DEL TALENTO HUMANO 2002)

La cultura organizacional es un conjunto de hábitos y creencias establecidas a través de normas, valores, aptitudes y experiencias compartidos por todos los miembros de la organización; el sistema de significados compartidos por todos los miembros, que distinguen una organización de las demás; el modo institucionalizado de pensar y actuar de una organización, la esencia de la cultura de una empresa se expresa en la manera de negociar, tratar a sus clientes y empleados, en un grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades u oficinas y el grado de lealtad de los empleados. (CHIAVENATO , GESTION DEL TALENTO HUMANO 2002)

La cultura, que expresa la identidad de la organización, se construye en el curso del tiempo e impregna todas las prácticas, constituye un complejo de presentaciones

mentales y sistemas coherentes de significados que une a todos los miembros en torno de los mismos objetivos y modos de actuar; la cultura sirve de enlace entre el presente y el pasado y contribuye a la permanencia y cohesión de la organización, en consecuencia, los miembros de la organización aprenden, transmiten y comparten la cultura, en otros términos, la cultura organizacional presenta las normas informales no escritas que orientan al comportamiento y las acciones diarias de los miembros de una organización para alcanzar los objetivos, para conocer mejor la organización, la cultura debe alinearse con otros aspectos de las decisiones y acciones de la organización, como planeación, organización, dirección y control. (CHIAVENATO , GESTION DEL TALENTO HUMANO 2002, 142,143)

Revisión de la Literatura

Definición de la cultura organizacional

La definición de la cultura implica tres cosas, la primera, es una percepción no es algo que pueda tocarse o verse físicamente, pero los empleados la perciben según lo que experimentan dentro de la organización; segunda, la cultura organizacional es descriptiva tiene que ver con cómo perciben los miembros la cultura, no son como les gusta, por ultimo aunque los individuos pueden tener distintas experiencias, o trabajar en niveles diferentes de la organización, tienden a describir la cultura de la organización similares. (COULTER 2010, 46)

La cultura organización es la base de las relaciones particulares que se establezcan entre ella y la estructura de la organización, así como entre todos los miembros de la misma directivos, grupos, equipos e individuos, pues son precisamente ellos quienes

establecen vínculos cara a cara, como encargados de enfrentar las tareas cotidianas. (KRIEGER y FRANKLIN 2011, 364)

Características de la cultura organizacional

La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno, es una manera compleja, mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización. (ARBAIZA FERMINI 2014)

La cultura organizacional tiene siete características principales:

- **Autonomía individual.** - La capacidad de responsabilidad que posee y la iniciativa al ejercer su labor organizacional.
- **Estructura.** - La capacidad para acatar el grado de jerárquico, normas y reglas organizacionales.
- **Apoyo.** - Brindar una autoestima a todos sus colaboradores para un trabajo en equipo
- **Identidad.** - Denominar al subordinado como la imagen de la organización y se identifique como el desarrollo de la misma.
- **Recompensa para el desempeño.** - Es la motivación que se entrega al personal por su desempeño y cada vez más mejoren en su actividad.
- **Tolerancia de conflicto.** - Es el nivel de su clima laboral organizacional en el que se están desempeñando a diario y el nivel de compañerismo desempeño en cada una de las actividades.

- **Tolerancia del riesgo.** - La capacidad que adquiere o que posee para ser innovadores y prósperos ante la organización y asumir nuevas competencias.

(ARBAIZA FERMINI 2014, 14,15)

A partir de estas características, la cultura organizacional se caracteriza por transmitir identidad a los integrantes de su organización, facilitar su compromiso y ofrecer condiciones reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones, lo que permite reducir la ansiedad y la inquietud que surgen en los trabajadores cuando están en un ambiente desconocido para ellos. (ARBAIZA FERMINI 2014)

“La cultura se caracteriza por ser única y distinta, implícita, integrada y consistente, estable, simbólica, orientada hacia la perpetuidad, intangible, aceptada por la mayor parte de los miembros y abierta a su mejoramiento”. (ARBAIZA FERMINI 2014)

Elementos de la Cultura Organizacional Deseada

A continuación, se mencionan los elementos con los que debe contar una cultura organizacional:

- **Misión/ visión/ objetivos.** Una organización debe establecer claramente su misión, su visión y sus objetivos para que sus miembros perciban lo que está deseado lograr o mantener, las determinaciones de estos aspectos fomentan respeto por las normas y conductas que deben existir en la empresa.
- **Sistemas de valores.** La organización requiere exponer, de forma clara y específica los valores deseados que sustentarán la estrategia con lo que se buscará y logrará los objetivos propuestos, esos valores no deben ser impuestos, sino compartidos por todo el personal, para que así sea, se requiere que esos valores

no sean elaborados exclusivamente por la alta gerencia de las empresas, sino deben ser el resultado de un trabajo en equipo.

- **Hábitos de trabajo.** Son el cómo se hacen las cosas en la empresa, incluyen la forma en que se comparten o no los resultados del trabajo en todo el proceso, y cómo se comportan los canales formales e informales de transmisión de hábitos.
- **Ritos y ceremonias.** Se refiere a aspectos que rodean el trabajo, así como la asamblea, las reuniones, el proceso de selección, la evaluación y de aprendizaje, la orientación en la toma de decisiones.
- **Organización, comunicación e información interna.** En este elemento se establece cómo debe ser los siguientes aspectos de la empresa; los sistemas de información la comunicación formal, la relación entre la estructura organizativa y su estrategia y de tal manera apreciar los cambios en el clima organizacional cuando hay difusión.
- **Característica de los directivos.** Implica en la orientación en la toma de decisiones, las vías que debe utilizarse para la búsqueda de soluciones, los conocimientos, la autonomía, cómo expresar el poder, etc. (HERNANDES PALOMINO, GALLARZO y ESPINOZA MEDINA 2011, 102)

Valores culturales

Los valores son las prioridades de las organizaciones, son las creencias y actitudes básicas que ayudan a determinar el comportamiento individual y guían el rumbo de la organización varían entre personas y organizaciones, las cuales pueden adoptar diferentes criterios para determinar si un comportamiento es correcto en una situación, los valores

son elementos que constituyen la integridad y responsabilidad, la continuidad de los valores culturales de una organización marca su rumbo y define su comportamiento.

Esta continuidad solo se podrá lograr si todo el equipo administrativo subraya todo los valores y los objetivos, que son elementos esenciales para el éxito de la organización a largo plazo, el liderazgo se debe concentrar en el corazón y la mente de las personas que trabajan en la organización.

1. En el primer nivel, el más superficial, está la noción de que un valor, como la honestidad, es importante o valiosa para la organización.
2. En segundo lugar, se percibe que los valores son necesarios y se promueve el dialogo y la discusión en torno a ellos.
3. En el tercer nivel existe una intensa actividad basada en los valores los cuales se transforman en aspectos inseparables de la organización.
4. Cuando los valores no son claros pueden crear conflictos, dilema o contradicciones, un ejemplo es cuando el espíritu de equipo y el individualismo se complementan todos los valores implican elecciones y cada una contiene un elemento subjetivo. (CHIAVENATO 2009, 132,133,135)

Perfil de decisión y comunicación

Comunicación

La comunicación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información acerca de ellas, además todas las funciones administrativas como la planeación, la organización, la dirección y el control, solo pueden funcionar en la

práctica mediante la comunicación es indispensable para el funcionamiento de la organización.

Las funciones principales de una comunicación son;

- Control
- Motivación
- Expresión de emociones
- Información

Estas cuatro funciones son muy importantes para personas y grupos que necesitan algún tipo de control, estímulo al esfuerzo, medios para expresar emociones y tomar decisiones que contribuyan a un buen desempeño. (CHIAVENATO, COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL 2009)

Importancia de la comunicación

El proceso de la comunicación se aprecia desde la perspectiva matemática, no desde un punto de vista determinista, sino desde el de la pirométrica, pues no toda la señal emitida por la fuente de información llega íntegra al destino después de pasar por todo este proceso de comunicación, puede sufrir pérdidas, mutilaciones o distorsiones, también puede sufrir ruidos, interferencias desgastes o modificaciones.

La comunicación entre personas está determinada por la percepción de sí mismas y de otras personas en la situación dada, gracias a sus diferentes sistemas cognitivos y a su motivación en ese momento lo cual es importante satisfacer cada uno de los pasos de

información dentro del ambiente q se encuentre para el desarrollo organizacional.

(CHIAVENATO, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS 2009)

Socialización organizacional.

A medida que nuevos miembros ingresan en la organización, deben incorporarse a sus funciones por medio de la socialización organizacional, que consiste en la interacción entre el sistema social y los miembros de nuevo ingreso, la socialización implica cierta pérdida de individualidad, es un conjunto de procesos por medio de los cuales un nuevo miembro aprende el sistema de valores, las reglas y normas de comportamiento requeridos por la organización para adaptarse correctamente a ella, por lo general los valores, las reglas y las normas de comportamiento que se aprende por medio de la socialización organizacional son:

1. Misión, visión, valores y objetivos básicos de la organización.
2. Medios preferibles para alcanzar la organización.
3. Responsabilidad básica de cada miembro, según la función que le es asignada dentro de la organización.
4. Normas de comportamiento requeridas para desempeñar la función con eficacia.

Conjunto de reglas o principios que aseguren la conservación de la identidad y la integridad de la organización. CHIAVENATO, 2009, págs. 137,138).

Toma de Decisiones

La toma de decisiones es un medio para llegar a un fin, consiste en identificar y elegir entre soluciones alternas que llevan a un estado de cosas deseadas, el proceso se

inicia con un problema y termina cuando se ha elegido una solución, al fin de tener una comprensión de como toman mejores decisiones los administradores. (KINICKI y KREITNER 2003)

La toma de decisiones en grupo permite reducir el margen de error al combinar experiencias, conocimientos, habilidades y competencias, y manejar con tacto los prejuicios y los errores

El proceso para la toma de decisiones está constituido por los siguientes pasos:

- Diagnosticar y definir el problema.
- Buscar soluciones alternativas.
- Elegir entre las soluciones alternativas.
- Implementar la solución seleccionada.
- Dar seguimiento y evaluación a los resultados. (KRIEGER y FRANKLIN 2011, 451)

Clima Organizacional

El clima organizacional es la manera de que conduce a los seres humanos a que se adapten todo el tiempo a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional, también es un estado emocional de necesidades fisiológicas y de seguridad sino también a las de pertenencia de un grupo social.

El clima organización varia de una persona a otra, y en un mismo individuo de un momento a otro, una buena adaptación denota salud mental, una de las maneras de definir salud mental es describir las características básicas de las personas sanas.

- Se sienten bien consigo mismas.
- Se sienten bien en relación con las demás personas.
- Son capaces de enfrentar las demandas de la vida

El clima organizacional guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes, cuando está es alta, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, animo, interés, colaboración, cuando es baja ya por frustración o por barreras en la satisfacción de las necesidades el clima tiende a bajar por diferentes circunstancias, por lo general las organizaciones deben mantener un clima alto para un buen desempeño de la organización. (CHIAVENATO, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS 2009)

Desempeño Laboral

Desde un punto de vista de la administración, los programas de evaluación brindan información útil para toda la variedad de actividades de administración de recursos humanos, la investigación ha demostrado que el uso más importante de las evaluaciones del desempeño laboral es fundamentar las decisiones de compensación, así mismo, dicha evaluación tiene una relación directa con muchas otras funciones de recursos humanos, como las decisiones de promoción, transparencia y despido. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 314)

Las evaluaciones del desempeño laboral proporcionan también una “senda de papel” para documentar las acciones de la administración de recursos humanos, cuyo resultado pudiera ser una acción legal, las empresas deben mantener registros precisos y objetivos del desempeño de los empleados a fin de defender contra posibles cargos de discriminación, relacionados con promociones, determinación de salario y terminación de empleo, entre otras acciones de administración de recursos humanos. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 314)

Propósitos para la organización un desempeño laboral

A primera vista cabría pensar que las evaluaciones del desempeño tienen un propósito más bien limitado: evaluar quien realiza un buen trabajo, sin embargo, en la realidad dichas evaluaciones son uno de los instrumentos más versátiles que los gerentes tienen a su disposición, así pueden tener muchos propósitos y ser beneficiosas tanto para la organización como el empleado cuyo es evaluado, que presenta los siguientes objetivos: (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001)

- Dar a los empleados la oportunidad de analizar regularmente el desempeño y sus normas con el supervisor.
- Proporcionar al supervisor los medios de identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de un empleado.

- Brindar un formato que permita al supervisor recomendar un programa específico para ayudar a un empleado a mejorar el desempeño.
- Aportar una base para las recomendaciones salariales. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001)

Objetivos para los gerentes

- Los gerentes consideran que el beneficio del tiempo y la energía invierten en el proceso es poco o nulo.
- A los gerentes les desagrada la confrontación cara que supone las entrevistas de evaluación.
- Los gerentes no son lo bastante diestros para ofrecer retroalimentación sobre el desempeño.
- El juzgador de la evaluación entra en un conflicto con la función de ayuda del desarrollo de empleados. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001)

Beneficios del desempeño laboral

- El descubrimiento de necesidades de capacitación.
- Revelar personas claves.
- Manifestar expectativas del evaluado.
- Hallar la persona idónea para un puesto.
- Motivar a las personas a través de la comunicación de su desempeño, involucrándolos en la definición de los objetivos de la organización.

- Reuniones clave para que jefes y empleados expongan cómo están realizando las labores.
- Tomar decisiones sobre salarios y promociones.

Métodos de evaluación de desempeño

Los métodos de evaluación del desempeño pueden clasificarse de manera genérica de acuerdo con lo que miden: características, conductas o resultados, los enfoques con base en características aún son los más populares, a estar de la subjetividad implícita, los enfoques con base en conductas brindan a los empleados información más orientada a la acción, por lo cual quizá sean mejores para el desarrollo, los enfoques con base a resultados ganan popularidad, ya que se concentran en las contribuciones mensurables de los empleados realizan. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 327)

Métodos de características: los enfoques de características en la evaluación del desempeño están diseñados para medir hasta qué punto un empleado posee ciertas características como confiabilidad, creatividad, iniciativa y liderazgo que se consideran importantes para el puesto y la organización en general. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001)

- Método de escala gráfica. - es una característica para evaluar que se presenta mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee las características.

- Método de escala mixta. - es una modificación del método escala básica, en lugar de evaluar las características de acuerdo con una sola escala, se dan a al evaluador tres descripciones específicas de cada característica: superior, promedio e inferior.
- Método de distribución forzada. - exige que el evaluador elija entre varias declaraciones, a menudo puestas en forma pares, que parecen ser igualmente favorables o desfavorables
- Método de formas narrativas. - a diferencia de las escalas y de calificación, que proporcionan una forma estructura de evaluación, se requiere que el evaluador escriba un ensayo que describa lo mejor posible al empleado que se evalúa.
(BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 328,330)

Método de comportamiento. - Se desarrollaron para describir de manera específica que acciones deberían o no deberían exhibirse en el puesto por lo general, su máximo utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo para mejorar sus destrezas en sus actividades. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 331)

- “Método de incidente crítico. - ocurre cuando la conducta de un empleado origina un éxito o un fracaso poco usual en alguna parte del trabajo”. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001)
- “Método de lista de revisión de conductas. - consiste en que el evaluador revise las afirmaciones con una lista que considera características de desempeño o de conducta del empleado”. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 331)

Métodos de resultados. - en el lugar observar las características de los empleados las conductas que exhiben en el puesto, muchas organizaciones evalúan los logros de los

empleados los resultados que obtienen mediante su trabajo para logara ciertos límites dentro de la organización. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 333)

- “Mediciones de productividad. -existen muchas mediciones de resultados que permiten medir el desempeño, el número de unidades que producen y quizá por el nivel de desperdicio por la cantidad de defectos que detectan”. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 334)
- “Administración por objetivos. - es una filosofía ejecutiva propuesta en que los empleados deben establecer objetivos mediante la consulta con los superiores y después utilizar tales objetivos como base para la evaluación”. (BOHLANDER, SNELL y SHERMAN 2001, 335)

La Cultura organizacional y el desempeño laboral son dos aspectos determinantes para que una organización sea exitosa, el desempeño de sus empleados va a depender del grado de conocimiento e identificación que la persona tenga hacia la cultura de su institución. (COULTER 2010)

Tipos de investigación

En la presente investigación utilizaremos metodologías acordes con lo requerido para nuestra investigación para el proceso de recopilación de la información para el alcance del proyecto.

Metodología

Investigación documental

“La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio”. (BERNAL 2006)

La investigación Documental se aplico en el estudio del problema donde, cuyo objetivo ha sido analizar y profundizar los diferentes tipos de información, datos divulgados por medios electrónico, documentos impresos que produce la sociedad en los cuales hemos tenido acceso para obtener conceptos claros para el proceso de la investigación.

Investigación de campo

La investigación de campo se ejecutó a través de un análisis interno donde en las distintas fases organizacionales se pudo observar el comportamiento del personal de la institución, la relación del jefe departamental con sus colaboradores, la atención al cliente, la relación entre los compañeros de trabajo, la eficiencia y eficacia en las actividades encomendadas.

Investigación cualitativa

El método cualitativo o método no tradicional, se orienta a profundizar casos específicos u no a generalizar, su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (BERNAL 2006)

Mediante la aplicación de la investigación cualitativa procedemos a recopilar informaciones de la situación actual de la institución mediante, encuestas y observaciones para identificar la problemática y describir el entorno social de la institución y así dar la posible solución.

Método cuantitativo

“Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, un serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva”. (BERNAL 2006)

Por medio del método cuantitativo para nuestra investigación, realizamos una plataforma de preguntas tanto a administrativos como operativos en la que nos proyectamos en base de recolectar información veraz y precisa, el método proyecta un análisis de información más fácil de procesar con lo que nos lleva a determinar resultados eficientes y efectivos para la organización.

Este método se aplicó realizando un estudio y un análisis de la situación actual de la cooperativa, obteniendo un enfoque del problema con una información relevante y

necesaria, aplicando la tabulación de las encuestas y análisis de las gráficas dando un resultado máximo o mínimo donde podemos terminar con una conclusión.

Universo y muestra

Universo

“Conjunto de los individuos o cosas sometido a una evaluación estadística mediante muestreo, en cualquier investigación, el primer problema que aparece, relacionado con este punto, es la frecuente imposibilidad de recoger datos de todos los sujetos a investigar” (Cochran 2010)

En este caso el universo que estamos estudiando tiene una de 56 personas que son el equipo de trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda., de la ciudad de Chimbo por lo tanto tomamos en cuenta a la población total para el respectivo estudio, y para una obtención de datos y análisis de los mismos de manera consistente para la investigación.

Muestra

“La muestra es un subconjunto de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, y tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, y debe ser representativo de la población”. (HERNANDEZ SAMPIERI 2014)

En la demostración de la muestra procedemos a tomar en cuenta a toda la población por que el universo es muy pequeño y que al realizar estos procesos estadísticos nos arrojaría un resultado negativo y el proyecto no sería favorable para un estudio respectivo.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N-1) + Z^2 * P * Q} \quad (\text{Torres Bernal, 2010})$$

n= Tamaño de la muestra.

Z²= Nivel de confianza.

P= Característica de estudio que posee la población.

Q= Característica de estudio que no posee la población.

N= Población de estudio

E= Error de estimación.

Nota

En este caso la población para el estudio de nuestro proyecto se ha tomado en cuenta que es una institución donde podemos acaparar una totalidad de los encuestados ya que el nivel de la población es sumamente alcanzable a encuestar, con tan solo, **(56)** trabajadores por lo cual lo encuestamos en su totalidad y así una obtención de resultados efectivos en nuestra investigación.

PROCESAMIENTOS DE DATOS

Capacidad directiva

Resultado de las encuestas realizadas a los jefes departamentales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José Ltda.”

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
1.1	Orientación a resultados: para hacer que las cosas ocurran de acuerdo a los planes.	0	0%	0	0%	4	22%	14	78%	18
1.2	Orientación al cliente: desarrollar relaciones de negocio beneficiosos a corto y recurrentes a largo plazo.	0	0%	1	6%	9	50%	8	44%	18
1.3	Orientación a cooperativa: para inspirar y guiar el cumplimiento de una misión y una visión y ser ejemplo de compromiso para el equipo de trabajo.	0	0%	0	0%	5	28%	13	72%	18
1.4	Orientación a las personas: garantizar que se cumplan los objetivos de la empresa y a la vez los individuales.	0	0%	0	0%	7	39%	11	61%	18
1.5	Identifica las potencialidades de su personal.	0	0%	1	6%	7	39%	10	56%	18
1.6	Los planes contemplan indicadores para ser evaluados.	0	0%	1	6%	8	44%	9	50%	18
1.7	Mantienen una posición de apertura, mayor aprendizaje, flexibilidad y autónomo.	0	0%	1	6%	6	33%	11	61%	18
1.8	Posee un alto grado de adaptabilidad en distintas situaciones.	0	0%	1	6%	6	33%	11	61%	18
1.9	Posee una aptitud conceptual del entorno (capacidad mental para analizar y diagnosticar).	0	0%	1	6%	6	33%	11	61%	18
1.10	Fija procedimientos o métodos para obtener el alcance de los objetivos según los planes establecidos.	0	0%	0	0%	7	39%	11	61%	18
1.11	Identifica y asigna recursos que necesita la organización para alcanzar sus metas.	0	0%	1	6%	4	22%	13	72%	18
1.12	Decide qué actividades son necesarias a fin de lograrlas.	0	0%	0	0%	3	17%	15	83%	18

Tabla 1 Capacidad Directiva

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

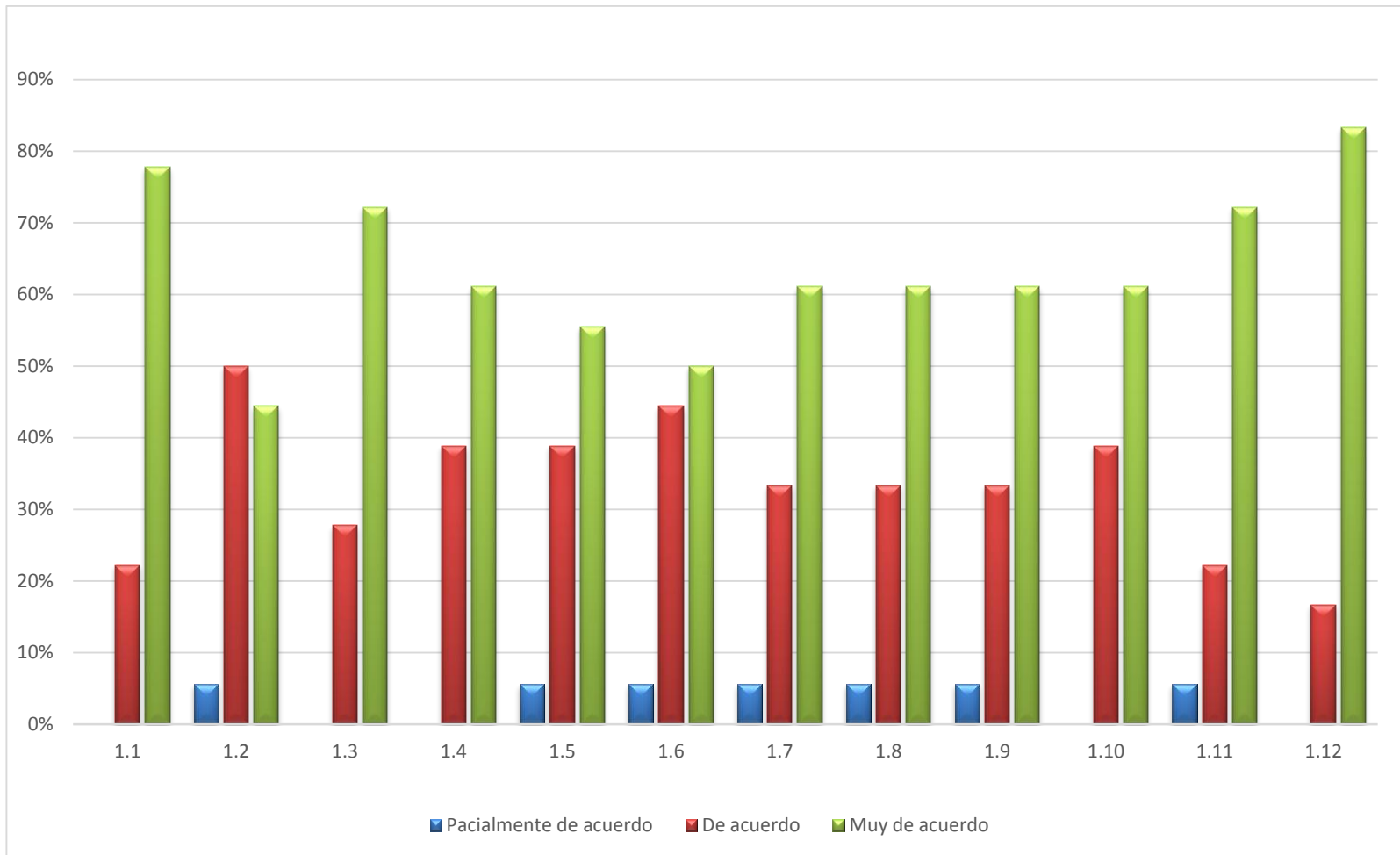


Figura 1 Capacidad Directiva
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Las personas encuestadas manifiestan estar muy de acuerdo que es importante decidir qué las actividades son necesarias para lograr las expectativas de la institución donde podemos observar que es un factor positivo que las personas aprovechan para cumplir con sus obligaciones, de la misma forma dan a conocer el factor crítico donde manifiestan que existe la falta de orientación al cliente y desarrollar relaciones de negocio beneficiosas a corto y recurrentes a largo plazo, es aquí donde deben tener en cuenta que es una debilidad y deben dar una solución respectiva.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
2.1	Existe una jerarquía de cargos en la empresa.	0	0%	0	0%	3	17%	15	83%	18
2.2	Presenta organigrama de la empresa.	0	0%	0	0%	0	0%	18	100%	18
2.3	Presenta la empresa reglamento interno.	0	0%	0	0%	0	0%	18	100%	18
2.4	Existe normas internas de delegación.	0	0%	0	0%	4	22%	14	78%	18
2.5	Hay coherencia entre responsabilidad y autoridad.	0	0%	0	0%	7	39%	11	61%	18
2.6	Delega autoridad a sus colaboradores.	0	0%	1	6%	5	28%	12	67%	18
2.7	Presenta la empresa manuales de funciones de cargo.	0	0%	0	0%	3	17%	15	83%	18
2.8	Existe relación efectiva entre usted y los subordinados.	1	6%	0	0%	3	17%	14	78%	18
2.9	Se genera un uso intensivo de reglas, y procedimientos.	0	0%	0	0%	7	39%	11	61%	18
2.10	La toma de decisiones tiende a la centralización.	0	0%	1	6%	13	72%	4	22%	18
2.11	La unidad de mando se centra en una sola persona.	0	0%	6	33%	5	28%	7	39%	18

Tabla 2 Capacidad Directiva

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

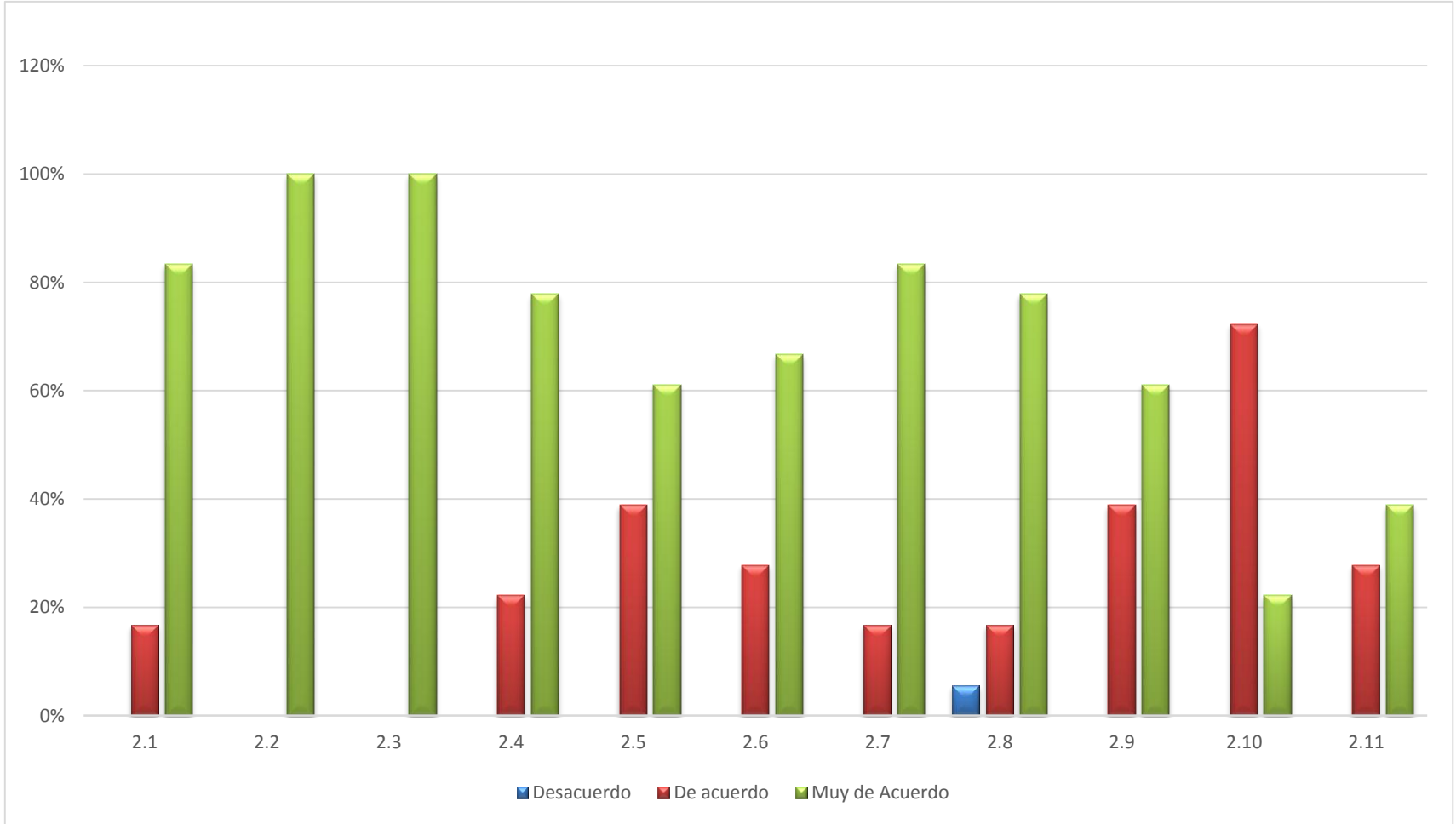


Figura 2 Capacidad Directiva
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny

Análisis

Mediante la demostración grafica de las preguntas el personal encuestada ha demostrado que la institución si cuenta con un organigrama y reglamento interno esto refleja de una manera positiva para el personal de la organización , podemos manifestar que dentro de estas encuestas demuestran factores críticos donde manifiestan en un porcentaje alto y preocupante la unidad de mando se centra en una sola persona es necesario que las autoridades den seguimientos constante al proceso de cambio para eliminar estas debilidades que reflejan en la institución.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
3.1	Toma decisiones constantemente.	0	0%	5	28%	3	17%	10	56%	18
3.2	Motiva a sus trabajadores de una forma espontánea y continua.	0	0%	1	6%	9	50%	8	44%	18
3.3	El personal se adapta con facilidad a los cambios estratégicos.	0	0%	2	11%	10	56%	6	33%	18
3.4	El personal está apto para tomar sus decisiones.	0	0%	3	17%	9	50%	6	33%	18
3.5	Posee poder legítimo para recompensar o castigar los comportamientos de los empleados.	1	6%	4	22%	9	50%	4	22%	18
3.6	Existe una comunicación asertiva entre usted y sus colaboradores	0	0%	1	6%	8	44%	9	50%	18
3.7	Cuenta con el respaldo de la autoridad formal.	0	0%	1	6%	5	28%	12	67%	18
3.8	Vela por el clima organizacional.	0	0%	1	6%	5	28%	12	67%	18
3.9	Enlaza logros con recompensa de una manera justa y objetiva.	0	0%	0	0%	10	56%	8	44%	18
3.10	Utiliza el consenso para llegar a acuerdos con sus colaboradores	0	0%	1	6%	9	50%	8	44%	18
3.11	Se considera líder del equipo de trabajo.	0	0%	5	28%	5	28%	8	44%	18
3.12	Comprueba frecuentemente el cumplimiento y la ejecución de los planes diseñados.	0	0%	1	6%	10	56%	7	39%	18
3.13	Coordina las actividades de la empresa de manera que se desarrollen armónica y eficientemente.	0	0	2	11%	4	22%	12	67%	18

Tabla 3 Capacidad Directiva

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

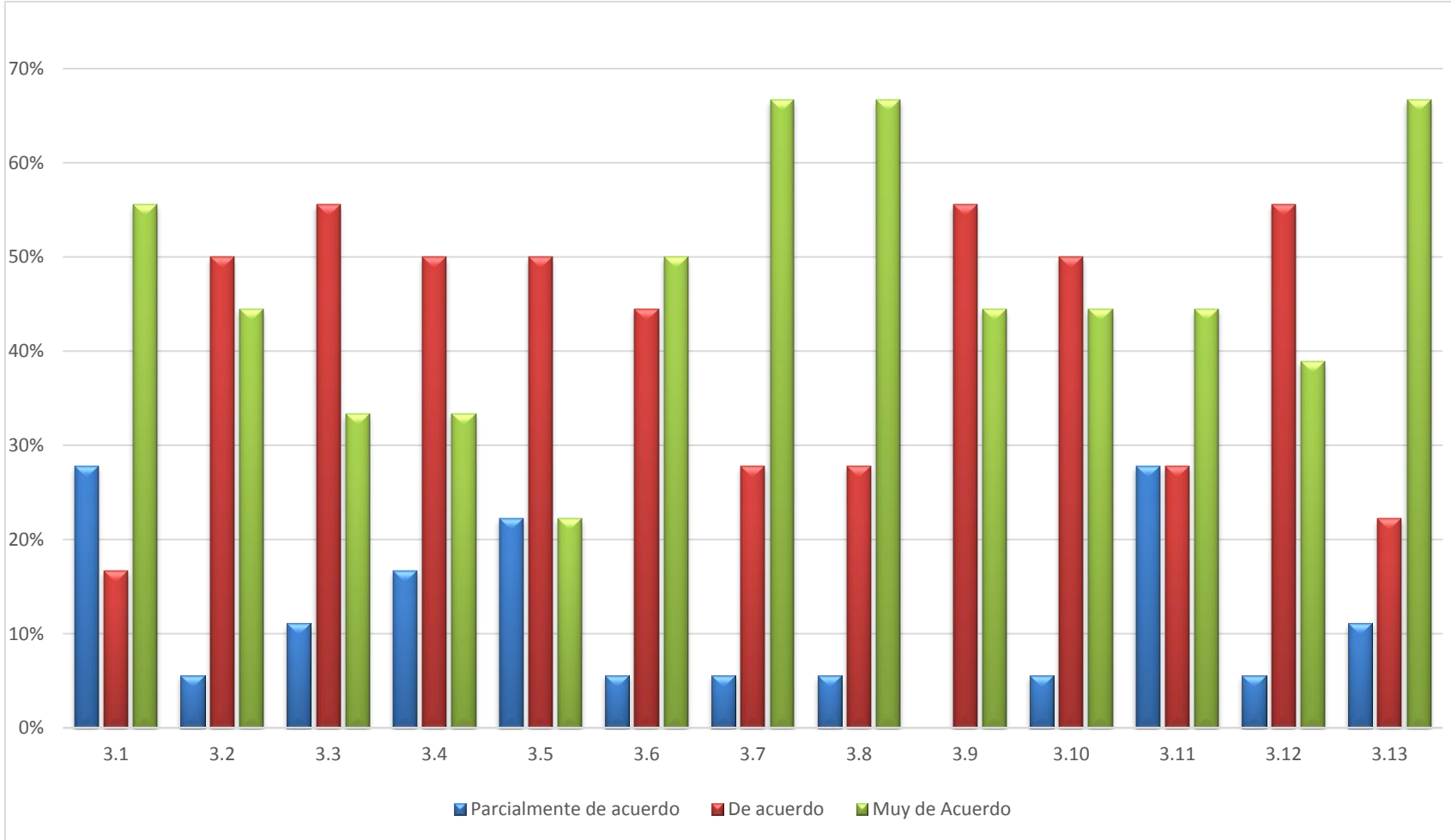


Figura 3 Capacidad Directiva
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Al realizar las respectivas demostraciones graficas observamos que el personal menciona que coordina las actividades de la empresa de manera que se desarrollen armónica y eficientemente siendo uno de los factores relevantes para la institución, de misma manera responde que existe factores que afectan a la institución donde mencionan que existe una deficiencia para recompensar o castigar los comportamientos de los empleados es necesario que las autoridades sean transparentes y den una solución para la institución.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
4.1	Verifica si se consigue los objetivos propuestos.	0	0%	0	0%	6	33%	12	67%	18
4.2	Recoge y analiza los datos sobre los resultados obtenidos.	0	0%	0	0%	7	39%	11	61%	18
4.3	Realiza acciones correctivas.	0	0%	0	0%	11	61%	7	39%	18
4.4	Planifica nuevos programas en función de la situación actual.	0	0%	1	6%	9	50%	8	44%	18
4.5	Mantiene un riguroso control del tiempo de trabajo del personal.	0	0%	4	22%	8	44%	6	33%	18
4.6	Coordina los esfuerzos de las diferentes partes de la organización.	0	0%	2	11%	8	44%	8	44%	18
4.7	Garantiza la obtención de los objetivos de la organización.	0	0%	2	11%	7	39%	9	50%	18
4.8	Evalúa frecuentemente a su personal.	0	0%	6	33%	8	44%	4	22%	18
4.9	Mide el volumen de las ventas de servicio.	3	17%	1	6%	8	44%	6	33%	18
4.10	Compara su interés operacional frente a la competencia.	1	6%	0	0%	10	56%	7	39%	18
4.11	Realiza reducción de costos.	0	0%	4	22%	6	33%	8	44%	18
4.12	El personal cumple con los estándares de tiempo establecidos por la empresa.	0	0%	2	11%	9	50%	7	39%	18
4.13	Lleva a cabo todos los años un control financiero de la empresa.	1	6%	2	11%	4	22%	11	61%	18
4.14	Realiza un riguroso control de la calidad de servicio.	1	6%	2	11%	10	56%	5	28%	18

Tabla 4 Capacidad Directiva

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

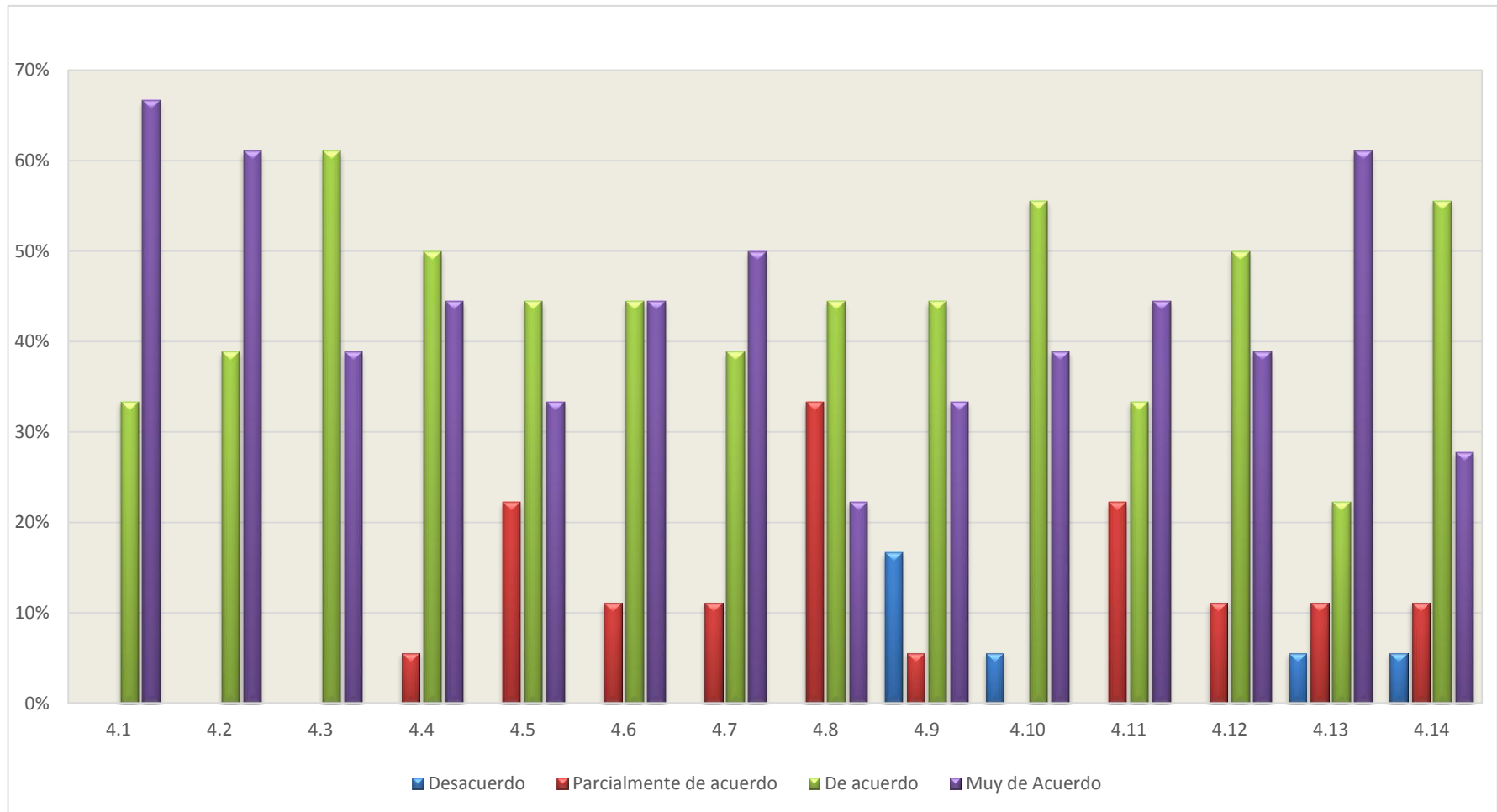


Figura 4 Capacidad Directiva

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny

Análisis

Al realizar las respectivas demostraciones graficas observamos que el personal menciona que verifican los objetivos planteados para ver si se ha logrado con las expectativas deseadas, de esta forma ellos demuestran que existe un compromiso para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, de misma manera responde que existe factores que afectan a la institución en el que mencionan que existe una falta de evaluación constante del personal siendo uno de los factores críticos que han demostrado mediante la encuesta realizada al personal, es necesario que las autoridades procedan a dar solución a esta problemática.

PROCESAMIENTOS DE DATOS

PERSONAL OPERATIVO

Se ha encuestado al personal operativo para diagnosticar sobre la base que posee acerca de la cultura organizacional y acciones necesarias en la institución.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
5.1	Le han dado a conocer la visión de la empresa.	0	0%	0	0%	2	5%	36	95%	38
5.2	Es integradora: compartida entre todos.	0	0%	0	0%	9	24%	29	76%	38
5.3	Es alcanzable.	0	0%	1	3%	10	26%	27	71%	38
5.4	Es positiva y alentadora.	0	0%	0	0%	8	21%	30	79%	38
5.5	Es realista.	0	0%	2	5%	10	26%	26	68%	38
5.6	Comunica entusiasmo.	0	0%	1	3%	10	26%	27	71%	38
5.7	Proyecta sueños y esperanzas.	0	0%	1	3%	8	21%	29	76%	38
5.8	Incorpora valores e intereses comunes.	0	0%	1	3%	10	26%	27	71%	38
5.9	Existe un compromiso de cumplir la misión.	0	0%	1	3%	9	24%	28	74%	38
5.10	Es difundida internamente y externamente.	0	0%	1	3%	5	13%	32	84%	38
5.11	Visualiza el futuro de la empresa.	0	0%	0	0%	5	13%	33	87%	38

Tabla 5 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Tabla 5 Capacidad Directiva

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

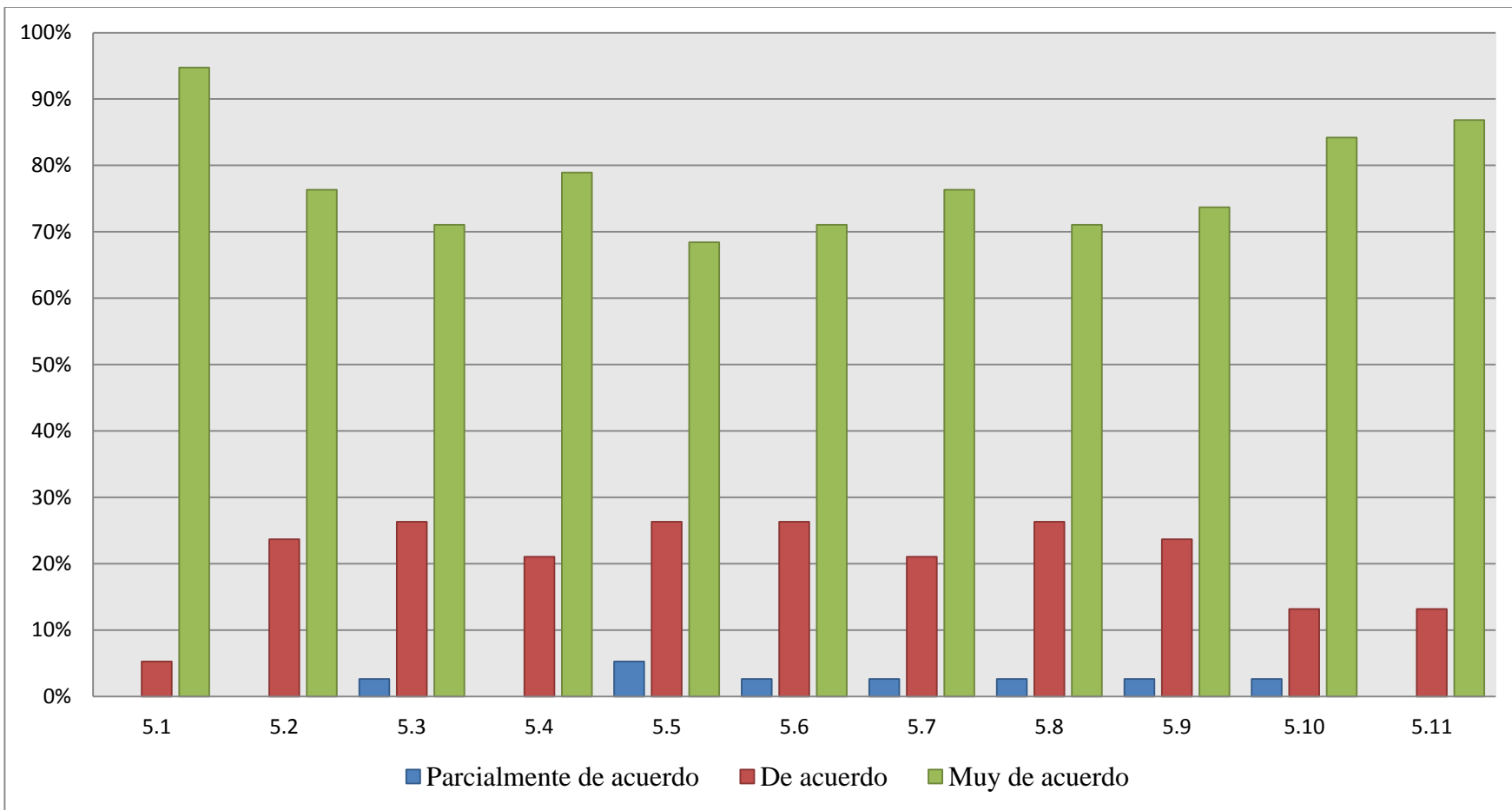


Figura 5 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Al analizar las gráficas encontramos como factor relevante que manifiestan que la visión es compartida y socializada para todos los miembros de la institución para tener un conocimiento de los alcances y enfoque que tiene la cooperativa san José, de la misma manera encontramos que existe una inconformidad donde expresa que la visión no es realista en los procesos de ejecución de la cooperativa san José Ltda., donde es un factor que afecta a la institución y tendrían que mejorar para un buen posicionamiento ante el mercado competitivo.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
6.1	Refleja la imagen de la empresa.	0	0%	0	0%	3	8%	35	92%	38
6.2	Declara propósitos duraderos.	0	0%	0	0%	8	21%	30	79%	38
6.3	Indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.	0	0%	0	0%	10	26%	28	74%	38
6.4	Refleja la expectativa de los clientes.	0	0%	0	0%	11	29%	27	71%	38
6.5	Se orienta a los valores, motivaciones y principios.	0	0%	1	3%	11	29%	26	68%	38
6.6	Manifiesta cohesión alrededor de objetivos comunes.	0	0%	2	5%	11	29%	25	66%	38
6.7	Manifiesta compromiso.	0	0%	2	5%	6	16%	30	79%	38
6.8	Es precisa y factible.	1	3%	0	0%	5	13%	32	84%	38

Tabla 6 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

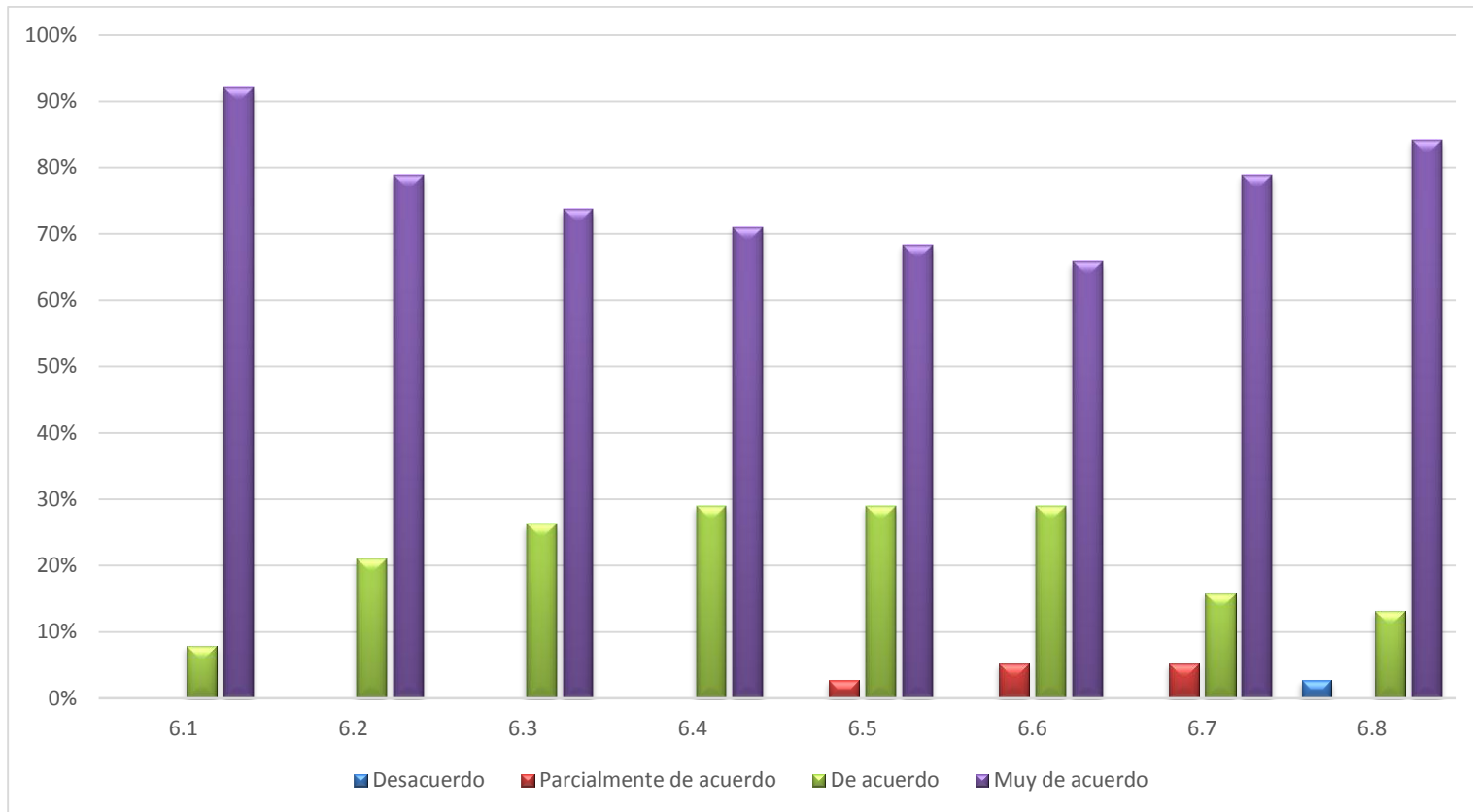


Figura 6 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

De acuerdo a las encuestas realizadas donde el grafico da a conocer que la misión reflejan la imagen de la empresa donde se aprecia que el personal si conoce el enfoque de la misión hacia donde se dirige la organización es un factor positivo para la institución donde puede aprovechar el conocimiento del personal para el cumplimiento de los objetivos, dentro de estos análisis encontramos con factores que afectan a la institución es que la misión no es precisa y factible, es necesario que las autoridades máximas tomen en cuenta estas debilidades y den una solución.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
7.1	CONFIANZA: refleja eficacia, eficiencia y efectividad la empresa.	0	0%	0	0%	6	16%	32	84%	38
7.2	SINCERIDAD: refleja dedicación y respeto al trabajo en equipo.	0	0%	1	3%	9	24%	28	74%	38
7.3	PUNTUALIDAD: cumple con las tareas asignadas con mucho entusiasmo.	0	0%	1	3%	8	21%	29	76%	38
7.4	LEALTAD: refleja honor y gratitud por sus compañeros y a la organización.	0	0%	0	0%	8	21%	30	79%	38
7.5	HONESTIDAD: es la proporción de integridad del empleado con la organización.	0	0%	0	0%	9	24%	29	76%	38
7.6	INICIATIVA: es idear o emprender cosas nuevas para la organización.	0	0%	0	0%	12	32%	26	68%	38

Tabla 7 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

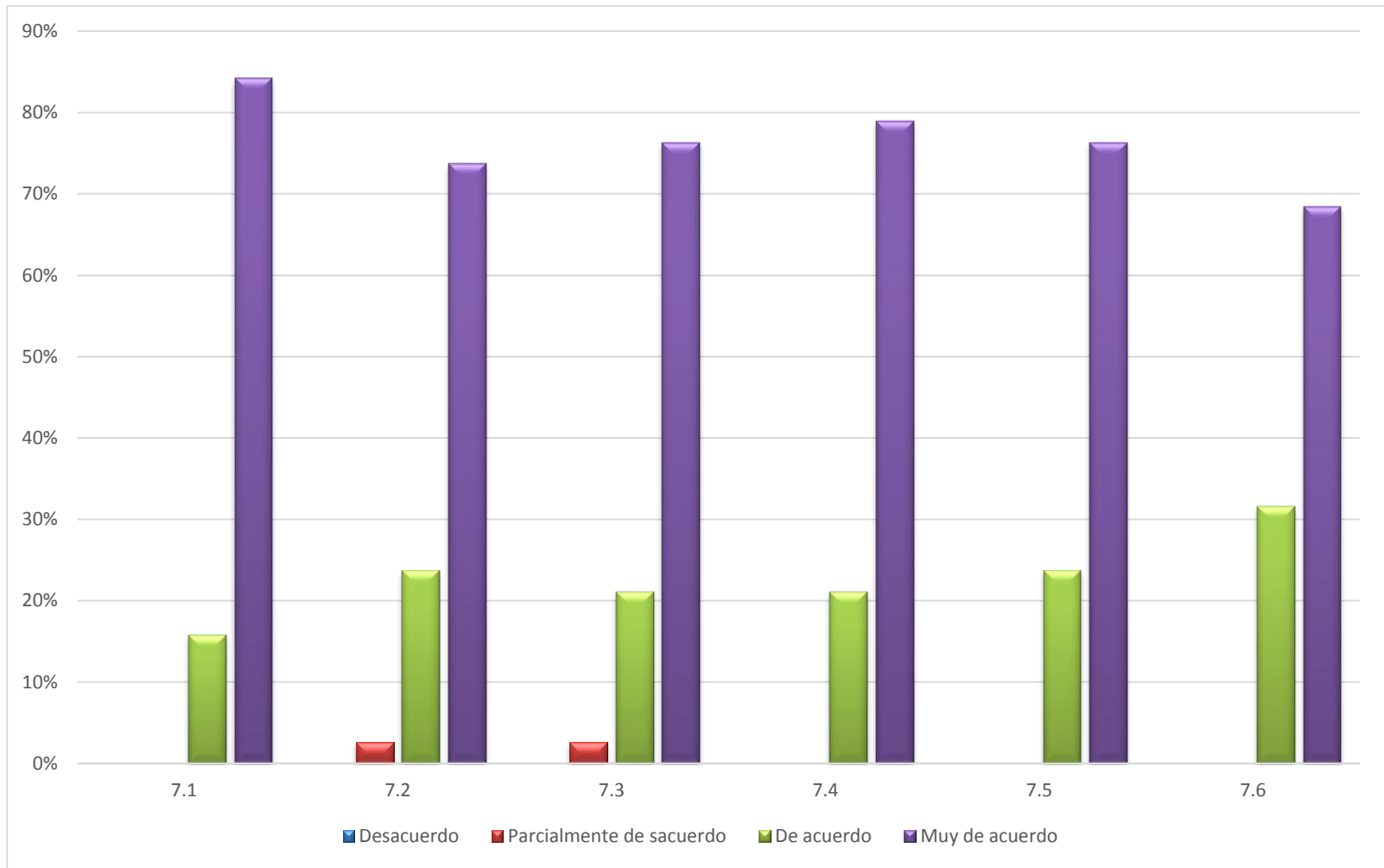


Figura 7 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny

Análisis

Dentro de las demostraciones graficas podemos observar que el personal ha respondido que los elementos de los valores más resaltado es la confianza porque refleja eficacia, eficiencia y efectividad dentro de la empresa, siendo uno de los elementos favorable para la organización ya que son factores positivos que tiene la institución, de la misma forma existe factores críticos que deben corregir las autoridades donde las personas manifiestan que los valores a fortalecer son, la confianza la iniciativa, que es idear o emprender cosas nuevas para la organización que es la parte fundamental para el alcance del desarrollo de la cooperativa San José,

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
8.1	Le agrada trabajar en equipo.	0	0%	2	5%	7	18%	29	76%	38
8.2	Es capaz de relacionarse fácilmente.	0	0%	3	8%	10	26%	25	66%	38
8.3	En su trabajo hay mucho compañerismo.	0	0%	5	13%	18	47%	15	39%	38
8.4	Posee la libertad para tomar decisiones.	2	5%	5	13%	19	50%	12	32%	38
8.5	En esta empresa todos tratan de hacer bien el trabajo.	0	0%	1	3%	13	34%	24	63%	38
8.6	Comparte voluntariamente opiniones constructivas.	0	0%	1	3%	22	58%	15	39%	38
8.7	Existe mayormente compromiso con los objetivos de la empresa	0	0%	2	5%	11	29%	25	66%	38
8.8	La empresa presenta una efectiva coordinación en las áreas de trabajo.	1	3%	3	8%	12	32%	22	58%	38
8.9	Resuelven los conflictos internos de la empresa como equipo de trabajo.	1	3%	3	8%	16	42%	18	47%	38

Tabla 8 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

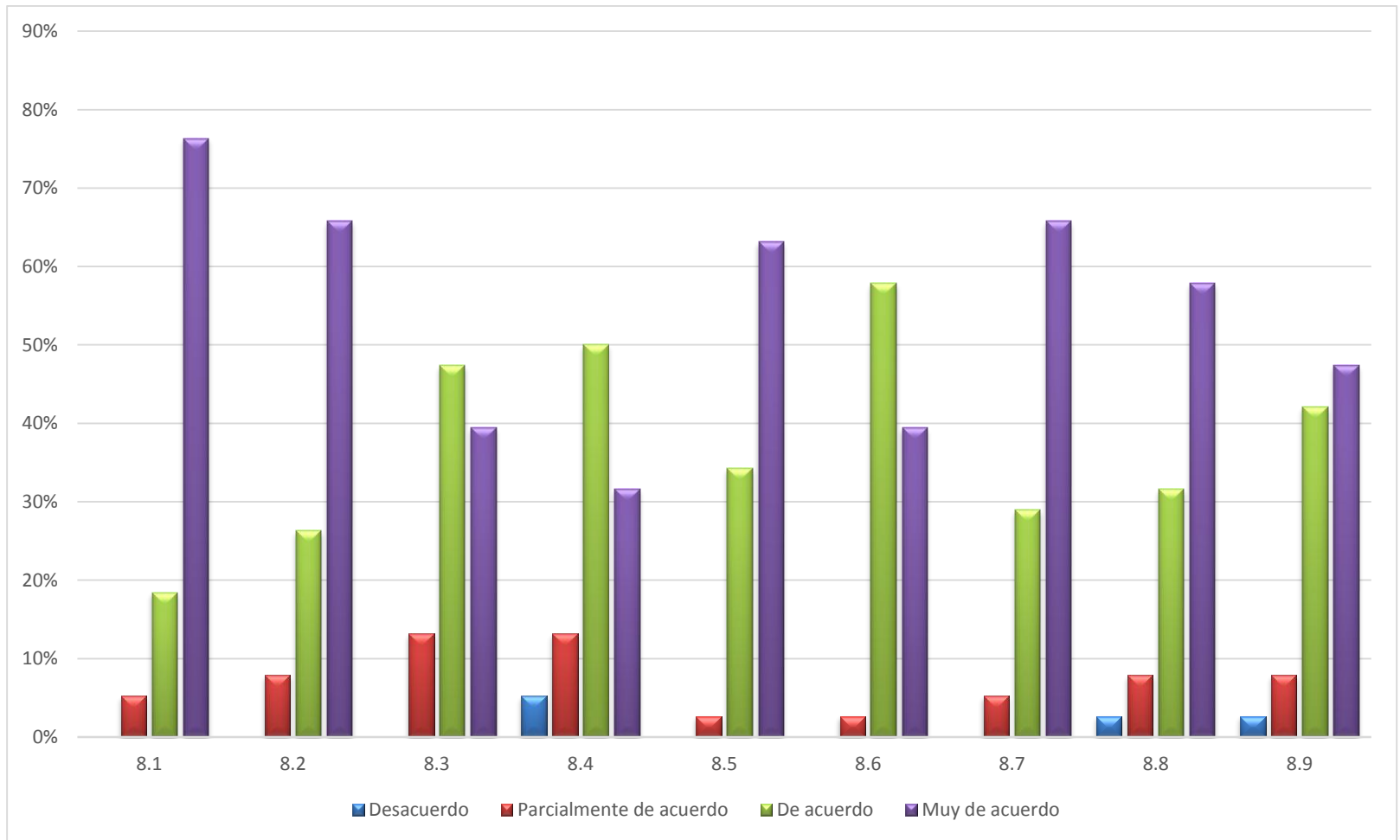


Figura 8 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny

Análisis

En las gráficas podemos observar que las personas responden como un factor relevante que le gusta trabajar en equipo donde se con lleve todo los proceso laborales de una manera eficiente para una buena imagen corporativa que aprovechan en la institución para llevar todas las actividades de una manera eficiente, de la misma forma podemos observar deficiencia en que las personas posee libertad para tomar decisiones dentro de la institución, eso refleja que existe algunos problemas que tiene que ser tratada por parte de las autoridades.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
9.1	Escucha con atención a sus compañeros de trabajo.	0	0%	1	3%	8	21%	29	76%	38
9.2	Tiene dificultad para comunicarse con los demás.	2	5%	3	8%	17	45%	16	42%	38
9.3	Toma conciencia lo que se le indica	0	0%	1	3%	13	34%	24	63%	38
9.4	Es claro en comunicar algún problema que se presenta en la empresa.	0	0%	2	5%	17	45%	19	50%	38
9.5	Existen interferencias en su ambiente donde ocurre la comunicación.	8	21%	4	11%	16	42%	10	26%	38
9.6	Su superior escucha atentamente sus necesidades.	2	5%	3	8%	15	39%	18	47%	38
9.7	Cuando comunica algo importante es flexible tanto para el cliente como para el colaborador.	1	3%	2	5%	21	55%	14	37%	38
9.8	Su superior siempre muestra agresividad para comunicarse.	11	29%	8	21%	10	26%	9	24%	38

Tabla 9 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

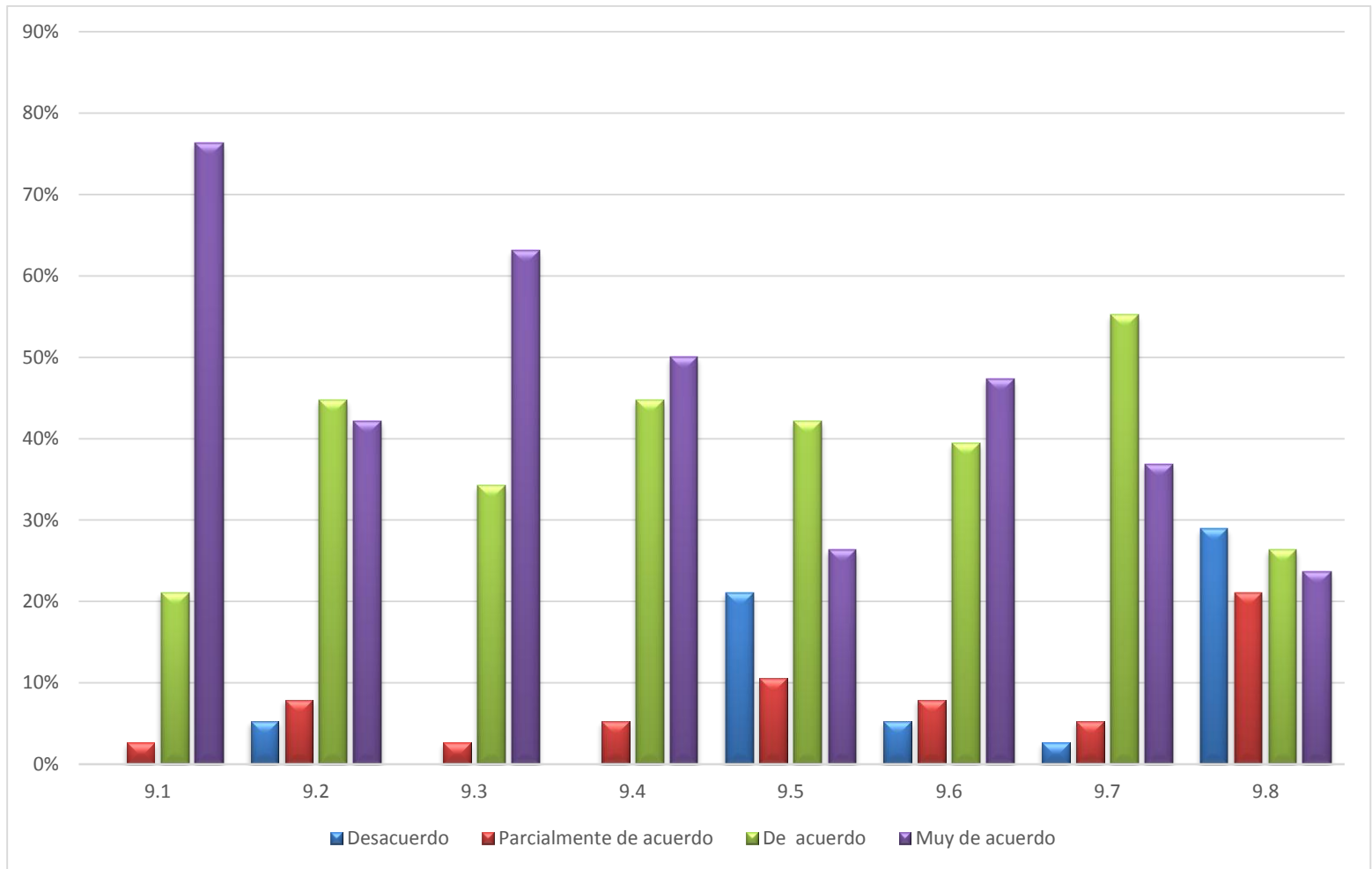


Figura 9 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

En las gráficas podemos observar que las personas encuestadas dan a conocer que escucha con atención a sus compañeros de trabajo para proceder a desarrollar opiniones oh proceder a la tarea que está encomendado eso es una de las fortalezas que la institución tiene que el personal está unido y se organiza para llevar las actividades diarias, de la misma forma detectamos que existe factores críticos donde manifiestan que los superiores muestran agresividad para comunicarse eso hace que la institución tenga barias deficiencias en los procesos administrativos es necesario que exista una corrección en estos aspectos ya mencionados.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
10.1	Existe apoyo mutuo.	0	0%	3	8%	12	32%	23	61%	38
10.2	Se pone de acuerdo en las tareas a realizar.	0	0%	3	8%	15	39%	20	53%	38
10.3	Existe las mismas expectativas.	0	0%	2	5%	19	50%	17	45%	38
10.4	Utiliza el consenso.	0	0%	5	13%	14	37%	19	50%	38
10.5	Coordina con su jefe durante el trabajo.	1	3%	2	5%	12	32%	23	61%	38

Tabla 10 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

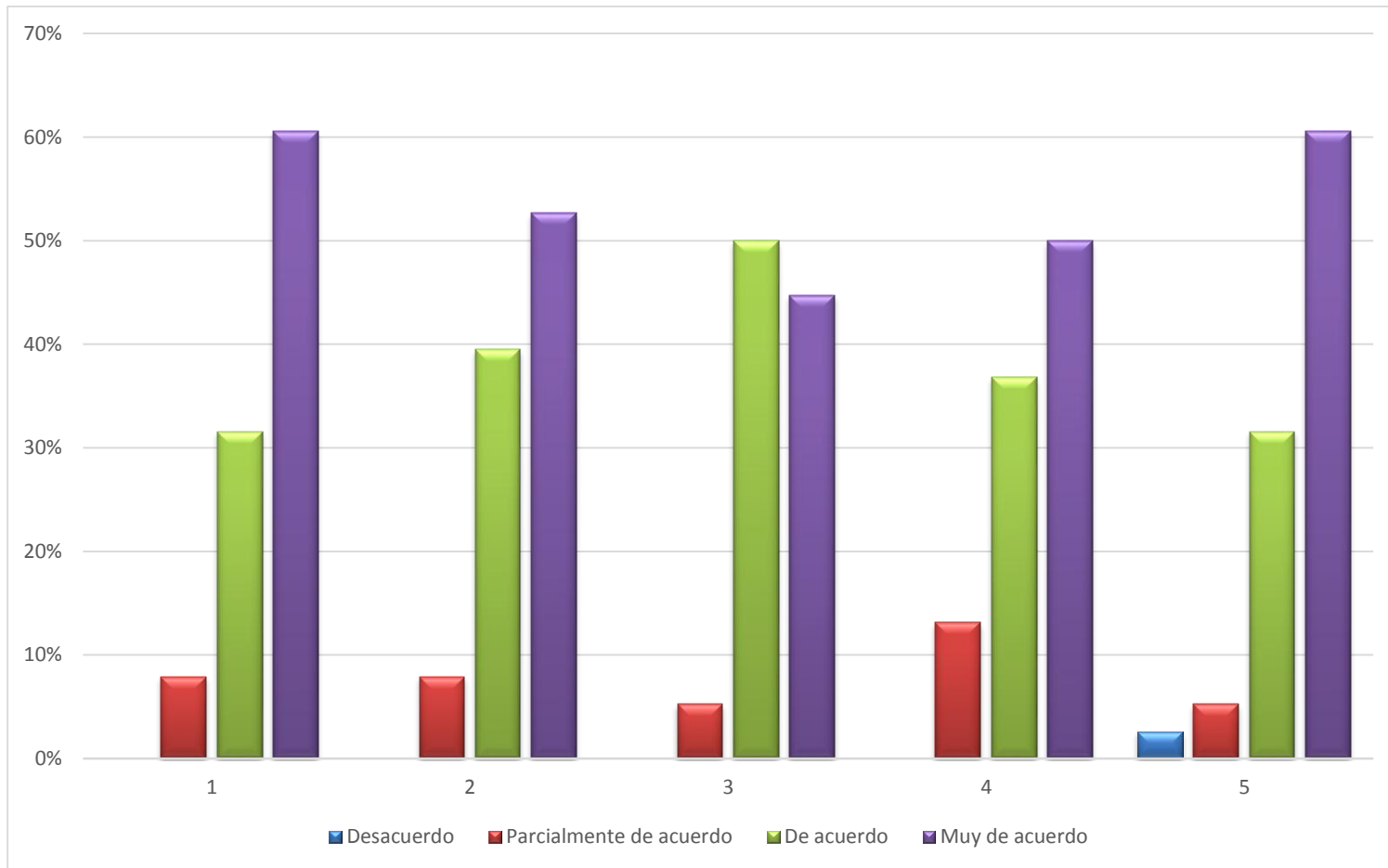


Figura 10 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

El personal encuestado ha manifestado que si existe una fortaleza que el personal aprovecha para una buena relación laboral y se dan un apoyo mutuo eso refleja que las personas tienen un compromiso para el cumplimiento de los objetivos de la organización, como deficiencia podemos manifestar que se detectó que no existe expectativas dentro de la coordinación, eso hace que las personas tengan problemas dentro de los procesos laborales y debe ser tratado esos temas para una mejora continua.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
11.1	Tiene iniciativa.	0	0%	0	0%	17	45%	21	55%	38
11.2	Es participativo.	0	0%	0	0%	15	39%	23	61%	38
11.3	Soluciona problemas.	0	0%	1	3%	18	47%	19	50%	38
11.4	Analiza sus logros alcanzados.	0	0%	1	3%	15	39%	22	58%	38
11.5	Es comunicativo.	0	0%	1	3%	16	42%	21	55%	38
11.6	Orienta a sus compañeros para realizar sus tareas.	0	0%	1	3%	20	53%	17	45%	38
11.7	Que tan a menudo le recuerda a su equipo la trascendencia de su trabajo.	0	0%	0	0%	21	55%	17	45%	38

Tabla 11 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny

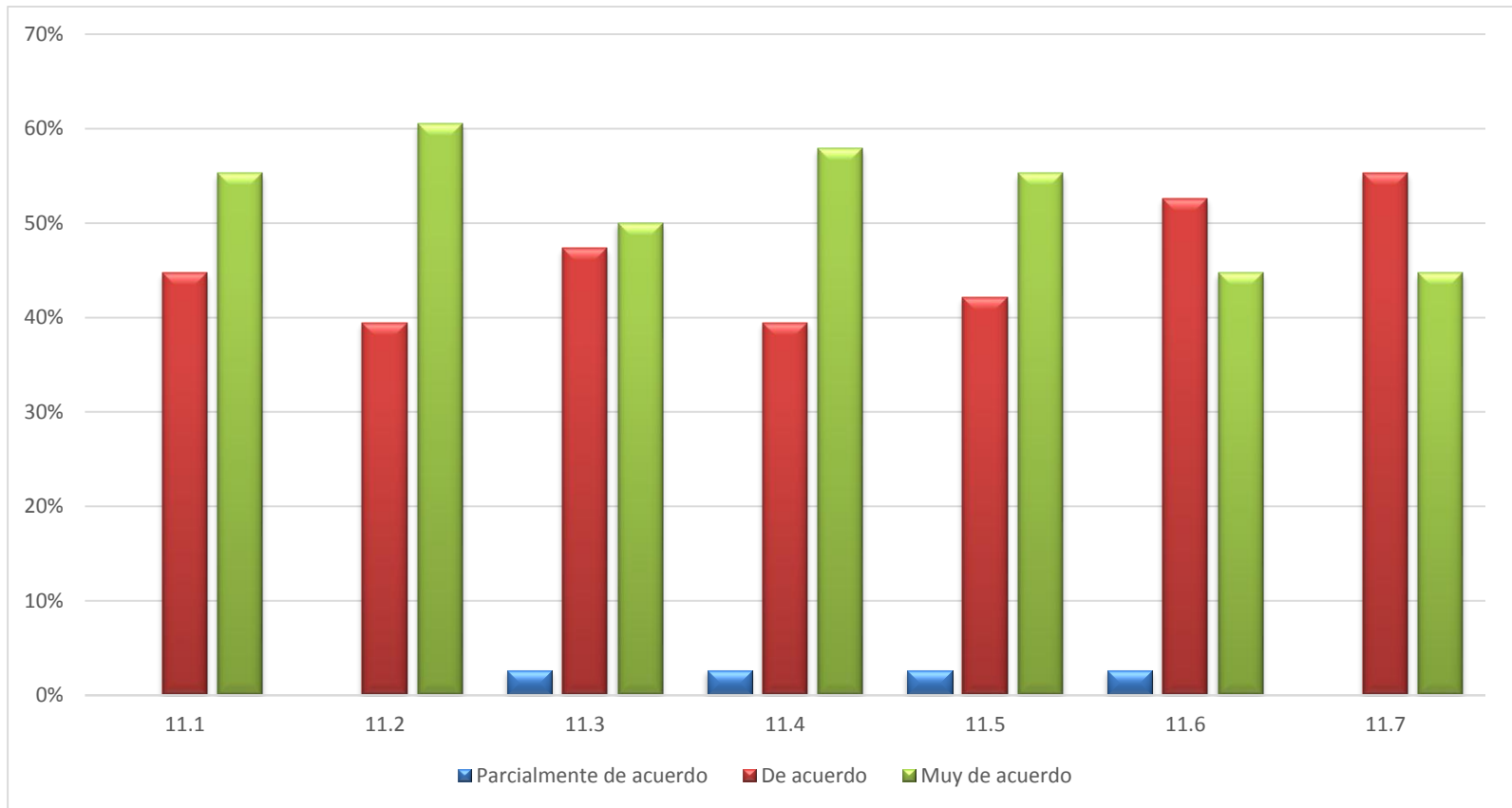


Figura 11 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Se determina que la mayoría de las personas encuestadas están muy de acuerdo que si son participativo, soluciona sus problemas de manera que se puede desenvolverse ante posibles ambientes acciones ocasionadas en el proceso organizacional, y toma como logros por sus desenvolvimientos en la organización y con mucho énfasis, la mitad de las personas dan a conocer que están de acuerdo que la organización está un proceso de identificar el valor de su trabajo que desarrolla cada miembro en la organización, y que brinda el apoyo necesario a colegas para su desenvolvimiento, una minoritaria parte de las personas, indica que la organización no se orienta a una comunicación asertiva para desarrollo como equipo integro de la organización

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
12.1	Respetar las opiniones.	0	0%	0	0%	12	32%	26	68%	38
12.2	Existe compañerismo.	0	0%	0	0%	17	45%	21	55%	38
12.3	Participa en las decisiones.	1	3%	3	8%	16	42%	18	47%	38
12.4	Compromiso voluntario para el logro de los objetivos.	0	0%	0	0%	14	37%	24	63%	38
12.5	Ayuda a organizar tareas a sus compañeros.	0	0%	3	8%	16	42%	19	50%	38

Tabla 12 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

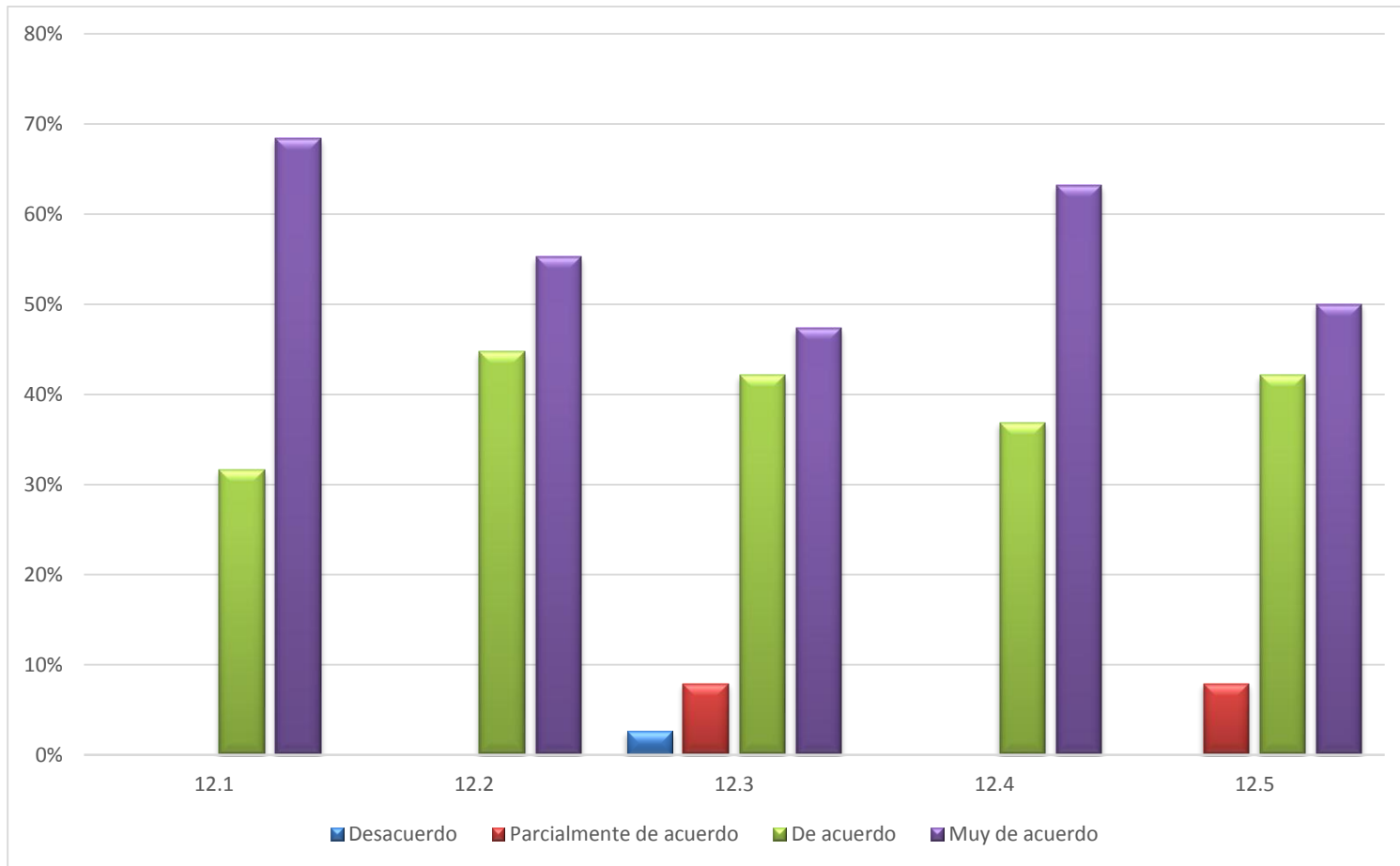


Figura 12 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Se determina que la mayor parte de las personas expresa estar muy de acuerdo que se respeta las opiniones ideales de cada integrante, y la integración muy optima entre compañeros con compromisos de desarrollarse a sí mismo y proyectarse con la organización con logros institucionales de éxito basados en trabajo en equipo, una minoritaria parte de la organización dan a conocer que la participación en la toma de decisiones es autocrático y que no participa en cada una de ellas por lo cual es un factor negativo para la organización.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
13.1	El ambiente de la empresa permite desarrollar todas las habilidades del personal.	0	0%	0	0%	23	61%	15	39%	38
13.2	El ambiente de la empresa cuenta con las condiciones necesarias.	0	0%	2	5%	20	53%	16	42%	38
13.3	Cree poder ampliar el espacio de su empresa	0	0%	0	0%	15	39%	23	61%	38
13.4	Existe proyectos de infraestructura para la mejora de la empresa.	1	3%	1	3%	11	29%	25	66%	38
13.5	Considera que su empresa está ubicado en un lugar estratégico.	0	0%	0	0%	8	21%	30	79%	38
13.6	Cuenta con todos los requisitos para un buen funcionamiento de su empresa.	0	0%	1	3%	15	39%	22	58%	38
13.7	El espacio es adecuado para la cantidad total de clientes.	0	0%	6	16%	15	39%	17	45%	38

Tabla 13 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

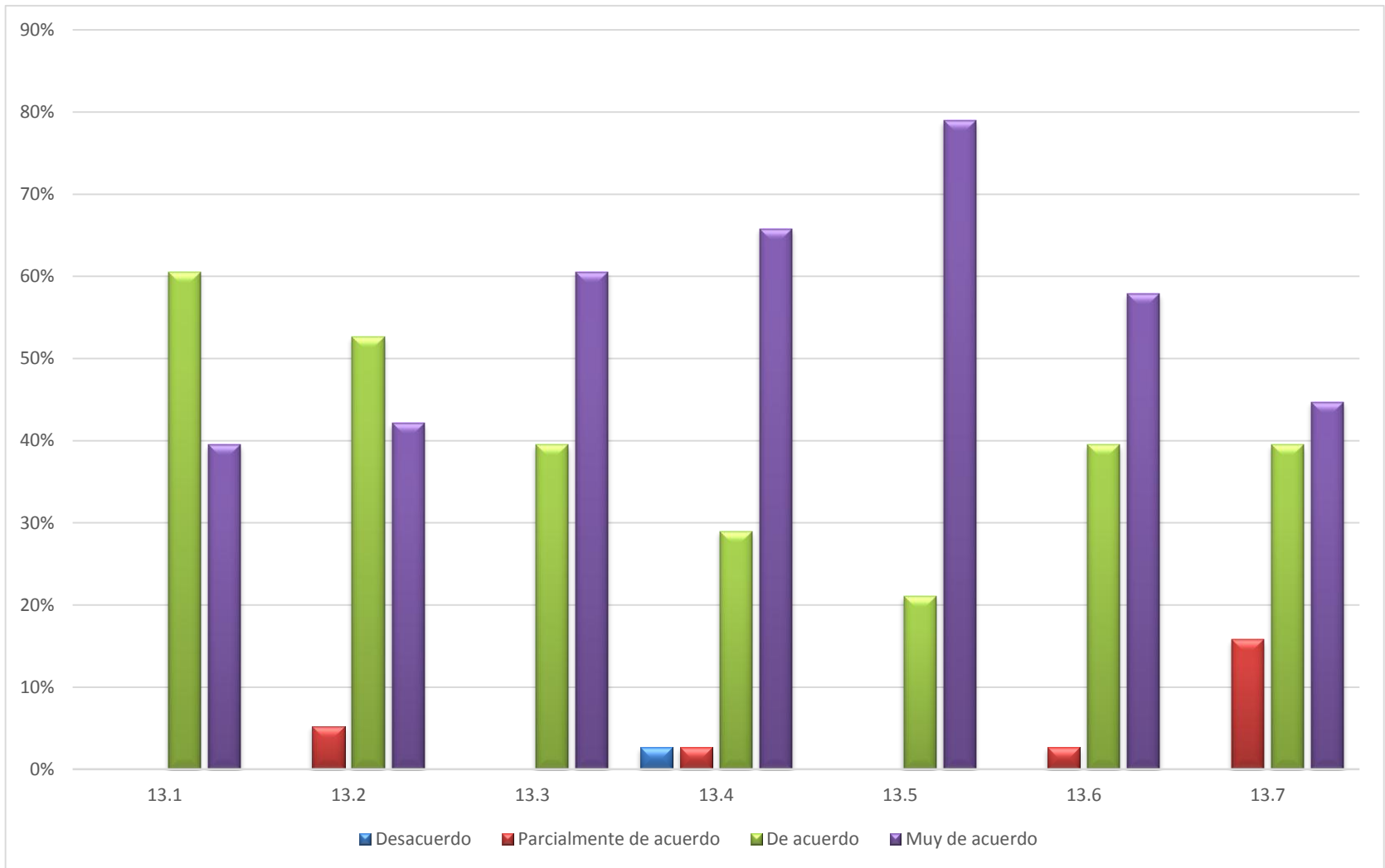


Figura 13 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Se determina que la mayor parte de las personas encuestadas indican que la organización se ha posicionado en un lugar estratégico y donde acapara todas las miradas de los ciudadanos del Cantón y de sus visitantes que llegan a la ciudad y que existe sistema de mejoramiento de la infraestructura y dar más presencia institucional, y cumple con todos sus requerimientos para un buen desempeño como una organización de calidad, de la misma forma una minoritaria parte dice estar en desacuerdo que no existe un proyecto para la mejora de la infraestructura organizacional para el desempeño de sus labores cotidianas.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
14.1	Diseñar e implementar sistemas de información.	0	0%	8	21%	15	39%	15	39%	38
14.2	Existen procedimientos para la realización de las operaciones de manipulación de la tecnología.	0	0%	3	8%	23	61%	12	32%	38
14.3	Realiza procesos de investigaciones y desarrollo de las nuevas tecnologías para su empresa.	1	3%	14	37%	13	34%	10	26%	38
14.4	Realizan capacitaciones de los trabajadores para la manipulación de la tecnología en la empresa.	2	5%	3	8%	21	55%	12	32%	38
14.5	Considera que la tecnología que procede hace que su empresa sea líder en el mercado ante su competencia.	0	0%	3	8%	23	61%	12	32%	38

Tabla 14 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

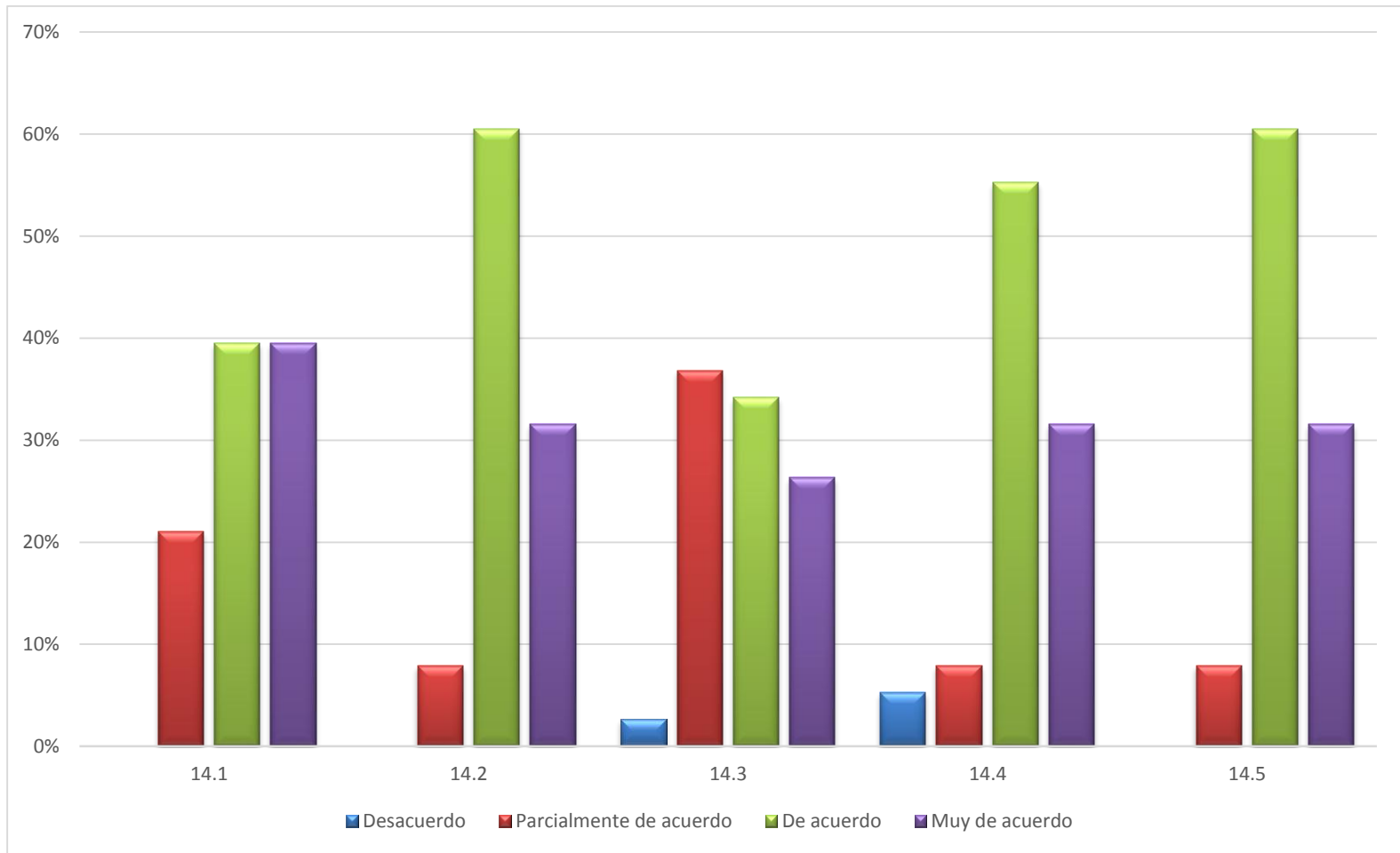


Figura 14 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Se determina que la mayor parte de las personas encuestadas se manifiesta que la organización diseña e implementa sistema de informaciones por el cual cada miembro se informa de las operaciones que desarrolla la institución o actividades individuales que debe desempeñar para ciertos tiempos, por otra parte la minoritaria manifiesta estar en desacuerdo que la organización no realiza capacitaciones para la manipulación de las nuevas tecnologías y nuevos procesos para mejorar constantemente en este proceso primordial.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
15.1	El equipo con el que trabaja se encuentra en condiciones favorable.	0	0%	0	0%	19	50%	19	50%	38
15.2	Realizan auditorías internas para evaluar el Sistema de calidad de los servicios ofrecidos.	0	0%	0	0%	16	42%	22	58%	38
15.3	Existen procedimientos para el tratamiento y conservación de los equipos	0	0%	2	5%	19	50%	17	45%	38
15.4	Existe un procedimiento que defina el tratamiento de los materiales no conformes	1	3%	4	11%	21	55%	12	32%	38
15.5	Es constante la participación del trabajador en el control de calidad de sus materiales.	1	3%	4	11%	20	53%	13	34%	38

Tabla 15 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

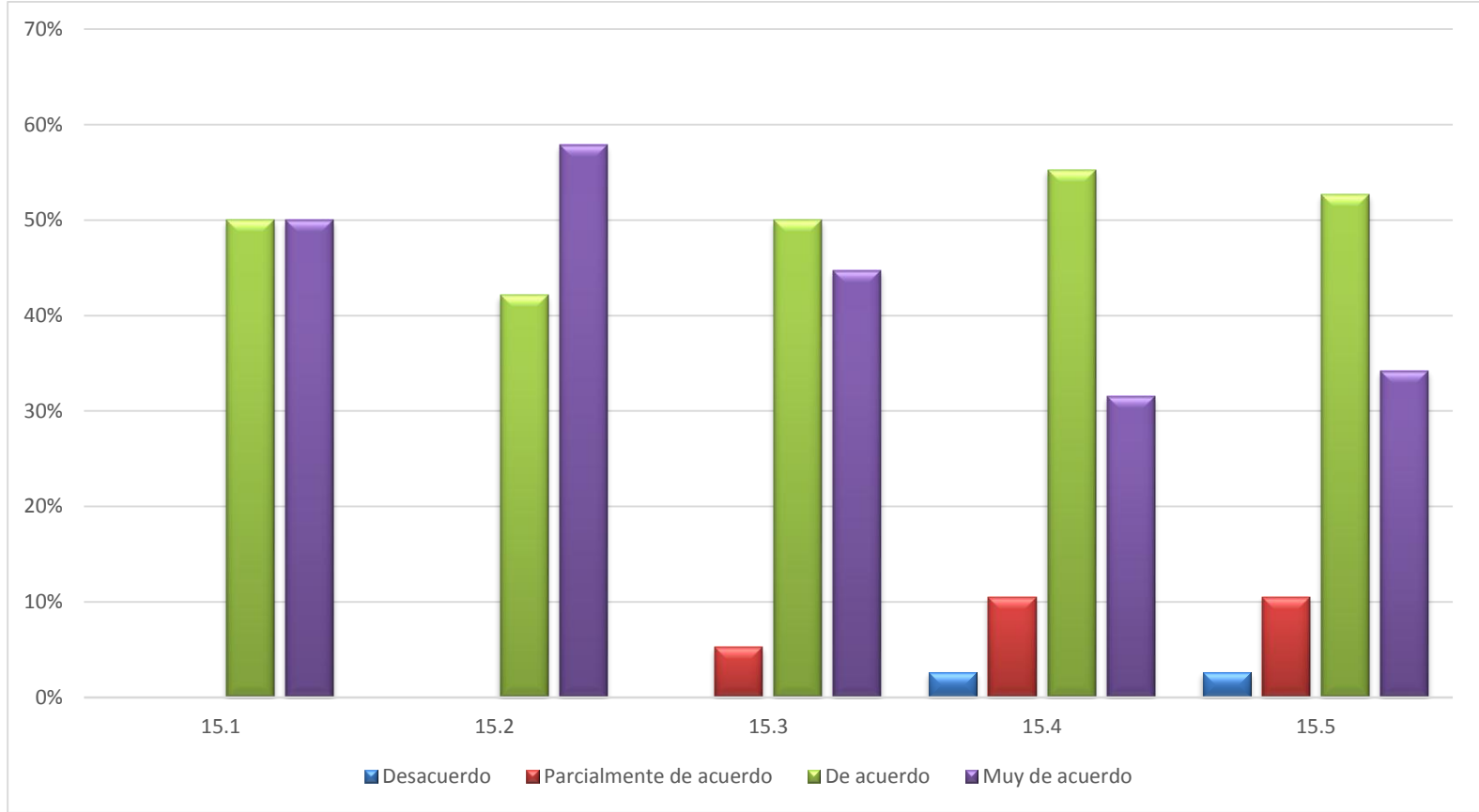


Figura 15 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Se determina que la mayor parte de las personas encuestadas indica que la realización de evaluación de los sistemas de operación para tener servicios de calidad y más efectivos y que todos sus integrantes son adecuados para un buen proceso operacional de las actividades, una minoritaria parte de las personas responde negativamente que no hay un adecuado proceso de atención de satisfacción al cliente en sus necesidades, de igual manera existe una parte de las personas que están en desacuerdo que no se da un control de servicios ya que existe una inconformidad del cliente por la atención recibida.

DESCRIPCIÓN		EN DESACUERDO (1)		PARCIALMENTE DE ACUERDO (2)		DE ACUERDO (3)		MUY DE ACUERDO (4)		TOTAL
		F	%	F	%	F	%	F	%	
16.1	Cumple con el horario establecido por la empresa.	0	0%	0	0%	9	24%	29	76%	38
16.2	Organiza sus actividades dentro de un cronograma de tiempo.	0	0%	1	3%	11	29%	26	68%	38
16.3	Percibe que los trabajadores de su empresa cumplen con el horario establecido.	0	0%	0	0%	13	34%	25	66%	38
16.4	Se cumple con el horario de las citas programas en el día con los clientes.	0	0%	1	3%	18	47%	19	50%	38
16.5	Percibe que los horarios son adecuados para desarrollar actividades personales.	1	3%	3	8%	16	42%	18	47%	38
16.6	Cumple con el pago acordado y puntual a sus trabajadores.	0	0%	0	0%	10	26%	28	74%	38

Tabla 16 Personal Operativo

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

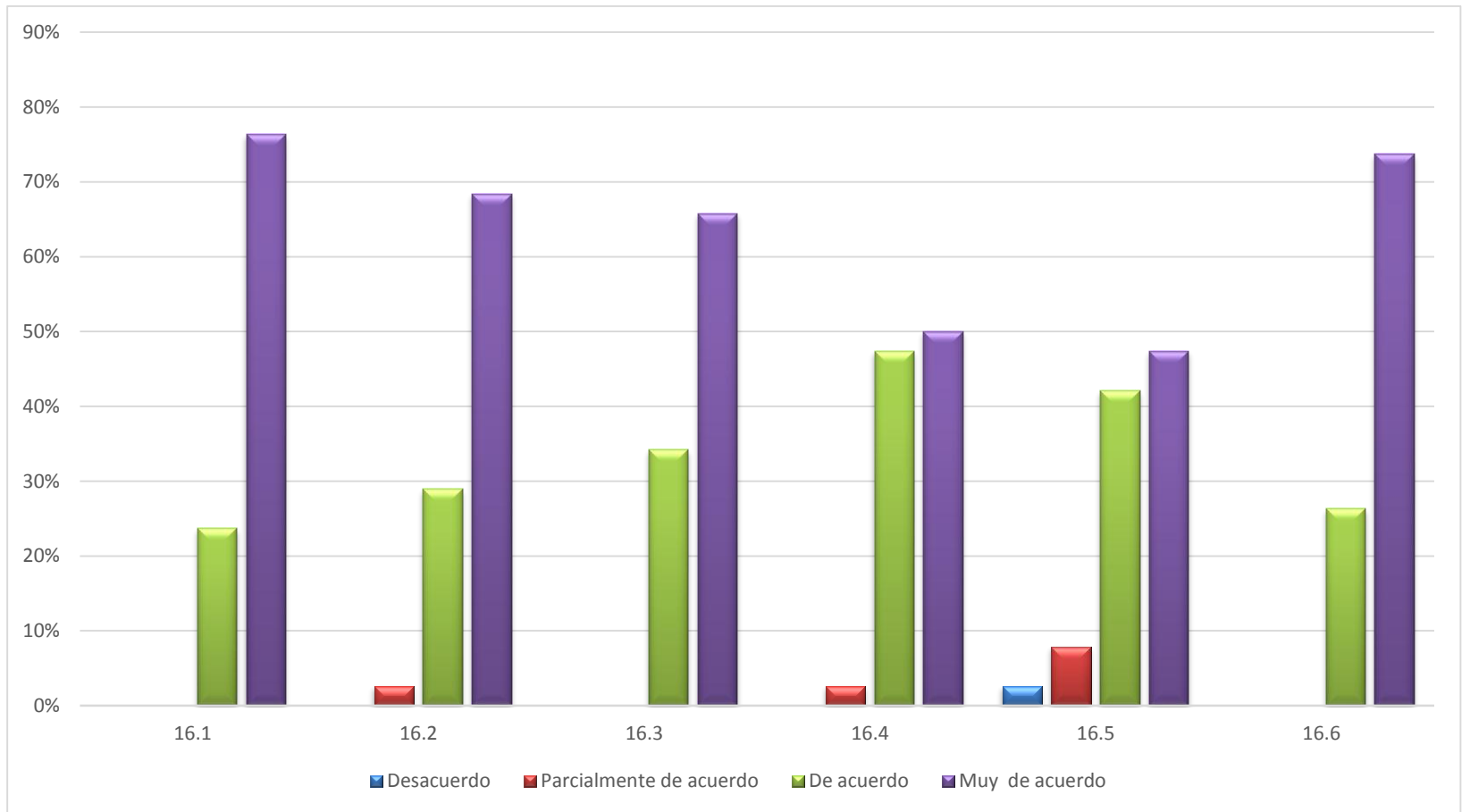


Figura 16 Personal Operativo
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Guaquipana Luis, Moreta Danny.

Análisis

Se establece que la mayor parte de las personas encuestadas dice que la organización determina que cumple con los horarios, normas y leyes institucionales de manera responsable y en sí, su labor es bien remunerado y a tiempo ya que es una manera de motivar al colaborador para una mayor efectividad en sus labores, una minoría de las personas se manifiestan negativamente que cumple regularmente las obligaciones dentro de la organización, y que sus tiempos favorables para actividades personales se desarrolla de manera prospera y de beneficio personal.

Discusión Concluimos

Conclusiones

- ✓ que la cultura organizacional en el interior de la institución, así como los valores, creencias comportamientos, normas y varias formas de interactuar con cada uno de los miembros de la organización, no han implementado procesos para conllevar una buena cultura organizacional en cada una de las personas, esto se puede dar por una resistencia a un cambio de cultura, una actuación de la organización con sus colaboradores, estilos de comunicación y de liderazgos, que pueden conllevar a nuestro análisis e investigación en la cooperativa para dar a conocer detalles de un problema en la misma.
- ✓ El diagnóstico como grupos ocupacionales en la organización se definió como operativos y gerencias de cada departamento, en cada uno de los miembros refleja una cultura restringida y hay deficiencia en la comunicación en cada uno de ellos para lograr lo objetivos de cada departamento, y mejorar sus relaciones culturales.
- ✓ Se determina que dentro de la institución no existe un estudio sobre la cultura organizacional donde tengan identificado los factores críticos y poder fortalecer el desarrollo organizacional de la institución.
- ✓ Podemos manifestar que la Cooperativa San José si cuenta con oportunidades y fortalezas pero que tiene que ser socializados con todo el personal de la institución para conocer de cerca la realidad de la institución y como saber aprovechar al máximo.

Recomendaciones

Programa de fortalecimiento de la cultura organizacional con los siguientes programas, proyectos y actividades.

PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS		
Programa	Proyectos	Actividades
CULTURA ORGANIZACIONAL	Competitividad e innovación.	<ul style="list-style-type: none"> • Empowerment. • Toma de decisiones. • Servicio al cliente. • Creatividad e innovación.
	Fortalecer la estabilidad del sistema social.	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico y desarrollo del desempeño. • Gestión de procesos de cambio. • Interacción y cohesión en valores.
	Competencia y liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad productiva • Comportamientos personales. • Retroalimentación.
	Desarrollo de información.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación asertiva y centralizada.

Bibliografía

AMAYA AMAYA, JAIRO. *TOMA DE DECISIONES GERENCIALES*. COLOMBIA, BOGOTA: MULTI-IMPRESOS, 2012.

Benveniste . «CULTURA ORGANIZACIONAL.» MEXICO: CULTURA ORGANIZACIONAL, 1971.

BERNAL TORRES, CESAR AUGUSTO. *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. COLOMBIA, BOGOTA: ISBN VERSION IMPRESA, 2010.

CHIAVENATO, IDALVERTO. *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO: MEXICANA,REG.NUM.736, 2009.

COULTER, ROBBINS. *ADMINISTRACION*. MEXICO: MEXICANA REG. NUM. 1031, 2010.

DAVIS, KEITH, y JOHN W NEWSTROM. *COMPORTAMIENTO HUMANO DE TRABAJO*. MEXICO, 2003.

FERRINI, LYDIA ARBAIZA. «ADMINISTRACION Y ORGANIZACION UN ENFOQUE COMTEMPORANEO.» En *ADMINISTRACION Y ORGANIZACION UN ENFOQUE COMTEMPORANEO*, de LYDIA ARBAIZA FERRINI, 14,15. ARGENTINA: 1ra, 2014.

HERNANDES PALOMINO, JORGE A., MANUEL GALLARZO, y JOSE DE J.
ESPINOZA MEDINA. *DESARROLLO ORGANIZACIONAL*. MEXICO:
PEARSON EDUCACION DE MEXICO, S.A. DE C.V., 2011.

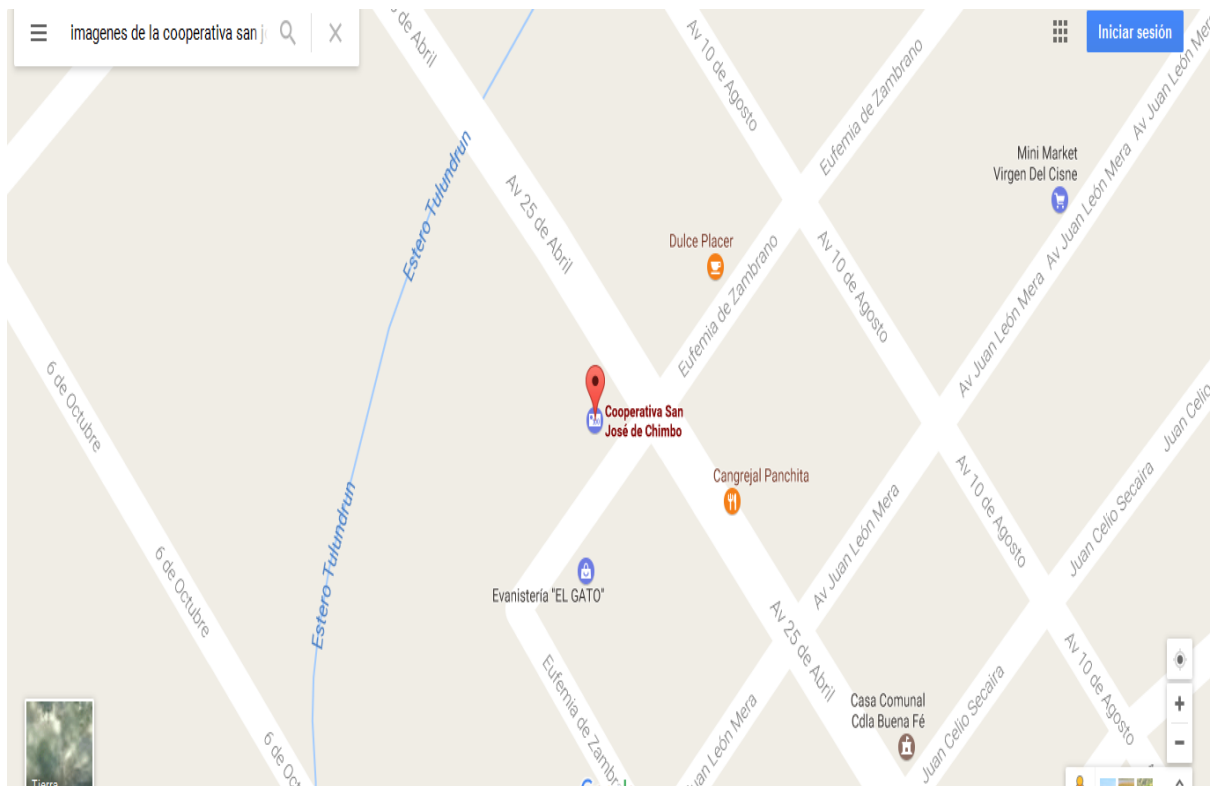
MUNCH, LOURDES. *ADMINISTRACION DE CAPITAL HUMANO*. MEXICO:
TRILLAS, S.A. DE C.V, 2005.

SCHERMERHORN, JONH, JAMES G HUNT, y RICHARD N. OSBORN.
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. MEXICO: LIMUSA, S.A. DE C.V,
2004.

SNELL, SCOTT, y GEORGE BOHLANDER. *ADMINISTRACION DE RECURSOS
HUMANOS*. MEXICO: CENGAGE LEARNING EDITORES, S.A, 2013.

ANEXOS # 1

Ubicación de la Cooperativa San José Ltda.



ANEXOS # 2

Formato de encuestas tanto al personal operativo, como a los directivos de la

Cooperativa



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

“LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA., DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO AÑO 2016”

La información que nos proporcionará será usada para uso exclusivo del estudio.

FECHA.....

CARGO.....

TOMAR EN CUENTA:

- | | |
|--------------------------|---------------------------------------|
| Desacuerdo: | (1) ítem insatisfecho |
| Parcialmente de acuerdo: | (2) ítem mínimo |
| De acuerdo: | (3) ítem bueno, por sobre el estándar |
| Muy de Acuerdo: | (4) ítem adecuado |

CULTURA ORGANIZACIONAL

VISIÓN DE LA COOPERATIVA SAN JOSE LTDA		1	2	3	4
1	Le han dado a conocer la visión de la empresa.				
2	Es integradora: compartida entre todos.				
3	Es alcanzable.				
4	Es positiva y alentadora.				
5	Es realista.				
6	Comunica entusiasmo.				
7	Proyecta sueños y esperanzas.				
8	Incorpora valores e intereses comunes.				
9	Existe un compromiso de cumplir la misión.				
10	Es difundida internamente y externamente.				
11	Visualiza el futuro de la empresa.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

MISIÓN DE LA COOPERATIVA SAN JOSE LTDA		1	2	3	4
1	Refleja la imagen de la empresa.				
2	Declara propósitos duraderos.				
3	Indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.				
4	Refleja la expectativa de los clientes.				
5	Se orienta a los valores, motivaciones y principios.				
6	Manifiesta cohesión alrededor de objetivos comunes.				
7	Manifiesta compromiso.				
8	Es precisa y factible.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

VALORES DE LA COOPERATIVA SAN JOSE LTDA		1	2	3	4
1	CONFIANZA: refleja eficacia, eficiencia y efectividad la empresa.				
2	SINCERIDAD: refleja dedicación y respeto al trabajo en equipo.				
3	PUNTUALIDAD: cumple con las tareas asignadas con mucho entusiasmo				
4	LELTAD: refleja honor y gratitud por sus compañeros y a la organización.				
5	HONESTIDAD: es la proporción de integridad del empleado con la organización.				
6	INICIATIVA: es idear o emprender cosas nuevas para la organización.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

RECURSOS HUMANOS

CLIMA ORGANIZACIONAL		1	2	3	4
1	Le agrada trabajar en equipo.				
2	Es capaz de relacionarse fácilmente.				
3	En su trabajo hay mucho compañerismo				
4	Posee la libertad para tomar decisiones.				
5	En esta empresa todos tratan de hacer bien el trabajo.				
6	Comparte voluntariamente opiniones constructivas.				
7	Existe mayormente compromiso con los objetivos de la empresa				
8	La empresa presenta una efectiva coordinación en las áreas de trabajo.				
9	Resuelven los conflictos internos de la empresa como equipo de trabajo.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

COMUNICACIÓN		1	2	3	4
1	Escucha con atención a sus compañeros de trabajo.				
2	Tiene dificultad para comunicarse con los demás.				
3	Toma conciencia lo que se le indica.				
4	Es claro en comunicar algún problema que se presenta en la empresa.				
5	Existen interferencias en su ambiente donde ocurre la comunicación.				
6	Su superior escucha atentamente sus necesidades.				
7	Cuando comunica algo importante es flexible tanto para el cliente como para el colaborador.				
8	Su superior siempre muestra agresividad para comunicarse.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

COORDINACION		1	2	3	4
1	Existe apoyo mutuo.				
2	Se pone de acuerdo en las tareas a realizar.				
3	Existe las mismas expectativas.				
4	Utiliza el consenso.				
5	Coordina con su jefe durante el trabajo.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

LIDERAZGO		1	2	3	4
1	Tiene iniciativa.				
2	Es participativo.				
3	Soluciona problemas.				
4	Analiza sus logros alcanzados.				
5	Es comunicativo.				
6	Orienta a sus compañeros para realizar sus tareas.				
7	Que tan a menudo le recuerda a su equipo la trascendencia de su trabajo.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

TRABAJO EN EQUIPO		1	2	3	4
1	Respeto las opiniones.				
2	Existe compañerismo.				
3	Participa en las decisiones.				
4	Compromiso voluntario para el logro de los objetivos.				
5	Ayuda a organizar tareas a sus compañeros.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

RECURSOS INTERNOS

INFRA ESTRUCTURA		1	2	3	4
1	El ambiente de la empresa permite desarrollar todas las habilidades del personal.				
2	El ambiente de la empresa cuenta con las condiciones necesarias.				
3	Cree poder ampliar el espacio de su empresa.				
4	Existe proyectos de infraestructura para la mejora de la empresa.				
5	Considera que su empresa está ubicado en un lugar estratégico.				
6	Cuenta con todos los requisitos para un buen funcionamiento de su empresa.				
7	El espacio es adecuado para la cantidad total de clientes.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

TECNOLOGICO		1	2	3	4
1	Diseñar e implementar sistemas de información.				
2	Existen procedimientos para la realización de las operaciones de manipulación de la tecnología.				
3	Realiza procesos de investigaciones y desarrollo de las nuevas tecnologías para su empresa.				
4	Realizan capacitaciones de los trabajadores para la manipulación de la tecnología en la empresa.				
5	Considera que la tecnología que procede hace que su empresa sea líder en el mercado ante su competencia.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

MATERIALES		1	2	3	4
1	El equipo con el que trabaja se encuentra en condiciones favorable.				
2	Realizan auditorías internas para evaluar el Sistema de calidad de los servicios ofrecidos.				
3	Existen procedimientos para el tratamiento y conservación de los equipos.				
4	Existe un procedimiento que defina el tratamiento de los materiales no conformes.				
5	Es constante la participación del trabajador en el control de calidad de sus materiales.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

FACTOR TIEMPO		1	2	3	4
1	Cumple con el horario establecido por la empresa.				
2	Organiza sus actividades dentro de un cronograma de tiempo.				
3	Percibe que los trabajadores de su empresa cumplen con el horario establecido.				
4	Se cumple con el horario de las citas programadas en el día con los clientes.				
5	Percibe que los horarios son adecuados para desarrollar actividades personales.				
6	Cumple con el pago acordado y puntual a sus trabajadores.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

CAPACIDAD DIRECTIVA

HABILIDADES		1	2	3	4
1	Orientación a resultados: para hacer que las cosas ocurran de acuerdo a los planes.				
2	Orientación al cliente: desarrollar relaciones de negocio beneficiosos a corto y recurrentes a largo plazo.				
3	Orientación a cooperativa: para inspirar y guiar el cumplimiento de una misión y una visión y ser ejemplo de compromiso para el equipo de trabajo.				
4	Orientación a las personas: garantizar que se cumplan los objetivos de la empresa y a la vez los individuales.				
5	Identifica las potencialidades de su personal.				
6	Los planes contemplan indicadores para ser evaluados.				
7	Mantienen una posición de apertura (mayor aprendizaje, flexibilidad y autónomo).				
8	Posee un alto grado de adaptabilidad en distintas situaciones.				
9	Posee una aptitud conceptual del entorno (capacidad mental para analizar y diagnosticar).				
10	Fija procedimientos o métodos para obtener el alcance de los objetivos según los planes establecidos.				
11	Identifica y asigna recursos que necesita la organización para alcanzar sus metas.				
12	Decide qué actividades son necesarias a fin de lograrlas.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

ORGANIZACIÓN		1	2	3	4
1	Existe una jerarquía de cargos en la empresa .				
2	Presenta organigrama de la empresa.				
3	Presenta la empresa reglamento interno.				
4	Existe normas internas de delegación.				
5	Hay coherencia entre responsabilidad y autoridad.				
6	Delega autoridad a sus colaboradores.				
7	Presenta la empresa manuales de funciones de cargo.				
8	Existe relación efectiva entre usted y los subordinados.				
9	Se genera un uso intensivo de reglas, y procedimientos.				
10	La toma de decisiones tiende a la centralización.				
11	La unidad de mando se centra en una sola persona.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

DIRECCIÓN		1	2	3	4
1	Toma decisiones constantemente.				
2	Motiva a sus trabajadores de una forma espontánea y continua.				
3	El personal se adapta con facilidad a los cambios estratégicos.				
4	El personal está apto para tomar sus decisiones.				
5	Posee poder legítimo para recompensar o castigar los comportamientos de los empleados.				
6	Existe una comunicación asertiva entre usted y sus colaboradores.				
7	Cuenta con el respaldo de la autoridad formal.				
8	Vela por el clima organizacional.				
9	Enlaza logros con recompensa de una manera justa y objetiva.				
10	Utiliza el consenso para llegar a acuerdos con sus colaboradores.				
11	Se considera líder del equipo de trabajo.				
12	Comprueba frecuentemente el cumplimiento y la ejecución de los planes diseñados.				
13	Coordina las actividades de la empresa de manera que se desarrollen armónica y eficientemente.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

CONTROL		1	2	3	4
1	Verifica si se consigue los objetivos propuestos.				
2	Recoge y analiza los datos sobre los resultados obtenidos.				
3	Realiza acciones correctivas.				
4	Planifica nuevos programas en función de la situación actual.				
5	Mantiene un riguroso control del tiempo de trabajo del personal.				
6	Coordina los esfuerzos de las diferentes partes de la organización.				
7	Garantiza la obtención de los objetivos de la organización.				
8	Evalúa frecuentemente a su personal.				
9	Mide el volumen de las ventas de servicio.				
10	Compara su interés operacional frente a la competencia.				
11	Realiza reducción de costos.				
12	El personal cumple con los estándares de tiempo establecidos por la empresa.				
13	Lleva a cabo todos los años un control financiero de la empresa.				
14	Realiza un riguroso control de la calidad de servicio.				

EN DESACUERDO (1) PARCIALMENTE DE ACUERDO (2) DE ACUERDO (3) MUY DE ACUERDO (4)

ANEXOS #3

Encuestas a los directivos departamentales de la institución



Encuestas al personal operativos de la Institución



Recopilación de información



Tutorias



ANEXOS # 4

Factores Relevantes

PERSONAL OPERATIVO					
Descripción	En Desacuerdo	Parcialmente de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo	Total
FACTORES CLAVES					
Le han dado a conocer la visión de la empresa			5%	95%	100%
Refleja la imagen de la empresa			8%	92%	100%
Confianza: refleja eficacia, y efectividad de la empresa			16%	84%	100%
Le agrada trabajar en equipo		5%	18%	77%	100%
Escucha con atención a sus compañeros de trabajo		3%	21%	76%	100%
Existe apoyo mutuo		8%	31%	61%	100%
Coordina con su jefe el trabajo	2%	5%	32%	61%	100%
Es participativo			39%	61%	100%
Respeto las opiniones			32%	68%	100%
Se considera que la empresa está ubicado en un lugar estratégico			21%	79%	100%
Realizan auditorias internas para evaluar el sistema de calidad de los servicios ofrecidos			42%	58%	100%
Cumple con el horario establecido por la empresa			24%	76%	100%

Factores Críticos

Descripción	En Desacuerdo	Parcialmente de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo	Total
FACTORES CRÍTICOS					
Posee la libertad para toma de decisiones	5%	13%	50%	32%	100%
En su trabajo hay mucho compañerismo		14%	47%	39%	100%
Su superior siempre muestra agresividad para comunicarse	29%	21%	26%	24%	100%
Existe interferencias en su ambiente donde ocurre la comunicación	21%	11%	42%	26%	100%
Existe las mismas expectativas		5%	50%	45%	100%
Utiliza el consenso		13%	37%	50%	100%
Orienta a sus compañeros para realizar sus tareas		3%	53%	44%	100%
Participa en las decisiones	3%	8%	42%	47%	100%
El ambiente de la empresa cuenta con las condiciones necesarias		5%	53%	42%	100%
Realiza procesos de investigaciones y desarrollo de las nuevas tecnologías para la empresa	3%	37%	34%	26%	100%
Realizan capacitaciones de los trabajadores para la manipulación de la tecnología en la empresa	5%	8%	55%	32%	100%
Existe un procedimiento que define el tratamiento de los productos. No conformes	3%	11%	55%	31%	100%
Es constante la participación del trabajador en el control de calidad de materiales	3%	11%	53%	33%	100%
Percibe que los horarios para cada terapia son suficientes para los pacientes	3%	8%	42%	47%	100%

Urkund Analysis Result

Analysed Document: (TESIS_DANNY_MORETA_LUIS_GUAQUIPANA.DOC).docx
(D28192647)
Submitted: 2017-05-15 04:47:00
Submitted By: hguaquipana@gmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

TESIS_ADRIANA_YUQUI.docx (D27930493)
diego-Viera-tesis noviembre.pdf (D23376109)
diego-Viera-tesis noviembre.docx (D23375892)
diego-Viera-tesis noviembre.docx (D23375569)
CERCA.pdf (D13237463)
TESIS- AIDEE NAZARENO.docx (D13297815)
INFORME_ALEX_MULLO.DOC.docx (D27822295)
TESIS_JOAN_VELOZ.DOC (D28154704)
TESIS 17-02-17.docx (D25841485)

Instances where selected sources appear:

23


Darwin Estacion
15-05-2017
11:00
P.H.



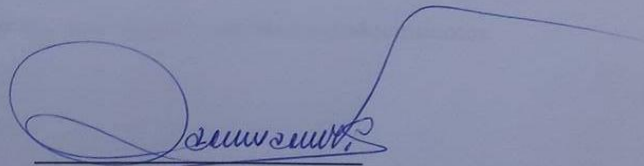
**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

Guaranda 29 de mayo de 2017

CERTIFICADO ANTIPLAGIO:

Yo Ing. Ramiro Jaramillo Villafuerte., Director del Proyecto de investigación, certifico que los señores **LUIS RODRIGO GUAQUIPANA COLES Y DANNY LEONARDO MORETA ALBAN** estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial, dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de Investigación), ha cumplido con la revisión a través de la herramienta **URKUND**, el día 29 de mayo de 2017, del informe final del Proyecto de Investigación titulado **"LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA., DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO AÑO 2016."** dando como resultado un 4% de coincidencia; porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido.

Es todo cuanto puedo certificar.



Ing. Ramiro Jaramillo Villafuerte.
Director