



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

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

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN
POPULAR, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO
2023.”**

AUTOR:

RICHARD ANDRÉS NÚÑEZ GUZMÁN

DIRECTOR

FÍS. RODRIGO CARGUA S.

PARES ACADÉMICOS

ING. CHARLES VISCARRA A.

ING. RAFAEL SÁNCHEZ M.

GUARANDA – ECUADOR

2023

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por haberme permitido culminar con mi carrera y de la misma manera a mis padres y hermanos que han sido mi apoyo, mi base, mi motor para sobresalir de cualquier situación que se presente tanto en mi vida personal y como también en mi vida estudiantil, además agradecido a mi tutor y pares académicos que me han impulsado para ser mejor persona, por otra parte, agradecer a todos los docentes que mediante sus enseñanzas me han ayudado llegar hasta aquí.

Quiero agradecer a mi familia nuevamente por todo el apoyo incondicional que me han brindado durante toda mi vida y aún más en mi proceso de estudio de mi carrera.

Richard Andrés Núñez Guzmán

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a Dios por darme la vida y la fe para no decaer, también quiero dedicar este trabajo a mi familia que ha sido un pilar fundamental en mi vida, dándome ánimos y esperanza en mis momentos más difíciles, también quiero dedicareste trabajo a mi pareja junto a sus padres que de una u otra manera siempre me han apoyado y a mi director de tesis y pares académicos, han sido parte de todo este proceso a pesar de todas las situaciones.

Richard Andrés Núñez Guzmán

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PARES ACADÉMICOS



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

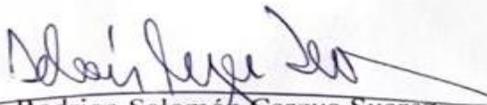
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

Ing. "RODRIGO SALOMÓN CARGUA SUAREZ", Ing. "CHARLES PAUL VISCARRA ARMIJOS" e Ing. "RAFAEL ALEJANDRO SÁNCHEZ MACÍAS", en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación "LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023." desarrollado por el señor Richard Andrés Núñez Guzmán.

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Administración de Empresas**, por lo tanto, autorizamos su presentación.

Guaranda, febrero del 2024



Ing. Rodrigo Salomón Cargua Suarez
Director



Ing. Charles Paul Viscarra Armijos.
Par Académico



Ing. Rafael Alejandro Sánchez Macías
Par Académico

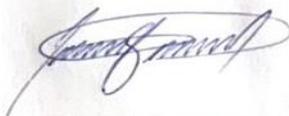
DERECHOS DE AUTOR

Yo RICHARD ANDRÉS NÚÑEZ GUZMÁN portador de la Cédula de Identidad No 0250117777 en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:

“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023”, modalidad presencial, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedo a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Richard Andrés Núñez Guzmán

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
CAPÍTULO I.....	5
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	5
1.1 Descripción del problema.....	5
1.2 Formulación del problema	6
1.3 Preguntas de investigación	6
1.4 Justificación.....	7
1.5 Objetivos	9
1.5.1 Objetivo general.....	9
1.5.2 Objetivos específicos	9
1.6 Variables.....	9
1.6.1 Variable independiente.....	9
1.6.2 Variable dependiente.....	9
1.7 Operacionalización de las variables	10
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Antecedentes.....	12

2.2 Marco Científico	15
2.2.1 Gestión de Talento Humano.....	15
2.2.2 Índice de Rotación Específica del Personal.....	16
2.2.3 Recursos Humanos	17
2.2.4 La Administración del Talento Humano	17
2.2.5 Clima Laboral.....	18
2.2.6 Características.....	18
2.2.7 Reconocimiento Laboral	19
2.2.8 El Feedback de Retroalimentación	19
2.2.9 Capacidad de Gestión.....	20
2.3 Marco Conceptual	21
2.4 Marco Legal	27
2.5 Marco Geo Referencial	31
CAPÍTULO III.....	33
METODOLOGÍA	33
3.1 Tipo de Investigación	33
3.1.1 Investigación Descriptiva	33
3.2 Enfoque de la Investigación	33
3.2.1 Enfoque cuantitativo.....	33
3.3 Método de la Investigación.....	34
3.3.1 Método analítico.....	34
3.3.2 Método Inductivo	34
3.3.3 Método Deductivo.....	34
3.4 Técnicas de la Investigación	35
3.4.1 La Observación.....	35
3.4.2 La Encuesta	35
3.4.3 La Entrevista.....	35
3.5 Población y Muestra.....	36
3.5.1 Población	36

3.5.2 Muestra	36
3.6 Procesamiento de la Información	37
CAPÍTULO IV	38
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	38
4.1 Análisis e Interpretación	38
4.1.1 Entrevista	38
4.1.2 Encuesta	41
4.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	61
4.3 CONCLUSIONES GENERALES	63
CAPÍTULO V	65
PROPUESTA	65
5.1 Tema	65
5.2 Introducción	65
5.3 Justificación	67
5.4 Objetivos de la propuesta	68
General	68
Específicos	68
5.5 Análisis situacional	69
5.6 Análisis Estratégico	71
5.6.1. Matriz PESTLE	71
5.6.2 Matriz FODA	72
5.6.3 Matriz DAFO	73
5.6.4 Organigrama	74
5.6.5 Misión	75
5.6.6 Visión	75
5.6.7. Valores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltd	75
5.7 Evaluación del Desempeño	75
5.7.1 Objetivos de la Evaluación del Desempeño	76
5.7.2 Razones para Evaluar el Desempeño	77

5.7.3 Componentes de la Evaluación al Desempeño del Recurso Humano	77
5.7.4 Proceso de evaluación del recurso humano	78
5.7.5 Pasos en la Evaluación del Desempeño	79
5.7.6 Problemas en la Evaluación del Rendimiento pueden incluir	79
5.7.7 Ventajas de la Evaluación del Rendimiento	79
5.7.8 Factores de la Evaluación de Desempeño	81
5.8 Matriz de evaluación del desempeño profesional del Nivel Ejecutivos.....	83
5.9 Situación Propuesta del Nivel Operativo	87
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA.....	91
ANEXOS.....	92

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización de las variables	10
Cuadro 2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista	38
Cuadro 3 Matriz PESTLE.....	71
Cuadro 4 Matriz Foda.....	72
Cuadro 5 Estrategias Matriz DAFO.....	73
Cuadro 6 Desempeño profesional administrativo dirigido hacia los departamentos de Gestión de Talento Humano, cajas, bóveda y créditos	83
Cuadro 7 Dirigida hacia los departamentos de Gestión de Talento Humano, Caja, Bóveda y Créditos.....	84
Cuadro 8 Dirigida hacia los departamentos de Gestión de Talento Humano, Cajas, Bóveda y Créditos.....	85
Cuadro 9 Dirigida hacia el departamento de Gestión de Talento Humano, Cajas, Bóveda y Créditos.....	86
Cuadro 10 Preguntas y Explicación.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tamaño de la muestra	37
Tabla 2 Calificación de la comunicación entre compañeros	41
Tabla 3 Aperturas para dar a conocer las ideas	43
Tabla 4 Comunicación con el cliente externo	44
Tabla 5 Nivel jerárquico dentro de la Cooperativa	46
Tabla 6 Asistencia a capacitaciones	47
Tabla 7 Procesos de inducción del nuevo personal	48
Tabla 8 Implementos facilitados para el personal interno	49
Tabla 9 Programa de bonos e incentivos dirigidos hacia los empleados	50
Tabla 10 Consideración al personal para ascensos	51
Tabla 11 Nivel de satisfacción de los procesos de organización	52
Tabla 12 Frecuencia con la que utiliza los servicios de la Cooperativa.....	53
Tabla 13 Noto cambios positivos en la atención al cliente	55
Tabla 14 Comunicación con el cliente externo	56
Tabla 15 La satisfacción de los empleados afecta la atención al cliente	57
Tabla 16 Ha experimentado problemas en la atención al cliente	58
Tabla 17 Procesos de inducción, adaptación del personal	59
Tabla 18 Te gustaría participar en futuras encuestas	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación de la Cooperativa Unión Popular	31
Figura 2 Entrada a la Cooperativa Unión Popular, Sucursal Guaranda.....	32
Figura 3 Calificación de la comunicación entre compañeros	41
Figura 4 Aperturas para dar a conocer las ideas	43
Figura 5 Comunicación con el cliente externo	44
Figura 6 Nivel jerárquico dentro de la Cooperativa.....	46
Figura 7 Asistencia a capacitaciones.....	47
Figura 8 Procesos de inducción del nuevo personal	48
Figura 9 Implementos facilitados para el personal interno	49
Figura 10 Programa de bonos e incentivos dirigidos hacia los empleados.....	50
Figura 11 Consideración al personal para ascensos	51
Figura 12 Nivel de satisfacción de los procesos de organización	52
Figura 13 Frecuencia con la que utiliza los servicios de la Cooperativa	53
Figura 14 Noto cambios positivos en la atención al cliente.....	55
Figura 15 Comunicación con el cliente externo.....	56
Figura 16 La satisfacción de los empleados afecta la atención al cliente	57
Figura 17 Ha experimentado problemas en la atención al cliente	58
Figura 18 Procesos de inducción, adaptación del personal.....	59
Figura 19 Te gustaría participar en futuras encuestas	60

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cronograma Gantt.....	93
Anexo 2. Presupuesto.....	94
Anexo 3. Encuesta dirigida a los clientes	95
Anexo 4. Encuesta dirigida a los empleados y ejecutivos	98
Anexo 5. Entrevista dirigida a ejecutivos	101
Anexo 6. Entrevista al Gerente	102
Anexo 7. Encuesta a empleados.....	103
Anexo 8. Carta de aceptación de la empresa	104
Anexo 9. Certificado de Antiplagio-Turnitin.....	104
Anexo 10. Captura del Turnitin	106

INTRODUCCIÓN

En el capítulo I se procedió a definir el tema a investigar, siendo este la incidencia que tiene la gestión del talento humano en el clima laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular, sucursal Guaranda, se formuló objetivos a investigar, su justificación y problemática establecida, el motivo de la investigación es debido a que como cliente externo se busca un buen servicio en todos los ámbitos, al igual que como cliente interno o empleado de la institución se espera el máximo de los beneficios para así brindar un servicio y rendimiento óptimo.

En el capítulo 2 se tuvo énfasis en realizar lo que es el Marco Teórico, siendo la base del proyecto de investigación, conceptos científicos, teorías y recursos legales son los profundizados. En teoría la empresa se ve directamente afectada por un desenvolvimiento magnifico de los empleados.

Mediante se avanza se procedió a realizar su Marco Metodológico en el capítulo III, A través de una metodología acorde a los datos que se necesitan siendo esta de carácter cuantitativo, se aplicó una encuesta y una entrevista a empleados y directivos, así se realizó un diagnóstico de manera que se identificó el estado actual de la institución.

En el capítulo IV se procedió a analizar aquellas herramientas de recolección de datos aplicadas con anterioridad, aquellos datos recolectados se procesaron mediante gráficos estadísticos de manera que se obtuvo una comprensión de la situación.

Se obtuvo como resultados que dentro de la empresa existen déficits los cuales son mejorables, como principales falencias vendrían a ser la falta de libre expresión de parte de los empleados al momento de dar su opinión subjetiva sobre determinados beneficios u otras situaciones, al igual que la falta de recompensas y comunicación escasa. Por otro lado, se evidenciaron muchos aspectos positivos los cuales pueden ser fortalecidos mediante la aplicación de un manual fortalecido de gestión de talento humano.

En el capítulo V, para realizar aquella propuesta se procedió a determinar el tipo de gestión manejada por la empresa, como lo mencionado con anterioridad se aplicó un

diagnóstico para verificar el estado de la institución, después se profundizo teóricamente el uso de un correcto modelo de gestión humana y las evaluaciones al desempeño, esto ayuda sustentando el proyecto. Como último punto es proponer un Modelo de Gestión de Talento Humano para potenciar los beneficios de la Cooperativa Unión Popular.

RESUMEN

Mediante el presente proyecto se busca determinar el Modelo de Gestión Humana administrada por la Cooperativa Unión Popular, la gestión humana tiene una incidencia destacable frente al Clima Laboral, se procedió a aplicar una encuesta con opciones múltiples a los empleados de la Cooperativa, la idea fue diagnosticar el estado actual de la institución, por otro lado, al jefe del Área de Talento Humano se le realizó una entrevista estructurada para profundizar más la investigación, toda esta información se cuantificara mediante gráficos estadísticos realizados en Word. Se incluyen artículos de los últimos 5 años relacionados con el tema de investigación, comencé revisando varios libros, artículos e investigaciones previas sobre el tema. El impacto de la gestión del talento en la productividad laboral, junto con su definición de ellos, así como los elementos que los componen y lo necesario para comprender cada uno de ellos. La propuesta es factible, en la actualidad es un tema que preocupa en gran medida a las organizaciones de diferentes sectores y tamaños, el mejoramiento del funcionamiento de la institución es imprescindible, para proponer un modelo adecuado se determinó el estado actual de la entidad, mediante Matrices, se enfatizó la correcta evaluación del desempeño laboral junto a estrategias que beneficien el ámbito organizacional.

Palabras Claves: Clima laboral, Desempeño Laboral, Talento Humano, Organización, Gestión.

ABSTRACT

Through this project, it is sought to determine the Human Management Model administered by the Unión Popular Cooperative, human management has a notable impact on the Work Environment, a survey with multiple options was applied to the employees of the Cooperative, on the other hand, the head of the Human Talent Area underwent a structured interview to further deepen the investigation, all this information was quantified through statistical graphs made in Word. Articles from the last 5 years related to the research topic are included, I started by reviewing several books, articles and previous research on the subject. The impact of talent management on labor productivity, together with their definition, as well as the elements that compose them and what is necessary to understand each one of them. At present it is an issue that greatly concerns organizations of different sectors and sizes, because the proper functioning of it influences the performance of worker.

Keywords: Work environment, Job performance, Human talent, Organization, Management

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Descripción del problema

Ciertamente en las empresas un control y manejo inadecuado de una gestión de parte del área de recursos humanos afecta directamente en lo operacional y económico, por lo tanto, una gestión inapropiada y descuido del personal genera un rendimiento bajo al igual que la productividad.

Al no existir una óptima gestión del talento humano dentro de una entidad financiera no se visualizaría los beneficios que producen una buena administración, debido a que el recurso humano es muy relevante para hacer rentable la cooperativa.

La atención al cliente es inadecuada, porque no se le ha prestado atención, no cuenta con mecanismos y estrategias para mejorar el ambiente laboral; Los clientes internos, así como los clientes externos, están infravalorados. El facilitar o asegurar que el ambiente de trabajo de manera que pueda ser mejor para que los empleados realicen su trabajo cómodamente con placer y satisfacción debe ser una máxima priorización para la dirección general de la cooperativa.

Se tiene un entendimiento claro sobre la función del área de recursos humanos, la cual es encargada de trabajar para aumentar el nivel de productividad, esto lo busca toda organización con el fin de tener éxito. Existen situaciones respecto a la atención que se brinda al cliente, siendo este atendido cierto grado de interés, la entidad se encuentra funcionando en su estándar sin embargo al ser utilizadas ciertas estrategias ayudaran a mejorar el ambiente laboral

Muy bien, se visualiza que al interior de la entidad financiera existe un poco predisposición incluido de una actitud mala de parte de los colaboradores, estos de igual forma se sienten desconsiderados e infravalorados por su labor ejercida.

La administración al no tener un conocimiento completo sobre los déficits y fallos realizados dentro del área de recursos humanos, repercute en el desenvolvimiento y rendimiento de los trabajadores, esto afecta de manera directa al estado financiero de la cooperativa.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo incide la gestión de talento humano en el clima laboral de la cooperativa Unión Popular?

1.3 Preguntas de investigación

¿Cuáles son los errores más comunes de las áreas de Recursos Humanos?

¿Qué importancia tiene la gestión del talento humano en el clima laboral?

1.4 Justificación

En la presente investigación el estudio está enfocado en la gestión del talento humano y su incidencia en el clima laboral, es de suma importancia fortalecer a la institución financiera, al mostrar el grado de importancia de una forma detallada del cómo influyen estos factores en el éxito o fracaso de dicho ente. Para hacer posible aquello se utiliza un enfoque cuantitativo a través de la recolección de datos numéricos.

En la actualidad la cooperativa presenta una serie de problemas que afectan a muchos aspectos de la empresa, algunos de los cuales son los más importantes y se perciben en el día a día, La intención de la investigación es dar énfasis a las complicaciones presentes y de igual forma fortalecer en gran parte otros aspectos. Generando la reducción algunas complicaciones para los departamentos que los atienden.

Para (Benitez, 2005) El ser humano es claramente social, y desde tiempos inmemoriales, las personas han buscado comunicarse con los demás para satisfacer sus necesidades, para lograr de alguna manera resultados fijos y metas específicas, o simplemente porque es la naturaleza de sus vidas; Aparentemente, se dio cuenta de que lograr ciertas metas por sí solo sería menos probable que si lo hiciera con un grupo de personas que trabajan para lograr la misma meta.

Cabe señalar que, si una organización no cuenta con un entorno favorable, no podrá brindar servicios de alta calidad y su imagen se verá afectada en el entorno en el que crece.

Esta investigación puede ser una herramienta para que la empresa actúe sobre los cambios internos, la tecnología y las necesidades de capacitación para cumplir con la nueva asignación, la necesidad de mejorar la calidad y la eficiencia del personal que trabaja directamente con clientes y ejecutivos.

El siguiente trabajo investigativo es factible debido a que se pretende alcanzar a través de una adecuada gestión de talento humano, optimizar el clima laboral y generar un ambiente armónico en los trabajadores, la motivación dirigida hacia los colaboradores

es indispensable por ende es de crucial necesidad tener en cuenta las complicaciones de cada una de las áreas de servicio.

“El conocer la situación de la entidad dará la oportunidad de adecuar métodos y técnicas buenas para alcanzar un mejor clima laboral, de tal forma se verá afectada la productividad de la entidad financiera de manera positiva” (Martinez, 2016).

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar el Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el Clima laboral de la Cooperativa Unión Popular.

1.5.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual del Clima Laboral y su incidencia en la atención al cliente de la cooperativa Unión Popular en la ciudad de Guaranda.
- Fundamentar teóricamente los conceptos de la gestión del talento humano y su incidencia en el clima laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.
- Proponer un Modelo de Gestión de Talento Humano que mejore el Clima Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.

1.6 Variables

1.6.1 Variable independiente.

Gestión del talento humano. de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.

1.6.2 Variable dependiente.

Clima Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.

1.7 Operacionalización de las variables

Cuadro 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES	DIMENSIÓN	HERRAMIENTAS
La gestión del talento humano	Para (Morales, 2020) La tasa de rotación evalúa la proporción entre los individuos que se incorporan a un equipo y los que lo abandonan.	Índice de rotación específica del personal	Política de Administración salarial	
	Los objetivos son un elemento fundamental en cualquier plan estratégico empresarial. Sin ellos, ninguna entidad podría concebir, planificar y trazar la ruta para lograrlos.	Tiempo para alcanzar las metas	Infraestructura Interna	Entrevista Encuesta Observación Directa
			Organigrama funcional	
			Programas de capacitación	
			Reclutamiento	

Clima Laboral	(Beliera, 2020) Es una estrategia para demostrar reconocimiento y reforzar los comportamientos dentro de la empresa	Reconocimiento laboral	Rotación del personal	
	Para (Martín, 2018) este término se utiliza en ámbitos que pueden incluir desde la psicología hasta la electrónica, pasando por otros como la administración.	El feadback de retroalimentación	Nivel de satisfacción del cliente	
	Las competencias requeridas para administrar los recursos disponibles en una organización. Son diversos. (Laudelina, 2019).	Capacidad de gestión.	Cumplimiento de las tareas asignadas	Encuesta
			Actitud hacia el trabajo asignado	Observación Directa

Nota: Investigación de campo
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Los retos recientes que afronta la innovación en Recursos Humanos se derivan de la consecución de resultados organizativos que estén alineados no solo con los objetivos de la empresa, sino también con las metas individuales de los empleados.

Es importante destacar que las organizaciones modernas se enfrentan a un mundo altamente competitivo que requiere adaptación, el desarrollo de habilidades y el mantenimiento de conocimientos actualizados para cumplir con los requisitos tanto internos como externos.

La administración efectiva del talento humano se ha vuelto crucial para el éxito y la viabilidad de las organizaciones en el actual contexto empresarial. En particular, las cooperativas financieras, como la Unión Popular, han reconocido la importancia de un enfoque estratégico en la gestión de su recurso humano.

Diversos estudios han abordado la relación entre la gestión del talento humano y el clima laboral en diferentes tipos de organizaciones. Investigaciones anteriores han demostrado que una gestión apropiada del personal no solo influye en el desempeño individual de los empleados, sino que también tiene un impacto directo en la productividad general y en la satisfacción de los clientes.

Según Benítez (2005), la naturaleza social del ser humano destaca la importancia de la comunicación y la colaboración para lograr objetivos comunes. Se que la gestión del talento humano debe abordar aspectos más allá de lo técnico y considerar la dimensión social para resaltar un entorno favorable.

Se resalta la relevancia de comprender la situación interna de una entidad y aplicar métodos efectivos para mejorar el clima laboral. El conocimiento detallado de las

complicaciones y áreas de servicio permite ajustar estrategias que impactan positivamente en la productividad.

A pesar de estas investigaciones, subsisten desafíos en la gestión del talento humano en las cooperativas financieras, como la Unión Popular. Este estudio tiene como objetivo analizar y mejorar la gestión del talento humano para optimizar el clima laboral y, por fin, la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos.

Título de la Tesis: La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización

Título Propuesto: La gestión del talento humano como determinante de la productividad organizacional.

Problema Planteado: En el actual entorno laboral altamente competitivo, la necesidad de garantizar productos y servicios de alta calidad requiere una cuidadosa selección de personal con las habilidades y cualidades necesarias. El establecimiento de un ambiente laboral propicio, fomentando relaciones amigables entre los empleados, se presenta como crucial para resolver conflictos eficientemente y mantener un entorno organizacional favorable.

Propósito de la Investigación: Abordar la importancia de la gestión del talento humano en la construcción de relaciones laborales positivas, contribuyendo a la resolución efectiva de conflictos y al mantenimiento de un entorno organizacional propicio, fortaleciendo el espíritu de equipo y metas compartidas.

Contribución de la Tesis: El análisis de variables cruciales, como la estructura organizativa y el comportamiento de la organización, ofrece una comprensión precisa de la investigación. La gestión efectiva del clima laboral se destaca como un elemento clave para implementar esquemas de actividades eficientes y mejorar el rendimiento de los recursos humanos de la empresa.

Título de la Tesis: Gestión del talento humano como factor de mejora de la gestión pública y el rendimiento laboral

Título Propuesto: Impacto de la gestión del talento humano en la eficiencia de la administración pública.

Problema Planteado: En un mundo en constante transformación, especialmente en las instituciones públicas, la gestión del talento y sus líderes juegan un papel fundamental para lograr un rendimiento mejorado. La complejidad generada por la transformación social, económica y cultural exige una especial a la gestión del talento.

Propósito de la Investigación: Examinar el impacto de la gestión del talento en la mejora de la eficiencia de la administración pública y la productividad laboral, utilizando un enfoque cuantitativo sin sesgo comercial.

Contribución de la Tesis: El establecimiento de condiciones para gestionar el talento humano y mejorar la productividad de los empleados se presenta como el objetivo principal. La investigación basada en aportes teóricos contribuirá al fortalecimiento de los marcos teóricos y conceptuales existentes.

Título de la Tesis: Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS

Título Propuesta: Evaluación del clima laboral y su impacto en el rendimiento de los servidores públicos.

Problema Planteado: El ambiente de trabajo, con sus características individuales y de equipo, influye directamente en la productividad de los individuos en una organización. La percepción del entorno laboral afecta el rendimiento de los servidores públicos.

Propósito de la Investigación: Analizar la influencia del clima laboral en el rendimiento de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Contribución de la Tesis: La adopción de planes de acción de mejora derivados de la investigación contribuirá a la creación de un entorno de trabajo propicio en la institución, aumentando la eficiencia del trabajo y evaluando el impacto de las acciones de mejora propuestas en la Administración Nacional. del Talento.

2.2 Marco Científico

2.2.1 Gestión de Talento Humano

“El concepto de talento humano debe ser concebido como referencia a las personas que laboran en una organización o para identificar a la unidad gerencial encargada de la administración de personal, tomando en consideración que se pueden administrar recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.” (Gerónimo, 2020)

Los empleados en una empresa hoy difieren significativamente de cómo eran hace años debido a los cambios constantes en el mundo. Estos cambios afectan el funcionamiento diario de la organización, lo que exige a cada componente de la empresa buscar soluciones que se adapten óptimamente a los grandes cambios en la vida diaria.

Por consiguiente, cada uno de los factores de producción debe operar eficientemente para enfrentar los desafíos que surgen debido a estos cambios. La investigación sobre los recursos humanos, considerada como talento, es crucial para potenciar sus capacidades y fortalezas, permitiéndoles alcanzar una aptitud para desarrollarse satisfactoriamente en sus roles laborales.

Se destaca la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, reconocida en los medios de comunicación por plantear una hipótesis que sugiere la existencia de cinco necesidades esenciales en cada individuo:

Necesidades Fisiológicas: cuentan como hambre, sed, abrigo y necesidades físicas similares.

Necesidad de seguridad: comprende la protección contra daños físicos y emocionales.

Necesidades sociales: abarcan el afecto, la pertenencia, la aceptación y la necesidad de amistad.

Necesidad de autoestima: incluye la estimación personal, el respeto por uno mismo, la independencia y los logros personales.

Necesidad de autorrealización: se refiere al deseo de alcanzar el máximo potencial,

el crecimiento personal, intelectual y la satisfacción propia.

Estos niveles jerárquicos de necesidades definen un marco importante para comprender cómo los empleados son motivados y cómo estas motivaciones influyen en su desempeño laboral.

2.2.2 Índice de Rotación Específica del Personal

Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de la misma hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal. Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos. (Flores, 2008, P66)

El índice de rotación mide la relación entre las personas que se unen a un equipo y las que se van, es decir, el porcentaje de nuevos empleados y despidos en relación con el número de empleados en un período determinado.

“El cambio de empleado no es un proceso largo, por lo que solo se puede considerar una forma de hacerlo. Esto significa que los procesos de rotación pueden desarrollarse de varias maneras, creando una lista de los tipos de rotación que utilizan las empresas.” (Morales, 2020), Pag 23.

Rotación voluntaria se refiere a la renuncia de un empleado por su propia decisión, independientemente del motivo que lo impulse a hacerlo.

Por otro lado, la rotación forzada es cuando la empresa toma la decisión de que un empleado abandone su puesto de trabajo o sea reubicado en otra área.

La rotación interna implica un cambio de trabajo dentro de la misma empresa, sin que exista una separación formal entre el empleado y la organización.

En cambio, la rotación externa se relaciona con la entrada o salida de un empleado, representando una separación o una relación entre el empleado y la organización.

2.2.3 Recursos Humanos

Recursos Humanos, abreviado como HR, es el término utilizado para la administración y crecimiento del personal en una entidad, el personal humano constituye un pilar esencial en las organizaciones, siendo el departamento de Recursos Humanos responsable de proveer a la empresa con el personal requerido para su óptimo desempeño.

La empresa es uno de los sistemas más poderosos de la sociedad ya que de ella dependen, directa o indirectamente, millones de personas, por consiguiente, debe ser flexible, adaptable a cambios, capaz de lidiar con la diversidad para cumplir con una filosofía y objetivos de salud y bienestar, crecimiento y rendimiento óptimo (Solórzano, 2015)

El área de Recursos Humanos tiene la misión de contribuir de diversas maneras, fortaleciendo el crecimiento integral de los individuos dentro de la organización. Asimismo, busca mejorar el rendimiento laboral para lograr una mayor productividad, lo que beneficia tanto a la empresa como al personal, y busca comprender las regulaciones laborales para proteger a los empleados, interviniendo en la gestión de los procedimientos operativos llevados a cabo por el personal.

2.2.4 La Administración del Talento Humano

Esto es lo que falta en las organizaciones, los gestores del conocimiento como talento hay que respetarlo. En este sentido, la gestión del talento se trata principalmente de asignar personas de alto potencial, conocidas como talentos, a los puestos. Además, la prioridad será retener o incluso atraer a personas con talento. (Mendivel, 2020)

La contribución del recurso humano es crucial en cualquier organización, ya que la forma en que la empresa valora, asume responsabilidades y se compromete con sus actividades tiene un impacto directo en su reputación y estabilidad. La eficiencia y el rendimiento óptimo comienzan al reconocer la importancia de alcanzar metas y obtener resultados.

Para que la organización sea competitiva, es esencial conocer las capacidades y habilidades de cada empleado para maximizar su rendimiento y potencial. Esto beneficia tanto a los clientes externos como a los internos, creando intereses

compartidos y exclusivos. Fomentar la motivación dentro de la empresa implica capacitar a los empleados y demostrarles aprecio, reconociendo su valor más allá del aspecto monetario.

Este reconocimiento es fundamental para motivar y fomentar el progreso humano.

2.2.5 Clima Laboral

El rol de los empleados en la atención al cliente es de gran relevancia. Entre las diversas teorías, un factor crucial en la atención al cliente es la conexión entre el sentido de compromiso de los empleados con la empresa. Es decir, empleados satisfechos incrementan la probabilidad de ofrecer un excelente servicio a los clientes.

El entorno incide directamente en el nivel de compromiso e identidad de los miembros de la organización. Una organización con un buen ambiente tiene una alta probabilidad de lograr un nivel significativo de membresía, mientras que una organización con un peor ambiente no puede confiar en un alto nivel de identidad (Acha, 2017)

La exploración del clima organizacional facilita intervenciones específicas, tales como ajustes o reestructuraciones de la organización, estrategias de planificación, cambios en el entorno interno de la organización, programas de motivación, eficacia en la gestión, mejoras en las comunicaciones internas y externas, optimización de procesos y políticas salariales.

2.2.6 Características

Se afirma que el clima laboral distingue a las organizaciones exitosas de aquellas inmersas en conflictos diversos. La evaluación de este clima revela la coexistencia de múltiples elementos que, en conjunto, afectan directa o indirectamente la documentación, las tareas, la planificación, la estructura jerárquica y la atmósfera del entorno laboral.

Estos factores, objetivos y subjetivos, conforman un ambiente organizacional que se refleja en escalas de evaluación que miden aspectos materiales concretos, la empresa y su ambiente laboral se perciben como conjuntos de individuos que persiguen objetivos específicos, llevando a cabo diversas actividades relacionadas con la producción,

promoción o distribución de productos o servicios.

2.2.7 Reconocimiento Laboral

(Beliera, 2020) Las ideologías del reconocimiento pueden desplegar su poder regulativo, tal como hemos visto, cuando su vocabulario evaluativo es lo suficientemente racional como para descubrir a las personas apeladas, de una manera creíble, una relación consigo misma nueva y positiva; tales ideologías serán en general tanto más exitosas cuanto de manera más intensa se dirijan a las expectativas evaluativas que apuntan en la dirección de un progreso de la cultura del reconocimiento mutuo.

El reconocimiento laboral representa la expresión de agradecimiento de una empresa hacia sus empleados por su trabajo. Los programas de reconocimiento tienen como finalidad fortalecer conductas, prácticas o acciones que contribuyen a un mejor rendimiento y resultados positivos en la organización.

En resumen, el reconocimiento laboral se percibe como una estrategia para demostrar aprecio, motivar a los empleados y reforzar los comportamientos deseados dentro del ámbito empresarial. Su propósito es premiar el trabajo destacado de los empleados y evidenciar los resultados positivos en el ámbito comercial.

2.2.8 El Feedback de Retroalimentación

El Feedback se basa en la posibilidad de control y modificación voluntaria de determinados procesos biológicos cuando se facilita al mismo tiempo información acerca de ellos. Siendo en sus inicios desarrollado por psicólogos, sus bases se fundamentan en el condicionamiento operante o instrumental (Cervantes, 2015), pag173.

La retroalimentación, o retroalimentación, es una estrategia de crítica constructiva diseñada para resaltar los éxitos y fracasos de un individuo en el desempeño de una tarea en particular.

Para (Martín, 2018) este término se utiliza en diferentes ámbitos que pueden incluir desde la psicología hasta la electrónica, pasando por otros como la biología, la administración, la ingeniería o la comunicación. Es algo que, si se hace bien, puede

reforzar el entorno laboral y ofrecer a quien lo recibe la posibilidad de mejorar en cualquier aspecto.

En un entorno profesional, es más importante mantener informados a los empleados sobre cómo va su trabajo. Esta es una forma de mostrar claramente si alguien está satisfecho con el trabajo terminado o, por el contrario, se puede hacer alguna mejora.

2.2.9 Capacidad de Gestión

El análisis de las habilidades de gestión corporativa resulta esencial para identificar áreas de mejora que impulsen mayores niveles de rendimiento y competitividad. Además, la comparación entre empresas se vuelve necesaria para identificar las mejores prácticas en gestión empresarial, lo que permite establecer estrategias más efectivas basadas en recursos, habilidades y competencias.

Dentro de este contexto, se destacan los resultados de una propuesta que identifica siete habilidades de gestión empresarial, a acumular 53 variables y 245 elementos, entre las cuales se incluye el enfoque en la gestión de los recursos humanos de la empresa, siendo el foco principal de esta investigación. (Laudelina, 2019).

La manejabilidad se relaciona con las habilidades necesarias para gestionar eficazmente los recursos disponibles en una organización, y estos recursos gestionados son diversos. La gestión de la capacidad se refiere al procedimiento utilizado para asegurar que la capacidad tecnológica pueda satisfacer las demandas comerciales actuales y futuras de manera rentable. A diferencia de otras áreas de gestión, la planificación y ejecución relacionadas con la gestión de la capacidad son anticipativas en lugar de reactivas.

2.3 Marco Conceptual

Aprendizaje

Es la capacidad humana para explorar aspectos culturales, ya sean hechos, conceptos, principios, valores o habilidades. Cuanta más variedad de herramientas cognitivas y emocionales utilice una persona a lo largo de su vida, más podrá aprender y comprender, el desarrollo de herramientas cognitivas y emocionales amplía la capacidad de aprendizaje y comprensión de una persona en su vida.

Ambiente Armónico

En un ambiente armonioso, la convivencia se caracteriza por la aceptación, la confianza, la solidaridad y el respeto entre sus integrantes. Esta atmósfera propicia relaciones saludables y constructivas, sin conflictos, lo que promueve el bienestar emocional, físico y cognitivo de quienes participan en él.

En este entorno, la comunicación es abierta y efectiva, facilitando la resolución de desacuerdos y permitiendo un intercambio fluido de ideas y opiniones. La colaboración y el apoyo mutuo son esenciales, fomentando así el desarrollo tanto personal como profesional de los involucrados.

La presencia de armonía en un espacio contribuye a reducir el estrés, estimula la creatividad, incrementa la productividad y fortalece las relaciones interpersonales. Además, puede ser un pilar fundamental para el éxito de equipos, organizaciones o comunidades, al generar confianza, lealtad y compromiso entre sus miembros

Clima Laboral

El clima laboral es la atmósfera emocional y psicológica que prevalece en un entorno de trabajo. Esta atmósfera se define por las percepciones, actitudes y expectativas compartidas por los empleados en una organización. Se forma mediante la interacción de diversos factores como las relaciones interpersonales, la comunicación, el estilo de liderazgo, las políticas de la empresa y las condiciones físicas del lugar de trabajo.

Un clima laboral favorable contribuye al bienestar, la satisfacción y la productividad

de los trabajadores, mientras que un clima laboral adverso puede generar estrés, desmotivación. e incluso conflictos en el ambiente laboral

Beneficios y remuneraciones

La compensación laboral es la compensación que se paga a los empleados por los servicios prestados. Puede incluir salario base, incentivos y/o comisiones e incluye beneficios en efectivo y cualquier otro beneficio de la empresa.

La compensación laboral engloba las retribuciones que una empresa otorga a sus empleados por su trabajo. Esto incluye el salario base, incentivos, comisiones y beneficios que pueden ser monetarios o en especie, estos beneficios pueden variar desde planes de seguro hasta oportunidades de crecimiento y reconocimiento por el desempeño

Capacidad de Gestión

La capacidad de gestión se relaciona con la habilidad tanto de individuos como de organizaciones para manejar y administrar eficazmente recursos, actividades y circunstancias dentro de un entorno laboral o empresarial.

Esto implica la destreza en la planificación, coordinación, dirección y control de acciones orientadas a lograr metas específicas, optimizando el uso de recursos y tomando decisiones que favorezcan el crecimiento y progreso de la empresa u organización.

Clima organizacional

El clima organizacional se define como el entorno psicológico y emocional que impera en una empresa, generado por la percepción colectiva de los trabajadores sobre distintos elementos como la dirección, políticas, interacciones, métodos de trabajo, comunicación y ambiente físico. Es una amalgama de actitudes, percepciones y expectativas que determinan la atmósfera laboral, ejerciendo impacto en la motivación, productividad, satisfacción laboral y compromiso de los empleados.

El ambiente organizacional es un conjunto de características medibles del ambiente de

trabajo que los empleados perciben directa o indirectamente e influyen en su motivación y comportamiento.

Desempeño Laboral

Según (Vallejo L, 2018), “es una valoración sistemática de actuación de cada persona en función a las actividades que desempeña, metas, resultados, competencias y su potencial desarrollo. La evaluación es el proceso que mide el desempeño del trabajador y su cumplimiento con los requisitos del trabajo”.

El desempeño laboral engloba la manera en que un empleado realiza sus tareas y responsabilidades en el trabajo, su contribución al cumplimiento de los objetivos organizacionales y la calidad de su rendimiento en el puesto que ocupa.

Evaluación

Se trata de un procedimiento objetivo y sistemático que busca valorar y analizar el desempeño, rendimiento o características de algo o alguien, con el propósito de recopilar información, tomar decisiones pertinentes o identificar áreas de mejora en un contexto específico. En el entorno laboral, su propósito es valorar el rendimiento de los empleados, detectar puntos de mejora y tomar decisiones relacionadas con el crecimiento profesional y las retribuciones.

La evaluación es una herramienta fundamental que permite calificar y medir los conocimientos, capacidades y contribuciones de individuos con el fin de obtener beneficios tanto personales como organizacionales.

Gestión por Competencias

La gestión por competencias se focaliza en los talentos y habilidades del personal con la visión y metas de la empresa. Este enfoque se inicia con la definición de perfiles ideales para los puestos, motivando así la contratación y formación. Su esencia radica en identificar, cultivar y valorar habilidades, conocimientos y comportamientos específicos fundamentales para el logro de metas organizacionales.

Esta estrategia busca ajustar las capacidades individuales de los empleados con los

objetivos empresariales, identificando competencias esenciales para distintos roles laborales, y posteriormente, seleccionando, capacitando y evaluando al personal en base a estas competencias para mejorar el rendimiento y la eficiencia en la empresa.

Gestión de talento humano

La administración del talento humano es una perspectiva estratégica orientada a mejorar el rendimiento de los recursos humanos dentro de una organización. Su principal propósito radica en reclutar, desarrollar y conservar empleados con habilidades sobresalientes para cumplir con las metas de la entidad.

Este proceso implica la contratación de personas con habilidades específicas, ofreciéndoles formación constante, evaluando su desempeño y creando estrategias para retener a aquellos empleados valiosos. Se centra en el desarrollo tanto profesional como personal de los empleados, lo que repercute en el éxito y la competitividad de la empresa, el enfoque también se dirige a adaptarse a los cambios, adoptar nuevas tecnologías y métodos, maximizando así el uso efectivo del talento humano disponible.

Modelo de gestión

Un modelo de gestión es un esquema o plan que guía la administración de una empresa. Se emplea tanto en el ámbito privado como en los servicios públicos. Consiste en un conjunto organizado de principios, métodos y procedimientos diseñados para gestionar de manera efectiva una organización o un sector específico dentro de ella.

Este modelo define directrices, procesos y estrategias que ayudan a lograr los objetivos propuestos, abordando aspectos como la toma de decisiones, la asignación de recursos, la planificación estratégica y la gestión del personal. Funciona como un manual que orienta, organiza y supervisa las operaciones dentro de la entidad.

Organización

Una organización es un conjunto social que involucra a individuos con roles y tareas diversas que colaboran dentro de un marco de interacciones estructuradas. Su finalidad radica en satisfacer las necesidades colectivas mediante la producción y distribución

de bienes y servicios.

Estas entidades, ya sean empresas, instituciones o grupos, se rigen por normativas, jerarquías y una misión específica, facilitando la coordinación de recursos y esfuerzos para alcanzar metas comunes de forma eficiente.

Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales son el propósito fundamental que buscan alcanzar la mayoría de las entidades, sean organizaciones, instituciones financieras o empresas, a través de la gestión de su recurso humano. Estos objetivos son metas específicas que una entidad persigue durante un período definido.

Están alineados con la misión, visión y metas establecidas por la organización y abarcan diferentes áreas, como el crecimiento financiero, la expansión en el mercado, la mejora de la calidad de productos o servicios, y el desarrollo de habilidades del personal, entre otros aspectos. fundamentales para avanzar y prosperar en la entidad.

Recurso Humano

El humano, constituido por los integrantes más relevantes de una entidad, representa un aspecto complejo y atractivo para la gestión debido a las variadas jerarquías y cambios que lo conforman. Este conjunto de individuos dentro de una organización aporta su bagaje de habilidades, conocimientos y experiencia, a compartir desde empleados hasta directivos y líderes, siendo cruciales para el progreso y el rendimiento de la empresa.

El compromiso y desempeño de este recurso son factores determinantes que inciden directamente en el éxito y la eficiencia de la organización.

Servicios Financieros

Los servicios financieros son un conjunto de productos y soluciones que se ofrecen en el ámbito económico para satisfacer necesidades monetarias, inversiones y gestión de recursos. Estos servicios pueden abarcar desde transacciones bancarias, como cuentas de ahorro y créditos, hasta servicios de inversión, seguros, asesoría financiera, gestión patrimonial y otros instrumentos relacionados con el manejo del dinero y el capital.

Su propósito es facilitar operaciones económicas, brindar acceso a financiamiento, gestionar riesgos y proporcionar herramientas para el manejo de efectivo y responsabilidad de los recursos financieros.

Talento Humano

La gestión del talento implica una serie de procesos implementados por una organización a través de su departamento de recursos humanos. Estos procesos buscan atraer, contratar y facilitar tanto a nuevos empleados como a retener a los actuales miembros del negocio. El término "Talento Humano" hace referencia al conjunto de habilidades, conocimientos, capacidades y aptitudes de las personas dentro de una entidad.

Estas habilidades abarcan el capital intelectual, las competencias, la experiencia y el potencial de los individuos en la organización. Este humano no solo contribuye con sus habilidades técnicas, sino también con su compromiso, motivación y capacidad de adaptación para el logro de metas y el progreso de la organización.

2.4 Marco Legal

Conocer las leyes que protegen los derechos de los trabajadores permite a los empleadores saber qué deben cumplir, al mismo tiempo que preguntan, a los empleados que laboran en su empresa.

Por esta razón, es muy importante que esta investigación tenga una base legal que sustente los derechos de los trabajadores. Es importante recordar que el respeto y el fundamento de todo lo que protege a los empleados y patrones están basado en la ley y el Plan del Buen Vivir.

Constitución de la República del Ecuador

Art. 35.- El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia. Se regirá por las siguientes normas fundamentales:

Que, la letra b) del artículo 52 de la Ley Orgánica del Servicio Público, establece entre las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano, elaborar normas internas para la gestión del talento humano (Const, 2021, art 52.)

Plan Nacional del Buen Vivir

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores (CNP, 2021, Art. 280)

Según el plan del buen vivir en su objetivo# 9 literal #9.3 indica:

Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

- a. Fortalecer la normativa y los mecanismos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y las trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación.
- b. Asegurar el pago de remuneraciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busquen cerrar las brechas salariales existentes entre la población.
- c. Profundizar el acceso a prestaciones de seguridad social eficientes, transparentes, oportunas y de calidad para todas las personas trabajadoras y sus familias, independiente de las formas de trabajo que desempeñen, con énfasis en la población campesina y los grupos vulnerables.

El Plan Nacional del Buen Vivir en su literal # 9.3 indica:

- a. Profundizar la seguridad social transnacional, a través de convenios y acuerdos con los Estados de destino en los que se encuentren la población migrante.
- b. Establecer mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables y seguras.

Código Orgánico Monetario y Financiero

TÍTULO II SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

CAPÍTULO 1

Actividades financieras

Artículo 143.- Actividad financiera. Para efectos de este Código, actividad financiera

es el conjunto de operaciones y servicios que se efectúan entre oferentes, demandantes y usuarios, para facilitar la circulación de dinero y realizar intermediación financiera; tienen entre sus finalidades preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras son un servicio de orden público, reguladas y controladas por el Estado, que pueden ser prestadas por las entidades que conforman el sistema financiero nacional, previa autorización de los organismos de control, en el marco de la normativa que expida la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Artículo 144.- Autorización. La Superintendencia de Bancos y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el ámbito de sus respectivas competencias, autorizarán a las entidades del sistema financiero nacional el ejercicio de actividades financieras. En la autorización indicada, se determinará las operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios financieros que podrán ejercer las entidades, por segmentos, de acuerdo con su objeto social, línea de negocio, especialidades, capacidades y demás requisitos y condiciones que para el efecto establezca la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Las autorizaciones determinadas en este artículo constarán en acto administrativo motivado y serán emitidas previo el cumplimiento de los requisitos determinados en este Código y en las normas expedidas para el efecto. Las autorizaciones podrán ser revocadas por las causas señaladas en el presente Código.

Solamente las personas jurídicas autorizadas por los respectivos organismos de control podrán utilizar las denominaciones: “banco”, “corporación financiera”, “almacén general de depósito”, “casa de cambio”, “servicios auxiliares del sistema financiero”, “cooperativas de ahorro y crédito”, “asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda” y “cajas centrales” y las demás específicas utilizadas en el presente Código y las normas que dicte la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR SOLIDARIA

TÍTULO 1

Del Ámbito, Objeto y Principios

Art. 1- Definición. - Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

NORMATIVA DE LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA

¿QUE ES LA SEPS?

Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

La SEPS inició su gestión el 5 de junio de 2012, día en que Hugo Jácome – Superintendente de Economía Popular y Solidaria– asumió sus funciones ante el pleno de la Asamblea Nacional.

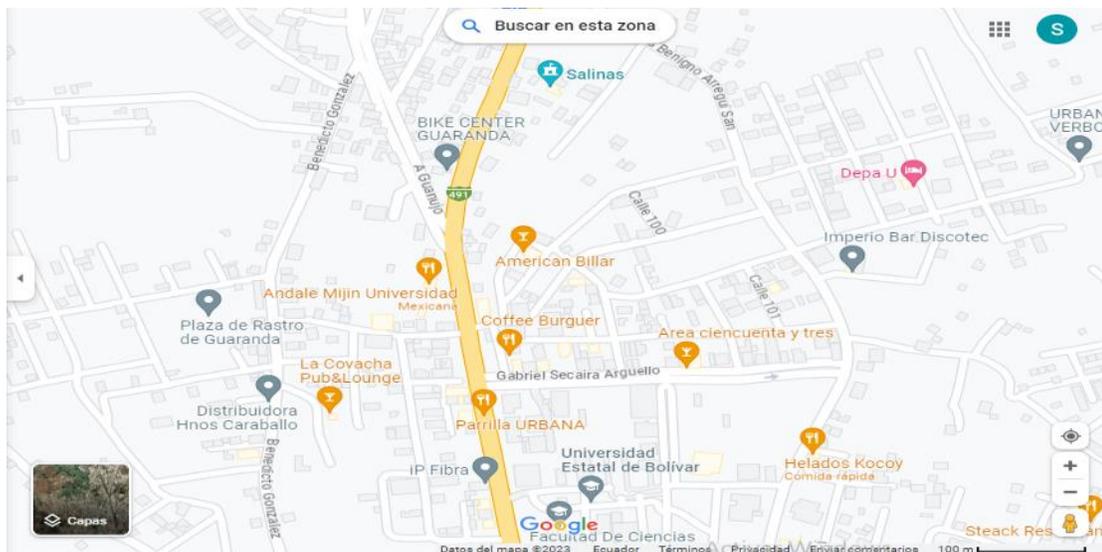
2.5 Marco Geo Referencial

La cooperativa de ahorro y crédito Unión Popular tiene su matriz en Ambato, sin embargo, el estudio realizado fue en su extensión la cual se encuentra ubicada en la ciudad de Guaranda a pocos pasos de la Universidad de Bolívar, calle Simón Bolívar. Desde el 18 noviembre del 2022.

La Cooperativa se encuentra en una ubicación adecuada, en la ciudad de Guaranda, encontrándose junto a la Universidad Estatal de Bolívar, a pocos pasos de la plaza de animales y más instituciones y pequeños comerciales, tiene una capacidad de crecimiento muy conveniente para satisfacer y crecer económicamente. En Google Maps no se encuentra agregado, debido a que su dirección exacta se aproxima a calles de determinada localidad, sin embargo, es cuestión de poco tiempo para ser visualizada de manera global.

Figura 1

Ubicación de la Cooperativa Unión Popular



Nota:Ubicación Geografica de la Cooperativa Union Popular, sucursal Guaranda. Google Maps.
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 2

Entrada a la Cooperativa Unión Popular, Sucursal Guaranda



*Nota. Ubicacion Geografica de la Cooperativa Union Popular, sucursal Guaranda.
Elaborado por: Nuñez, R (2023)*

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Tipo de Investigación

3.1.1 Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva es un método científico el cual es factible para la investigación, nos permite observar y describir el comportamiento del sujeto de estudio sin ninguna interferencia, especialmente para este tipo de este método nos da la apertura para obtener una visión general del tema de investigación.

Debido a que una de las características del método descriptivo son las características del objeto de investigación, al momento de desarrollar este estudio aún no se ha tenido en cuenta el ambiente laboral al que está dando

3.2 Enfoque de la Investigación

3.2.1 Enfoque cuantitativo

Este proyecto se desenvuelve con un diseño cuantitativo, ya que recurre como base a la información numérica posible de cuantificar a través de análisis estadísticos sobre el problema identificado en la cooperativa Unión Popular aplicando técnicas como la observación directa y las encuestas.

El proyecto de investigación pertenece a la característica de desarrollo factible y realizable, es un trabajo de campo, en vista que se efectuará en el mismo lugar donde se están presentando los diferentes problemas, es decir en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.

3.3 Método de la Investigación

3.3.1 Método analítico

Para comprender adecuadamente y comprender la naturaleza del objeto de investigación, es necesario conocer la naturaleza y el origen del fenómeno y el objeto de estudio. Este método permitirá aprender más sobre problema de investigación, con su ayuda se procederá a: comparar, describir el fenómeno estudiado y determinar su comportamiento.

Por ello, en este estudio se revisó este método, el cual observa y analiza el ambiente de trabajo existente para considerar cada factor asociado al mismo estudio para comprender y conocer adecuadamente su naturaleza.

3.3.2 Método Inductivo

Es esta línea de razonamiento la que nos ha llevado a realizar nuestra investigación de tal manera que sea posible ir de lo particular a lo general, de lo parcial a la conclusión general, es decir, conocer cada error encontrado presente en cada división de la cooperativa Unión Popular.

Se extraerán conclusiones del estudio individual de los datos obtenidos los cuales serán recolectados a través de la observación directa, procediendo a analizar para encontrar determinados patrones de comportamiento.

3.3.3 Método Deductivo

El método deductivo es un enfoque lógico utilizado para llegar a conclusiones específicas a partir de premisas generales. Sin embargo, en el contexto de determinar el clima laboral, es más común utilizar enfoques cualitativos y cuantitativos que permitan obtener una comprensión más completa de la situación en el entorno laboral. Aun así, podría aplicar elementos de razonamiento deductivo dentro de un enfoque más amplio.

3.4 Técnicas de la Investigación

3.4.1 La Observación

La observación es un proceso cuyo propósito principal es obtener información sobre el fenómeno en estudio mediante el uso de los sentidos para observar hechos, los cuales deben ser utilizados con responsabilidad, de tal forma que puedan explicar lo que es razonable y correcto lo que se observa.

Desde esta perspectiva, se observa las acciones y comportamientos de los empleados. Dentro de lo que observamos pudimos ver la interrelación que existe entre compañeros de trabajo, la informalidad en el trato y la atención brindada al cliente, etc.

3.4.2 La Encuesta

La encuesta es de vital relevancia en la investigación debido a que se procederá a aplicarla, brindando acceso rápido a la información y recogiendo la opinión de una muestra seleccionada en el marco de la encuesta, en el caso de la cooperativa Unión Popular, tanto los empleados como los clientes son considerados muestras.

3.4.3 La Entrevista

Es una herramienta de recolección de datos propicia para la investigación, siendo el objetivo general de la entrevista es la adquisición de datos e información de manera personal.

Las entrevistas serán realizadas al Departamento de Recursos Humanos, esta información que es de gran ayuda para evidenciar los déficits incluida todo tipo de situaciones internas de la entidad financiera.

3.5 Población y Muestra

3.5.1 Población

También llamado universo o colectivo, está dado por un conjunto de individuos, elementos u objetos con ciertas propiedades o características que se observan de manera común. Estas características se pueden especificar por tiempo, espacio, lugar, cantidad, etc.

La cooperativa de ahorro y crédito Unión Popular al tener una sucursal nueva en Guaranda y ser pequeña, sus instalaciones no albergan muchos empleados/colaboradores, por lo cual es factible aplicar una muestra intencional con el número de trabajadores que se encuentran.

Respecto a la población relacionada con los clientes o socios de la Cooperativa Unión Popular son un aproximado de 15760 personas.

3.5.2 Muestra

La muestra es intencional y está conformada por 15 colaboradores los cuales trabajan en distintas áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular, solo en la sucursal Guaranda, serán encuestados para posteriormente realizar una recolección de datos incluido de un análisis detallado.

La muestra refleja las características de la población de donde tuvo su origen, esta permite obtener datos que permiten identificar el problema o fenómeno que se investiga. Muy bien la encuesta se aplicará a un número determinado de socios, siendo estos los consumidores del servicio a ofrecer de la cooperativa, estos serán encuestados de igual forma.

Para realizar la encuesta a los socios se tendrá en cuenta un margen de error del 15% para aplicarla a encuesta a 44 personas después de aplicar determinada formula.

Tabla 1

Tamaño de la muestra

Nivel de Confianza	95%
Margen de Error	15%
Población	15.760
Tamaño de Muestra	44

Nota. Tamaño de Muestra = $Z^2 * (p) * (1-p) / c^2$
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

3.6 Procesamiento de la Información

Para procesamiento de la información se recopilará todos los datos obtenidos mediante el paquete informático Microsoft Office Excel permitirá analizar la información cuantitativa y recurrir a la asendada toma de decisiones del trabajo de investigación.

Procesar la información se haría una recopilación de todos los datos que nos da la encuesta, entrevista y esto se lo haría mediante un análisis exhaustivo de todos los datos recolectados en conjunto de la utilización de cuadros estadísticos para el manejo de los datos cuantitativos y así lograr la recolección, recuento, presentación, síntesis y análisis de toda la información obtenida.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis e Interpretación

4.1.1 Entrevista

Objetivo de la entrevista: Diagnosticar el estado actual del clima laboral y su incidencia en la atención al cliente de la cooperativa Unión Popular en la ciudad de Guaranda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Cuadro 2

Análisis e interpretación de resultados de la entrevista

Contexto	Categoría	Subcategoría	Interpretación	Conclusión
Institucional	Entrevista Estructurada Formal Abierta	¿Se realizan evaluaciones para medir el desempeño del personal?	Todo el personal operativo está sujeto a evaluaciones periódicas y actualización de conocimiento.	Al no existir un problema evidente, de igual forma se debe enfatizar en la realización de evaluaciones al desempeño laboral para mejorar lo que respecta al clima laboral.

	<p>¿Existe un Plan de Capacitación de acuerdo a los resultados de la Evaluación personal?</p>	<p>No existe un plan periódico y constante para capacitar al personal de la cooperativa.</p>	<p>Necesidad Crítica de un Plan de Capacitación</p>
	<p>¿Cómo está conformado el Organigrama en la Empresa, en el caso de existir uno?</p>	<p>Existe un organigrama estructural, aprobado en el consejo general.</p>	<p>Esto es esencial para una operación efectiva y eficiente.</p>
	<p>¿De qué manera se realiza el procedimiento establecido de reclutamiento y selección del personal?</p>	<p>Existen evaluaciones a todo aspirante, tanto de actitudes, aptitudes y médicas.</p>	<p>la organización parece tener un proceso de reclutamiento y selección de personal bien estructurado y exhaustivo, que incluye evaluaciones de actitudes, aptitudes y exámenes médicos para todos los candidatos.</p>

<p>¿Existe en la empresa un programa de bonos o incentivos por cumplimiento de metas? Descríbalo</p>	<p>No existen bonos a cumplimiento de objetivos, cumplimientos con los reglamentos internos de la cooperativa.</p>	<p>La empresa no tiene un programa de bonos o incentivos vinculados al cumplimiento de metas, y en su lugar, se enfoca en el cumplimiento de los reglamentos internos de la cooperativa como parte de su política de recompensas.</p>
---	--	---

Nota: Datos de la entrevista realizada al jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular, sucursal Guaranda.

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

4.1.2 Encuesta

Encuesta realizada a los empleados de la Cooperativa Unión Popular, sucursal Guaranda

Objetivo: Diagnosticar el estado actual del Clima Laboral y su incidencia en la atención al cliente de la cooperativa Unión Popular en la ciudad de Guaranda.

1. ¿Cómo califica la comunicación entre compañeros?

Tabla 2

Calificación de la comunicación entre compañeros

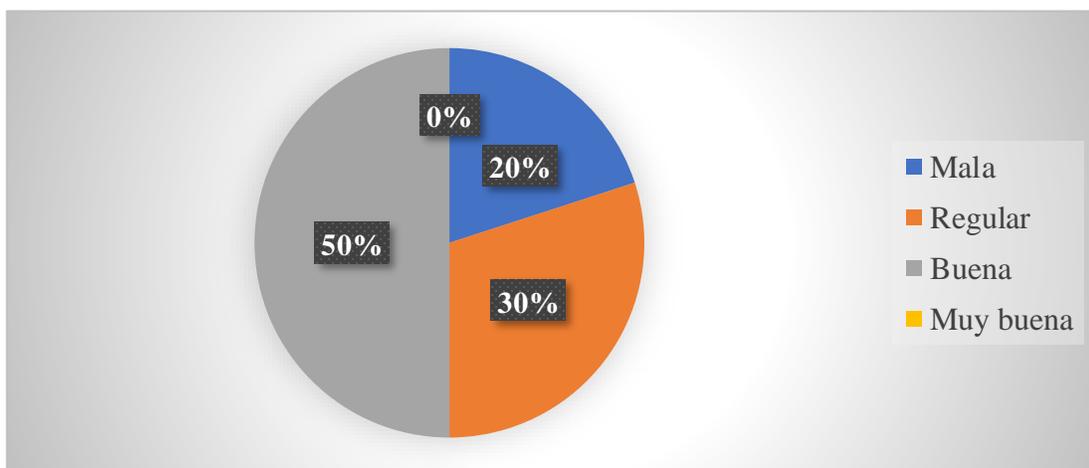
Ítems	Frecuencia	%
Mala	1	20%
Regular	5	30%
Buena	7	50%
Muy buena	0	0%
TOTAL	15	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 3

Calificación de la comunicación entre compañeros



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Exactamente la mitad de los encuestados reconocen que la comunicación entre los empleados es óptima, mientras que un cierto porcentaje muestra que existe dificultades al momento de comunicarse, de otro modo menos de la cuarta parte muestra que tiene una muy mala comunicación.

2. ¿Existe la apertura para dar a conocer sus ideas libremente?

Tabla 3

Aperturas para dar a conocer las ideas

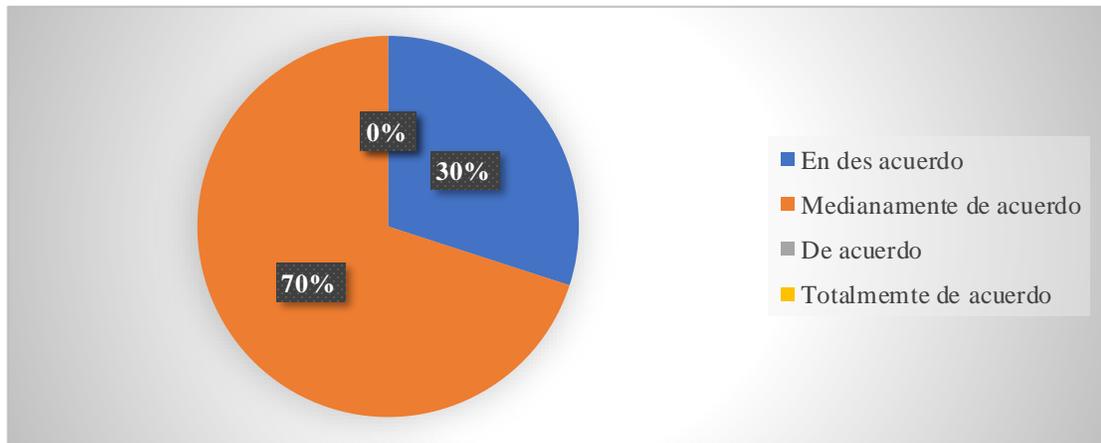
Ítems	Frecuencia	%
En desacuerdo	5	30%
Medianamente de acuerdo	10	70%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 4

Aperturas para dar a conocer las ideas



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Un aproximado de las 3 cuartas partes, siendo la mayoría de los encuestados muestran su dificultad para dar a conocer sus ideas libremente dentro de la institución, por otro lado, El restante de la población indican un total desacuerdo.

3. ¿Cree usted que la comunicación con el cliente externo tales como: promociones, ¿cambios de precios, productos y seguros llegan de manera correcta inclusive segura?

Tabla 4

Comunicación con el cliente externo

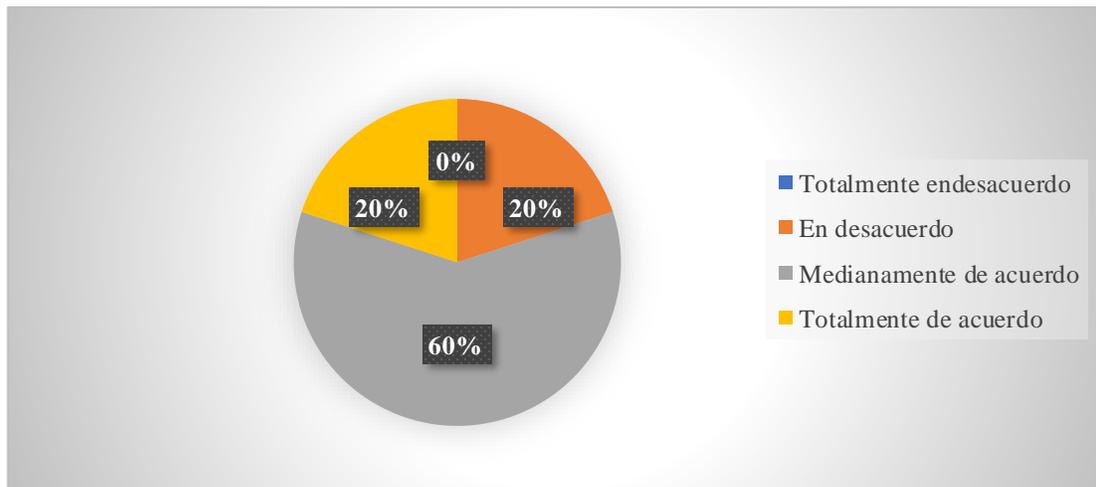
Ítems	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	20%
Medianamente de acuerdo	8	60%
Totalmente de acuerdo	3	20%
TOTAL	15	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 5

Comunicación con el cliente externo



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Más de la mitad de los encuestados manifiestan dificultad estando medianamente de acuerdo, esto indica que, aunque no todos los encuestados están completamente satisfechos con la comunicación hacia los clientes externos.

4. **¿Conoce usted el nivel Jerárquico en el que se encuentra dentro de la cooperativa?**

Tabla 5

Nivel jerárquico dentro de la Cooperativa

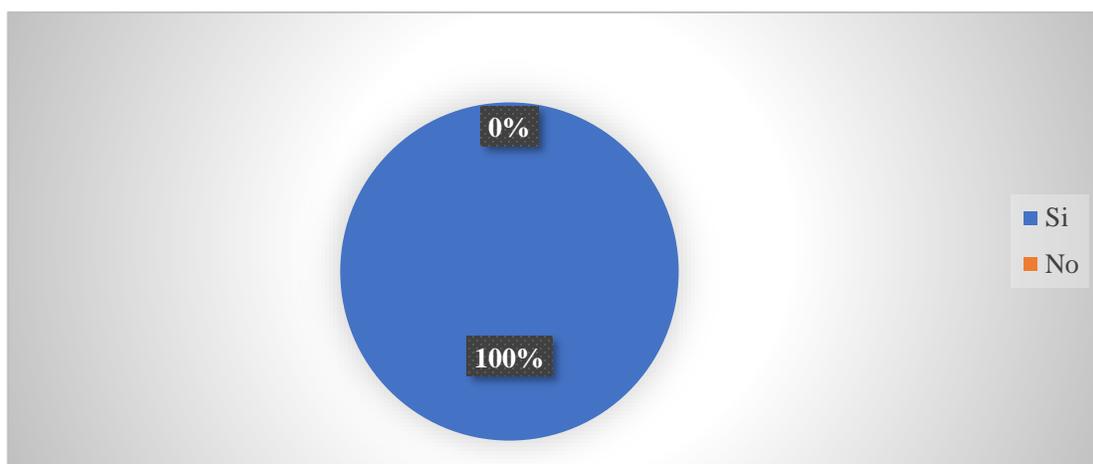
Ítems	Frecuencia	%
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 6

Nivel jerárquico dentro de la Cooperativa



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Existe un alto nivel de conocimiento sobre la jerarquía dentro de la cooperativa entre los encuestados, lo que sugiere una comunicación interna eficiente y una estructura organizativa transparente. Sin embargo, es importante seguir evaluando la comprensión y percepción de los miembros para garantizar una comunicación y organización efectivas.

5. ¿Ha asistido en el presente año a una capacitación?

Tabla 6

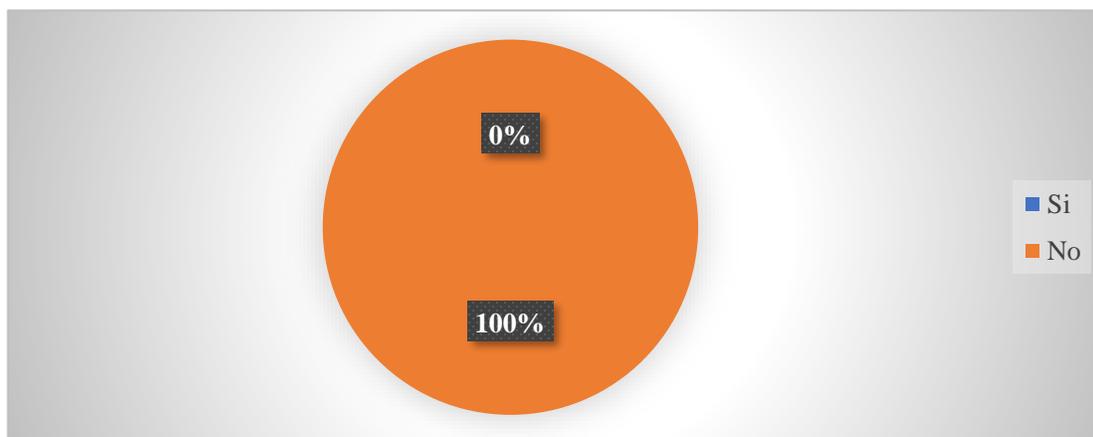
Asistencia a capacitaciones

Ítems	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Nota: Investigación de campo
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 7

Asistencia a capacitaciones



Nota: Investigación de campo
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Todos los encuestados afirman no haber recibido capacitación en el presente año, lo que sugiere una falta de inversión en desarrollo profesional en la organización. Esto podría ser una oportunidad para la empresa para considerar programas de capacitación y mejorar la comunicación con sus empleados en relación a sus necesidades y oportunidades de formación.

6. **¿Los procesos de inducción son los adecuados para asegurar la rápida adaptación del personal en sus puestos de trabajo?**

Tabla 7

Procesos de inducción del nuevo personal

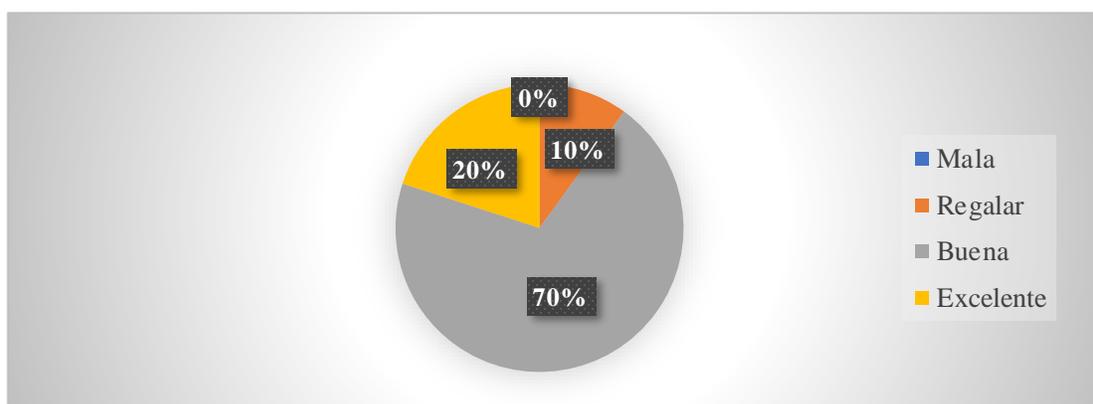
Ítems	Frecuencia	%
Mala	0	0%
Regular	2	10%
Buena	9	70%
Excelente	4	20%
TOTAL	15	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 8

Procesos de inducción del nuevo personal



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Un (70%) de los encuestados considera que los procesos de inducción son "buenos" para garantizar la rápida adaptación del personal en sus puestos de trabajo. Esto sugiere que la organización tiene un enfoque eficaz en la incorporación de nuevos empleados.

7. **¿En la empresa se le facilita con todos los implementos, herramientas para su función como personal interno?**

Tabla 8

Implementos facilitados para el personal interno

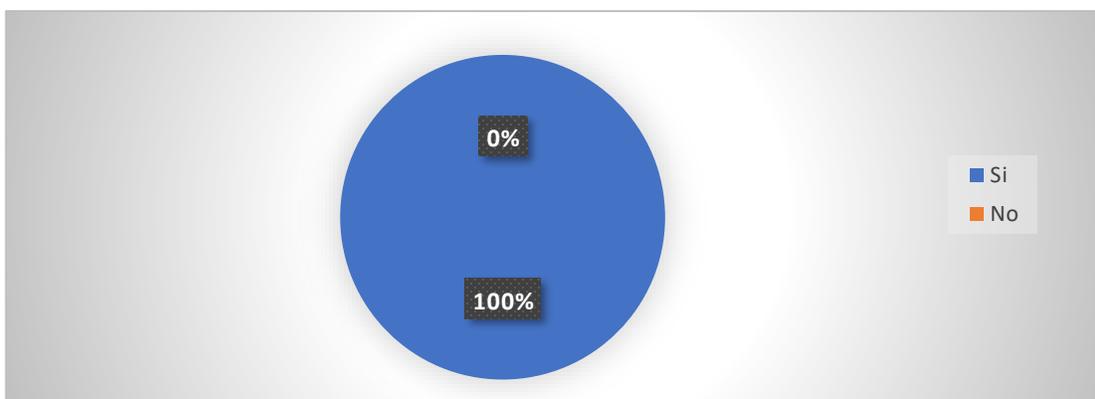
Ítems	Frecuencia	%
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	15	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 9

Implementos facilitados para el personal interno



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

El 100% manifiestan que en la empresa se les facilita todo tipo de herramienta y artículos para desempeñar su trabajo de manera correcta. la empresa se preocupa por proporcionar a su personal interno los recursos y herramientas necesarios para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva.

8. ¿En la empresa como le parece el programa de bonos o incentivos hacia los empleados al completar determinadas metas?

Tabla 9

Programa de bonos e incentivos dirigidos hacia los empleados

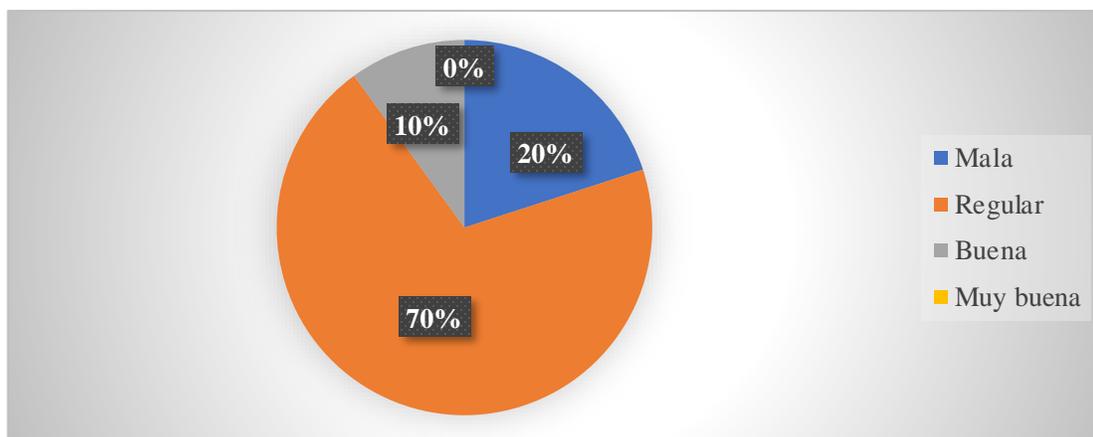
Ítems	Frecuencia	%
Mala	4	20%
Regular	9	70%
Buena	2	10%
Muy buena	0	0%
TOTAL	15	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 10

Programa de bonos e incentivos dirigidos hacia los empleados



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Un aproximado de las 3 cuartas partes de los encuestados reconocen que el programa de incentivos y bonos no son buenos, por otro lado, pocos afirman que es buena. De esta manera causa un bajo rendimiento de parte de los empleados.

9. **¿La organización considera al personal para ascensos ya sea por méritos o concursos?**

Tabla 10

Consideración al personal para ascensos

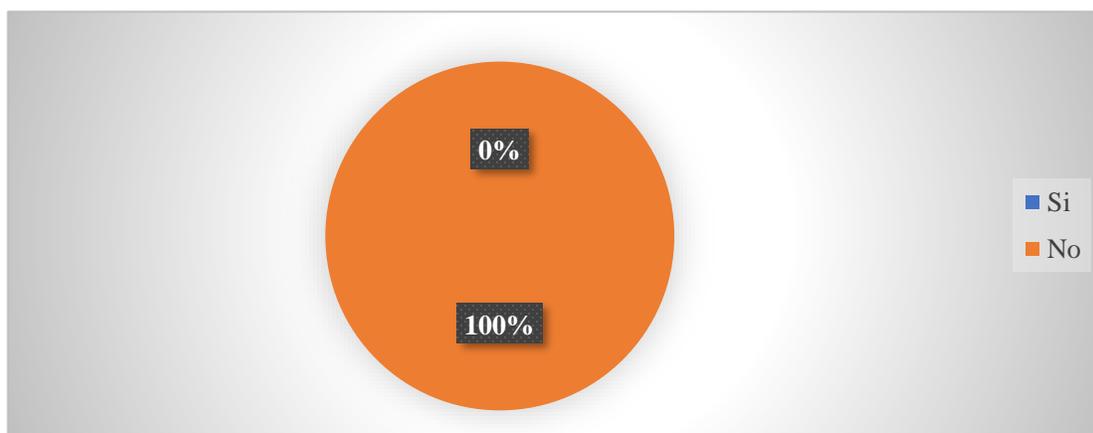
Ítems	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 11

Consideración al personal para ascensos



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Todos los encuestados manifiestan que la Cooperativa de Ahorro y Crédito no reciben ascensos o bonos al cumplir determinadas metas y objetivos. A través de la herramienta de recolección de datos, de la encuesta aplicada, evidenciamos que existe un gran problema de parte de la organización por no ofrecer bonos al cumplir determinadas metas, eso afecta al ambiente organizacional y al clima laboral.

10. ¿Califique su nivel de satisfacción como cliente interno de los procesos de organización, considerando que 1 es la calificación más baja y 4 es la más alta?

Tabla 11

Nivel de satisfacción de los procesos de organización

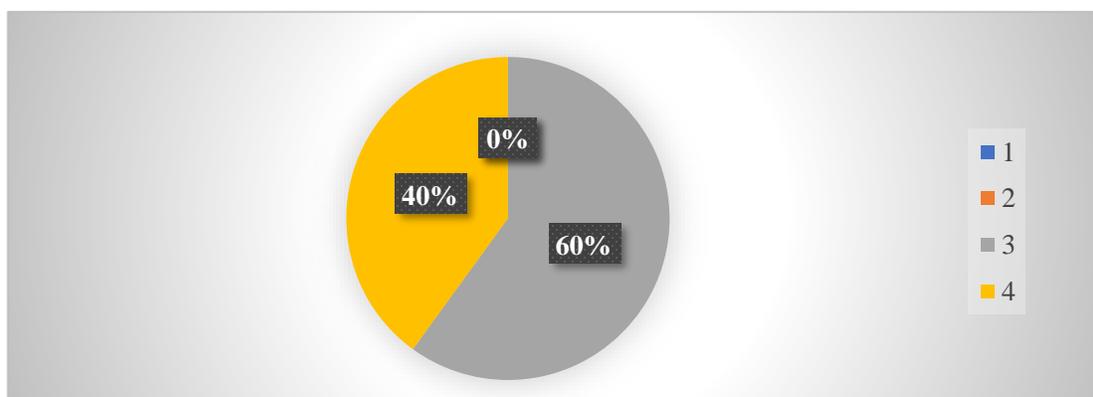
Ítems	Frecuencia	%
1	0	0%
2	0	20%
3	9	60%
4	6	40%
TOTAL	15	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 12

Nivel de satisfacción de los procesos de organización



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis

Más de la mitad encuentran medianamente conformes con los procesos de organización internos, el restante la perciben con satisfacción. El nivel de satisfacción como cliente interno es aceptable, sin embargo, existen ciertas cuestiones en relación al conflicto del clima laboral.

Encuesta para Socios Externos o Clientes de la Cooperativa Unión Popular

Objetivos: Determinar el Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el Clima laboral de la Cooperativa Unión Popular y diagnosticar el estado actual del Clima Laboral y su incidencia en la atención al cliente.

1. ¿Con qué frecuencia utilizas los servicios de la Cooperativa Unión Popular?

Tabla 12

Frecuencia con la que utiliza los servicios de la Cooperativa

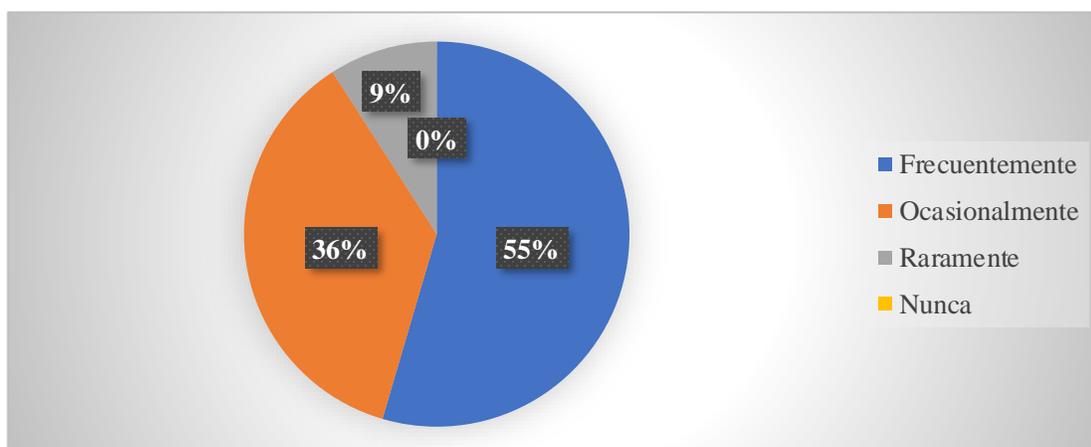
Ítems	Frecuencia	%
Frecuentemente	24	55%
Ocasionalmente	16	36%
Raramente	4	9%
Nunca	0	0%
TOTAL	44	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 13

Frecuencia con la que utiliza los servicios de la Cooperativa



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Basado en las respuestas, podemos determinar el nivel de participación y el impacto de la cooperativa en la vida de sus socios externos o clientes. Mayor frecuencia podría indicar una relación más cercana y una mejor percepción del clima laboral.

2. ¿Has notado cambios positivos en la atención al cliente de la Cooperativa Unión Popular en los últimos años?

Tabla 13

Noto cambios positivos en la atención al cliente

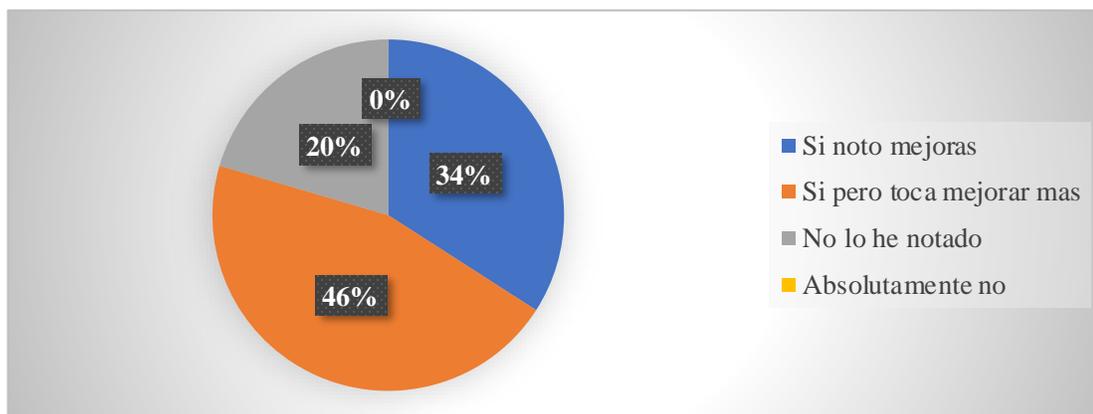
Ítems	Frecuencia	%
Sí, noto mejoras significativas	15	34%
Sí, pero aún hay áreas de mejora	20	46%
No lo he notado	9	20%
Absolutamente no	0	0%
TOTAL	44	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 14

Noto cambios positivos en la atención al cliente



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Esta pregunta permite evaluar si los clientes han percibido mejoras en la atención al cliente, lo que podría reflejar un cambio positivo en el clima laboral.

3. ¿En su opinión, ¿los empleados de la Cooperativa Unión Popular parecen estar satisfechos con su trabajo?

Tabla 14

Comunicación con el cliente externo

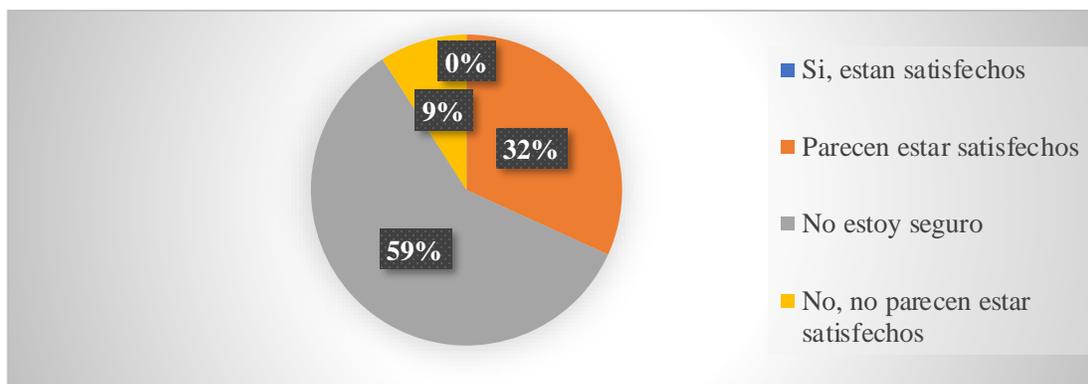
Ítems	Frecuencia	%
Sí, están satisfechos	0	0%
Parecen estar satisfechos	14	32%
No estoy seguro	26	59%
No, no parecen estar satisfechos	4	9%
TOTAL	44	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 15

Comunicación con el cliente externo



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Esta pregunta brinda una percepción sobre la satisfacción de los empleados, lo que podría estar relacionado con el clima laboral. Los socios perciben el nivel de satisfacción de los trabajadores de manera poco clara.

4. ¿Crees que la satisfacción de los empleados afecta la calidad de la atención al cliente que recibes?

Tabla 15

La satisfacción de los empleados afecta la atención al cliente

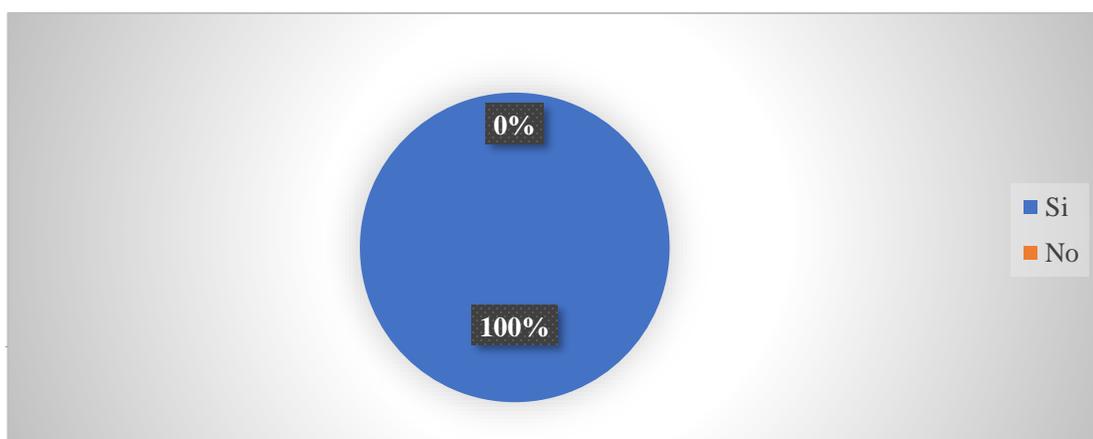
Ítems	Frecuencia	%
Sí, una mayor satisfacción se traduce en mejor atención	44	100%
No, no veo una conexión directa	0	0%
TOTAL	44	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 16

La satisfacción de los empleados afecta la atención al cliente



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Esta pregunta ayuda a comprender la percepción de los clientes sobre la relación entre la satisfacción de los empleados y la atención al cliente. Los clientes tienen una buena atención de parte de los empleados, esto genera un ambiente adecuado de trabajo para establecer buenas relaciones.

5. ¿Alguna vez has experimentado problemas en la atención al cliente de la Cooperativa Unión Popular, como tiempos de espera largos o errores en los servicios?

Tabla 16

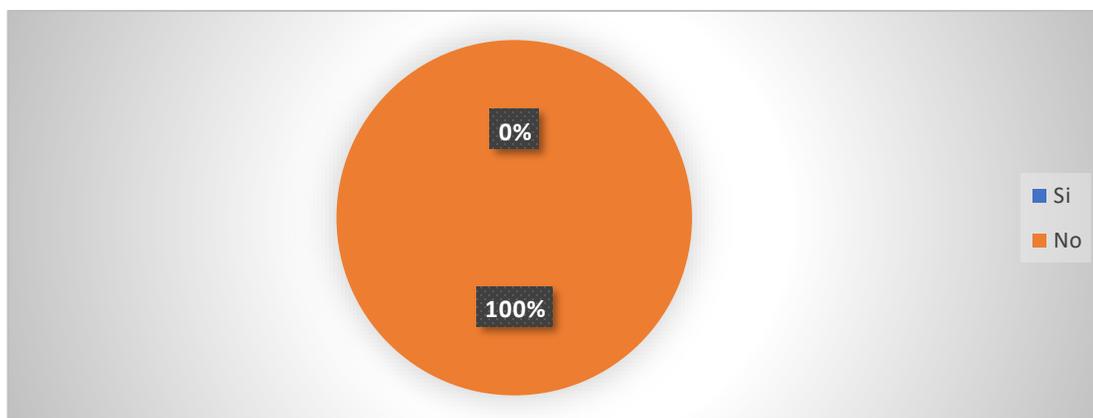
Ha experimentado problemas en la atención al cliente

Ítems	Frecuencia	%
Sí, con frecuencia	0	0%
No, nunca	44	100%
TOTAL	44	100%

Nota: Investigación de campo
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 17

Ha experimentado problemas en la atención al cliente



Nota: Investigación de campo
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Esta pregunta evalúa la incidencia de problemas en la atención al cliente, lo que podría estar relacionado con el clima laboral y la eficiencia de los empleados. Se evidencia que no existe problemas entre la relación de cliente y empleado de la cooperativa, sin embargo, es necesario fortalecer este aspecto para brindar un servicio óptimo.

6. ¿En general, ¿cómo calificarías la calidad de los servicios y productos de la Cooperativa Unión Popular?

Tabla 17

Procesos de inducción, adaptación del personal

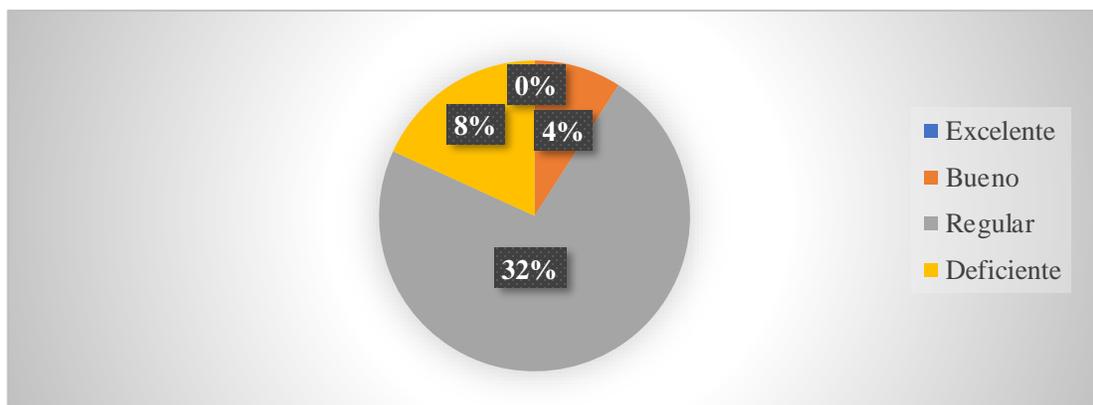
Ítems	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Bueno	4	10%
Regular	32	70%
Deficiente	8	20%
TOTAL	44	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 18

Procesos de inducción, adaptación del personal



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Esta pregunta proporciona una evaluación general de la satisfacción de los clientes, lo que puede estar influenciado por el clima laboral y la calidad del servicio. Los socios no se encuentran completamente satisfechos con la calidad de servicios.

7. ¿Te gustaría participar en futuras encuestas o iniciativas de retroalimentación para ayudar a mejorar la cooperativa?

Tabla 18

Te gustaría participar en futuras encuestas

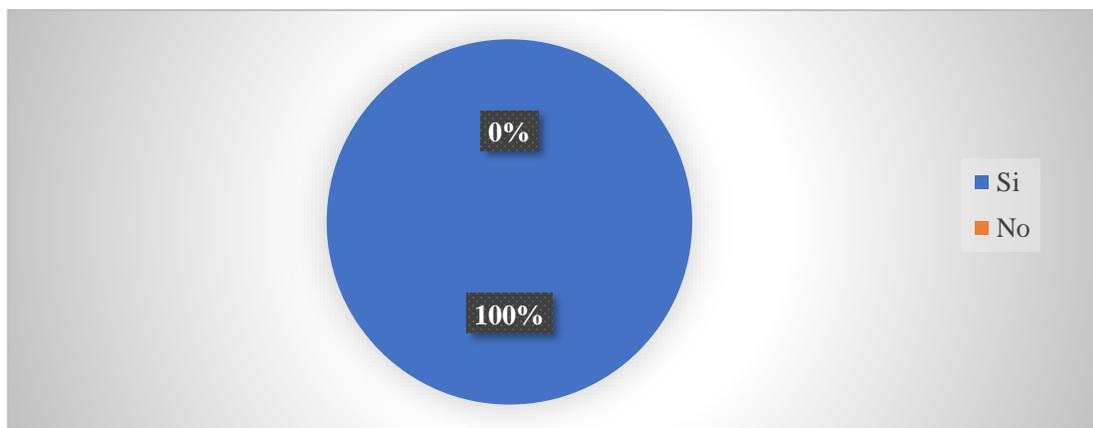
Ítems	Frecuencia	%
Si	44	100%
No	0	0%
TOTAL	44	100%

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Figura 19

Te gustaría participar en futuras encuestas



Fuente: Cooperativa Unión Popular, sucursal Guaranda

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Análisis e interpretación

Esta pregunta evalúa la disposición de los clientes para brindar retroalimentación continua, lo que puede ser valioso para la gestión de talento humano y la mejora del clima laboral. Todos los encuestados están de acuerdo en participar en futuras encuestas para el mejoramiento de la atención al cliente en la cooperativa.

4.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Encuesta a empleados y directivos de Cooperativa de Ahorro y Crédito

¿Conoce usted el nivel Jerárquico en el que se encuentra dentro de la cooperativa?

Objetivo: Evaluar la percepción de los empleados sobre su posición jerárquica en la organización.

Significado: Esta pregunta es fundamental para entender si los empleados tienen claridad acerca de su posición dentro de la estructura organizativa. La percepción de la jerarquía puede influir en la comunicación, la toma de decisiones y el clima laboral.

¿Ha asistido en el presente año a una capacitación?

Objetivo: Evaluar la participación de los empleados en programas de capacitación.

Significado: Esta pregunta permite medir la participación de los empleados en oportunidades de desarrollo profesional. La capacitación es un factor clave para mejorar las habilidades y el compromiso del personal.

¿Los procesos de inducción son los adecuados para asegurar la rápida adaptación del personal en sus puestos de trabajo?

Objetivo: Evaluar la efectividad de los procesos de inducción en la cooperativa.

Significado: Esta pregunta se enfoca en la experiencia de los nuevos empleados y su capacidad para adaptarse rápidamente a sus roles. Los procesos de inducción eficientes pueden contribuir a un clima laboral positivo.

¿Cómo le parece el programa de bonos o incentivos hacia los empleados al completar determinadas metas?

Objetivo: Evaluar la percepción de los empleados sobre el sistema de incentivos.

Significado: Esta pregunta busca determinar si el programa de bonos e incentivos motiva a los empleados y si es percibido como justo y adecuado para recompensar el logro de metas. Los incentivos pueden influir en el clima laboral y la motivación

¿La organización considera al personal para ascensos ya sea por méritos o concursos?

Objetivo: Evaluar las prácticas de ascenso dentro de la cooperativa.

Significado: Esta pregunta busca determinar si la cooperativa promueve la equidad y el mérito en los procesos de ascenso, lo que puede impactar en la satisfacción y el clima laboral de los empleados.

Califique su nivel de satisfacción como cliente interno de los procesos de organización, considerando que 1 es la calificación más baja y 4 es la más alta.

Objetivo: Evaluar la satisfacción general de los empleados con los procesos organizativos.

Significado: Esta pregunta proporciona una medida cuantitativa de la satisfacción del cliente interno y puede ayudar a identificar áreas de mejora en los procesos internos de la cooperativa que afectan el clima laboral.

4.3 CONCLUSIONES GENERALES

Conclusiones respecto a la Encuesta aplicada a empleados y directivos de Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Para implementar un modelo eficaz de gestión del talento, las cooperativas deben centrarse en mejorar la comunicación interna y garantizar que los empleados tengan una comprensión clara de la jerarquía y los roles. Esto puede mejorar la transparencia y la eficiencia en toda la organización.

La participación en programas de capacitación es esencial para el desarrollo y avance profesional de los empleados, la falta de participación en programas de capacitación puede indicar brechas en el desarrollo de los empleados.

Las cooperativas deben garantizar que los programas de incentivos sean transparentes, justos y coherentes con los objetivos estratégicos de la organización. Por tanto, la implementación de un modelo eficaz de gestión del talento en las cooperativas debe tener en cuenta la comunicación organizacional, promover el aprendizaje y el desarrollo profesional, y mejorar los sistemas de compensación y motivación.

Encuesta aplicada a los socios Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

El primer objetivo es determinar el Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el Clima Laboral de la Cooperativa Unión Popular:

La mayoría de los socios externos o clientes encuestados utilizan con frecuencia los servicios de la Cooperativa Unión Popular, lo que sugiere una relación constante y una oportunidad para influir en el clima laboral de manera positiva.

La percepción de los cambios positivos en la atención al cliente es mixta, con algunos clientes notando mejoras, lo que indica que la cooperativa ha estado trabajando en la atención al cliente, pero aún hay áreas por mejorar.

Objetivo 2: Diagnosticar el estado actual del Clima Laboral y su incidencia en la atención al cliente:

La percepción de los clientes sobre la satisfacción de los empleados de la cooperativa varía, lo que indica que existe una necesidad de evaluar y abordar la satisfacción de los empleados para mejorar el clima laboral.

La mayoría de los clientes no ven una conexión directa entre la satisfacción de los empleados y la calidad de la atención al cliente, lo que sugiere que la cooperativa podría mejorar en la comunicación de esta relación.

Conclusión General de la Entrevista

La falta de un plan de capacitación periódico y constante sugiere una brecha significativa en el desarrollo de habilidades y competencias de los empleados de la cooperativa. Esto es una debilidad que podría afectar la calidad del servicio, la eficiencia operativa y la satisfacción de los empleados.

La existencia de un organigrama estructural aprobado en el consejo general de la empresa es una práctica positiva que contribuye a la organización y a la eficiencia operativa. Sin embargo, es importante recordar que el organigrama debe ser un documento dinámico que se adapte a medida que la empresa crezca y evolucione.

La transparencia en la estructura organizativa es esencial para el buen funcionamiento y el logro de los objetivos de la empresa. Respecto a la importancia del Organigrama, en la empresa es una señal positiva de que la organización valora la claridad y la transparencia en la asignación de roles y responsabilidades.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Tema

Modelo de Gestión de Talento Humano de mejoramiento del Clima Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.

5.2 Introducción

En el contexto de una cooperativa, la implementación de un modelo de gestión de talento humano desempeña un papel fundamental, su finalidad principal radica en la mejora del ambiente laboral, lo que, a su vez, tiene un impacto directo en la maximización del desempeño de los empleados, la promoción de la retención del talento y la garantía de que la organización cuente con un equipo idóneo para lograr sus metas.

Esta propuesta se concentra en la creación de un entorno de trabajo favorable que satisface todas las necesidades de la empresa, con un enfoque particular en el aumento de la productividad. Cuando los colaboradores experimentan comodidad y reconocimiento en su ámbito laboral, es más probable que se comprometan y brinden un rendimiento sobresaliente. La promoción de un clima laboral positivo estimula la motivación y la satisfacción, lo que, a su vez, conlleva a una mayor eficiencia.

Además, un ambiente laboral propicio también resulta crucial para la retención del talento. Las organizaciones que ofrecen un entorno laboral positivo tienen más posibilidades de conservar a empleados altamente cualificados. Esto reviste gran importancia para evitar la rotación de personal, un fenómeno que puede ser costoso y perjudicial para cualquier entidad.

Otro aspecto relevante radica en la mejora del bienestar emocional y físico de los empleados. Un entorno laboral saludable contribuye a la reducción de niveles de estrés

y ansiedad en la plantilla. Este efecto positivo repercute en la salud mental y física de los colaboradores, lo que a su vez estimula un aumento en su energía y vitalidad en el trabajo.

Asimismo, un ambiente laboral agradable fomenta la colaboración y la creatividad. Cuando los empleados se sienten cómodos compartiendo ideas y colaborando con sus colegas, se crea un espacio propicio para la generación de nuevas ideas y la innovación.

Además, el ambiente laboral favorable contribuye a la mejora de la imagen de la organización en el mercado. Las compañías que priorizan un entorno de trabajo de calidad suelen ser percibidas como empleadores de preferencia. Este factor atrae tanto a nuevos talentos que desean formar parte de la empresa como a clientes que optan por hacer negocios con organizaciones que valoran a sus empleados.

La alineación con las metas y objetivos de la empresa se vuelve más fluida en un ambiente de trabajo positivo. La colaboración de los empleados hacia un objetivo común se vuelve más probable, ya que se sienten respaldados y motivados en este entorno. En última instancia, la fidelización de los clientes se incrementa, ya que los empleados satisfechos y comprometidos tienden a ofrecer un servicio al cliente de mayor calidad, lo que se traduce en una mayor lealtad del cliente y un aumento en los ingresos de la organización.

5.3 Justificación

La propuesta se presenta como una medida pertinente para la mejora del ambiente laboral y la satisfacción de los colaboradores. La creación de un entorno de trabajo positivo se erige como un factor crucial para la retención de empleados, la optimización de la productividad y la promoción de la satisfacción en el ámbito laboral. Se espera que la implementación de un modelo de gestión del talento, que esté orientado a fomentar una cultura organizativa positiva, el reconocimiento del potencial y el desarrollo de las habilidades de los empleados, tenga un impacto positivo en la satisfacción laboral y, en última instancia, contribuya a mejorar el entorno laboral.

La retención de talento, sin duda, se convierte en un factor esencial para garantizar el éxito continuo de cualquier entidad, la elevada rotación de personal puede resultar costosa y perjudicial para la continuidad de las operaciones. Para abordar esta cuestión, se pueden implementar estrategias específicas dirigidas a retener a empleados altamente cualificados, a la vez que se corrigen las debilidades identificadas en el análisis FODA, tales como la ausencia de evaluación del clima laboral y las deficiencias en la comunicación interna.

Las cooperativas disponen de activos internos valiosos, como una fuerza laboral competente y recursos financieros disponibles. Estos recursos internos pueden ser aprovechados mediante la adopción de un modelo de gestión que fomente el crecimiento y desarrollo de los empleados, lo que, a su vez, contribuirá al éxito continuo de la cooperativa.

Asimismo, las oportunidades externas identificadas a través del análisis FODA, como el desarrollo de habilidades y la promoción de la colaboración, pueden ser maximizadas mediante la implementación de una estrategia de gestión del talento.

La adaptación a cambios en las leyes laborales, identificados como una potencial amenaza, se facilita mediante la adopción de un modelo de gestión centrado en el cumplimiento de las regulaciones laborales. Esto ayudará a la cooperativa a ajustarse a las modificaciones normativas, minimizando riesgos y asegurando la conformidad con las leyes vigentes.

5.4 Objetivos de la propuesta

General

Diseñar un modelo de Gestión de Talento Humano que mejore el Clima Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular

Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la entidad financiera del clima laboral y su incidencia con la Gestión de Talento Humano en la Cooperativa Unión Popular.
- Fundamentar estrategias y teorías sobre la Evaluación al Desempeño que fortalezcan la Gestión del Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.
- Implementar un modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el Clima Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.

5.5 Análisis situacional

Las Fortalezas que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular son consideradas para nuestro análisis situacional, en este aspecto encontramos los **Procesos de Reclutamiento y Selección:**

Los resultados indican altos niveles de satisfacción y competencia en el personal, esto sugiere que los procesos de reclutamiento y selección son eficientes y efectivos.

Programas de Capacitación y Desarrollo:

Se revela que los empleados sienten que tienen oportunidades de crecimiento y desarrollo, esto indica que la cooperativa está invirtiendo adecuadamente en el desarrollo de su personal.

Comunicación Interna:

La comunicación interna no es valorada positivamente, si se mejora esto puede ser una fortaleza que contribuye a un ambiente laboral transparente y colaborativo.

Si nos centramos en las oportunidades de mejora, la Evaluación del Desempeño no ha sido destacada positivamente, puede ser una oportunidad para revisar y mejorar los procesos de evaluación, haciéndolos más transparentes y orientados al desarrollo.

Respecto al Clima Laboral, la encuesta revela áreas de insatisfacción en términos de clima laboral, es fundamental identificar las causas subyacentes, como problemas de comunicación, falta de reconocimiento o posibles conflictos entre equipos.

La Incidencia en el Servicio al Cliente:

Se identifica que la relación entre Clima Laboral y Servicio al Cliente, existe una correlación entre la satisfacción laboral y la percepción del cliente, se puede destacar la importancia de mantener un equipo motivado y satisfecho para mejorar la calidad del servicio.

Recomendaciones para la Mejora

Desarrollo de Programas de Bienestar:

Considerar la implementación de programas de bienestar para mejorar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los empleados, lo que puede tener un impacto positivo en el clima laboral.

Capacitación en Gestión de Conflictos:

Proporcionar capacitación en gestión de conflictos para abordar posibles tensiones y mejorar las relaciones interpersonales.

Revisión de Procesos de Evaluación del Desempeño:

Realizar una revisión exhaustiva de los procesos de evaluación del desempeño para garantizar que sean justos, transparentes y orientados al desarrollo.

Plan de Acción

Implementación Gradual:

Desarrollar un plan de acción detallado, priorizando las áreas de mejora identificadas.

Participación Activa de los Empleados:

Involucrar a los empleados en el proceso de mejora, recopilando sus opiniones y sugerencias para garantizar que las iniciativas sean efectivas y bien recibidas.

Medición Continua:

Establecer mecanismos de medición continua para evaluar el impacto de las intervenciones y realizar ajustes según sea necesario.

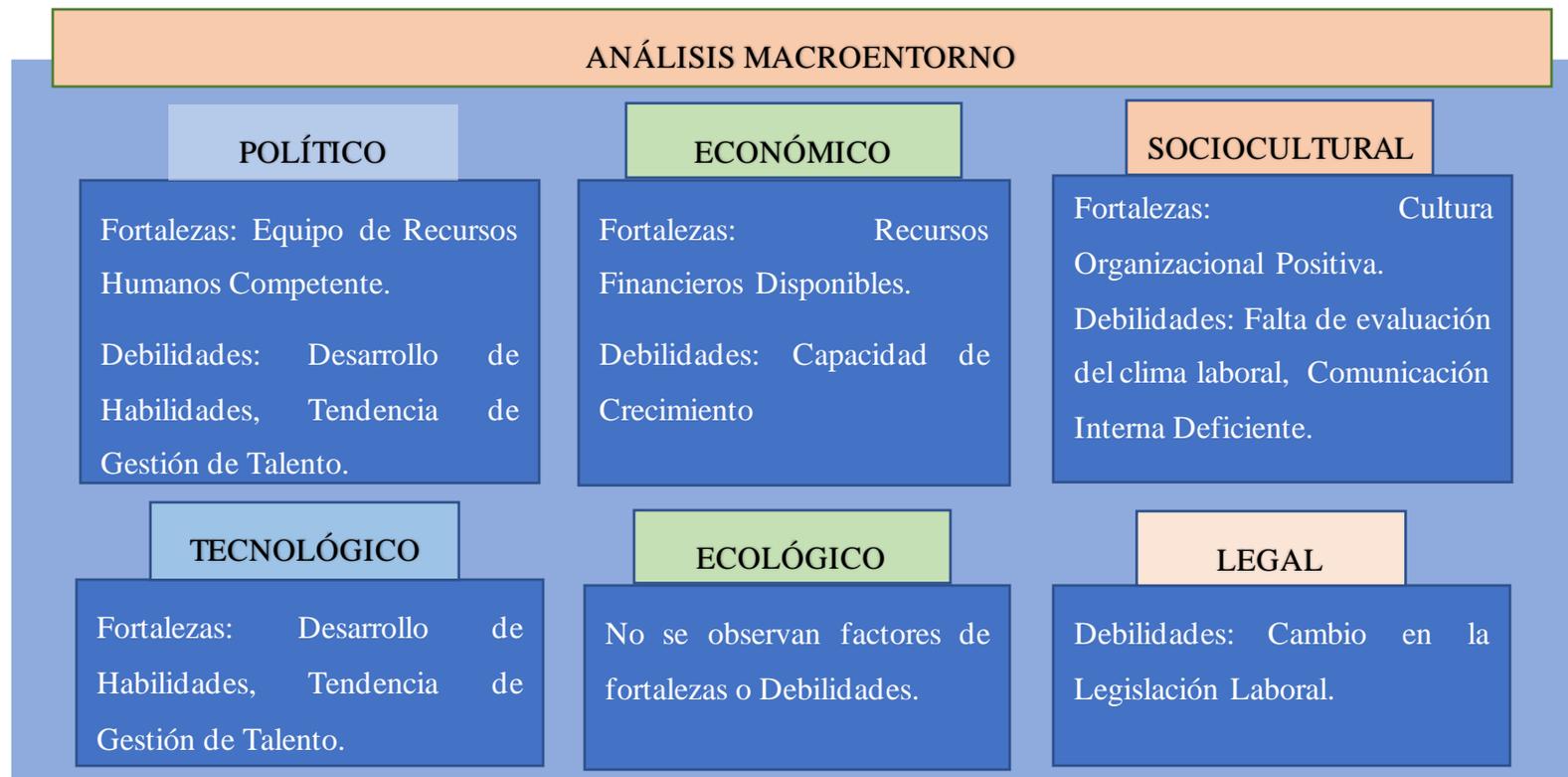
Este análisis situacional proporciona una base para la toma de decisiones informada, ayudando a la cooperativa a capitalizar sus fortalezas, abordar áreas de oportunidad y mejorar la gestión del talento humano para impulsar un clima laboral positivo y, en última instancia, mejorar la experiencia del cliente.

5.6 Análisis Estratégico

5.6.1. Matriz PESTLE

Cuadro 3

Matriz PESTLE



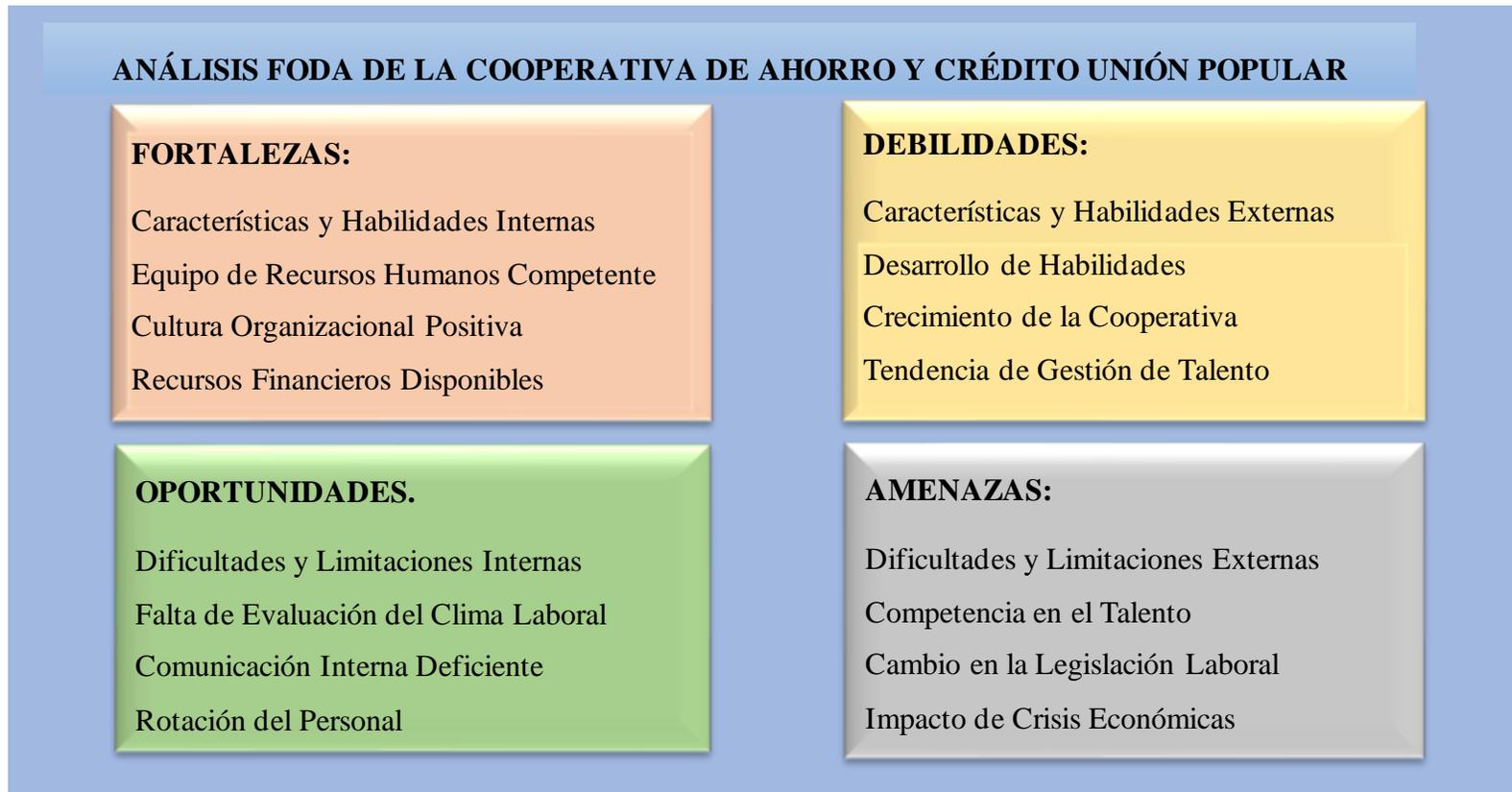
Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

5.6.2 Matriz FODA

Cuadro 4

Matriz Foda



Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

5.6.3 Matriz DAFO

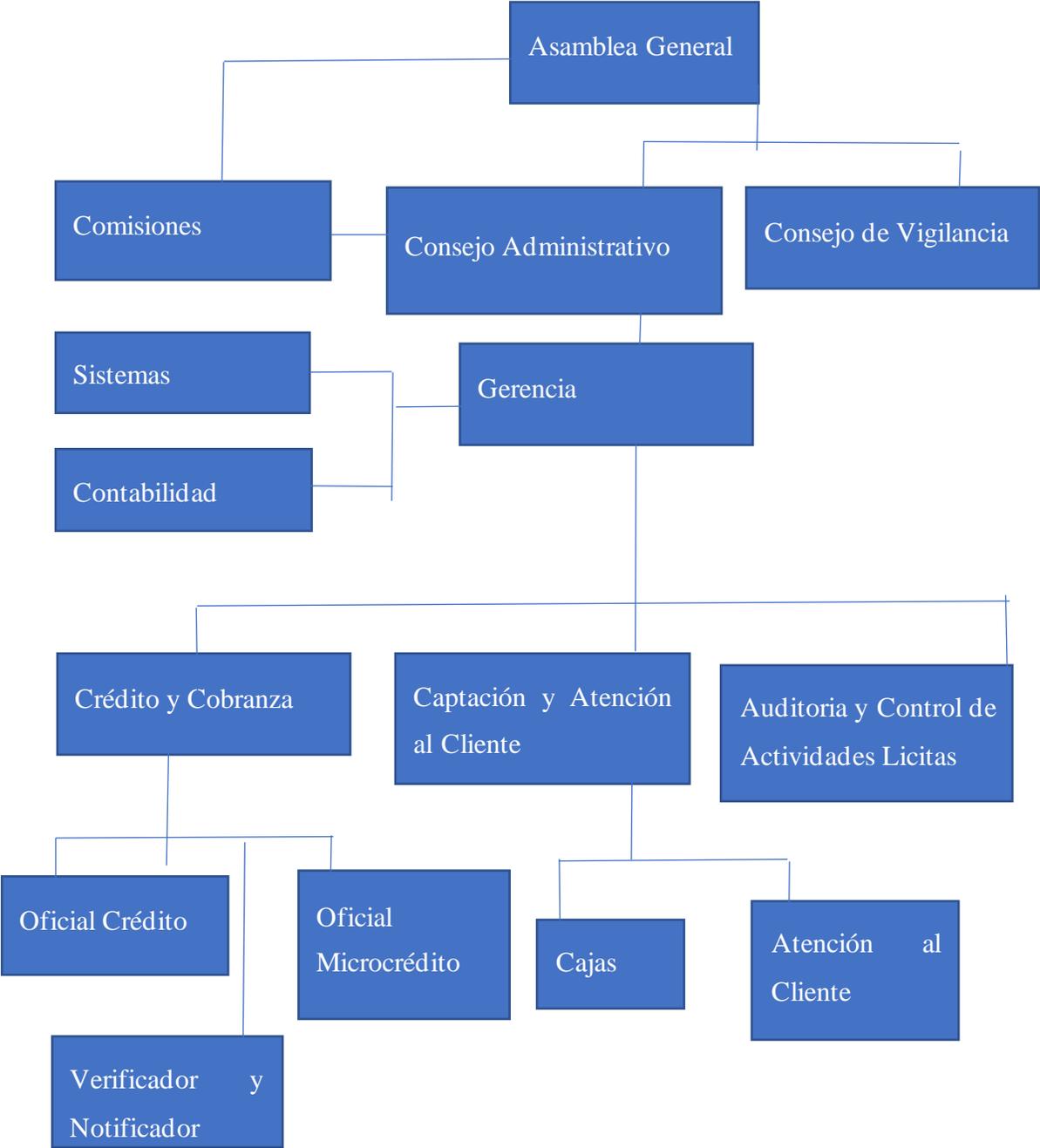
Cuadro 5

Estrategias Matriz DAFO

		FACTORES INTERNOS	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	Fortalecimiento de la Cultura Organizacional Positiva (FO): Utilizar el equipo de recursos humanos competente para promover y fortalecer aún más la cultura organizacional.	Mejora de la Comunicación Interna (DO): Abordar la debilidad de la comunicación interna deficiente mediante la implementación de estrategias de comunicación efectivas.
	AMENAZAS	Evaluación del Clima Laboral (FA): Utilizar el equipo competente de recursos humanos para llevar a cabo evaluaciones regulares del clima laboral.	Cumplimiento de Legislación Laboral (DA): Abordar la debilidad de la falta de evaluación del clima laboral y la alta rotación de personal mediante el cumplimiento de la legislación laboral.
		FORTALEZAS	DEBILIDADES

Nota: Investigación de campo
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

5.6.4 Organigrama



Elaborado por: Nuñez, R (2023)

5.6.5 Misión

La cooperativa de ahorro y crédito Unión Popular Ltda., es una entidad que presta servicios de captación de recursos, operaciones crediticias y servicios no financieros destinados a micro empresarios brindando confianza.

5.6.6 Visión

Ser una institución sólida que trabaje con estrategias definidas y procesos bien establecidos, incrementando nuestro mercado, satisfaciendo las necesidades de nuestros socios, clientes y la comunidad.

5.6.7. Valores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltd.

Respeto

Honradez

Seguridad

Solidaridad

Compromiso

Responsabilidad

5.7 Evaluación del Desempeño

El teórico (Álvarez, 2018) El factor humano desempeña un papel fundamental en el logro de la excelencia en una organización. Un equipo de empleados motivados tiende a desempeñar sus tareas con un alto nivel de competitividad, lo que, a su vez, contribuye al crecimiento de la empresa. La medición del desempeño es esencial para tomar decisiones orientadas a mejorar la productividad y los resultados en el entorno laboral.

Por esta razón, se propone la implementación de evaluaciones semestrales para todos los empleados, y al finalizar su período de prueba de tres meses para el personal nuevo, llevadas a cabo por sus jefes inmediatos.

Para proporcionar una retroalimentación objetiva a los colaboradores sobre su desempeño, es crucial contar con múltiples perspectivas. En consecuencia, se llevará a cabo una evaluación por parte del jefe inmediato, el jefe de recursos humanos y los compañeros de trabajo de cada empleado.

Se presenta a continuación un formato diseñado para la evaluación de desempeño que se aplicará en todos los puestos de trabajo

5.7.1 Objetivos de la Evaluación del Desempeño

Para (Montejo, 2019) la evaluación de desempeño es un método que brinda retroalimentación sobre el comportamiento laboral y facilita la toma de decisiones relacionadas con el desarrollo, compensación, promoción y planificación de la carrera de los empleados, a través de la evaluación del desempeño del personal, es posible determinar si la selección y el entrenamiento de los empleados han sido apropiados, evaluando sus actividades en sus respectivas funciones.

Esto permite tomar medidas adecuadas en caso de ser necesario. La evaluación sirve como un mecanismo de control y se emplea para otorgar ascensos, premios e incentivos, así como para identificar a los empleados más destacados y recompensar sus contribuciones, lo que desempeña un papel crucial en el desarrollo y crecimiento de la organización.

Asimismo, se utiliza para identificar a aquellos empleados con un rendimiento menos eficiente, brindándoles la oportunidad de una capacitación más efectiva o de un cambio de puesto. Además, la evaluación se extiende para evaluar la eficiencia de áreas o departamentos administrativos, y para evaluar los métodos de trabajo con el fin de calcular costos.

Los métodos de evaluación permiten el establecimiento de normas y la medición del desempeño de los colaboradores. También respaldan la justificación de la remuneración establecida en función de la estructura salarial, la cual puede ser definida por el gerente o el jefe, la evaluación busca motivar al jefe inmediato a revisar el desempeño del empleado y promover discusiones sobre la necesidad de supervisión,

con este fin, el gerente o jefe establece planes y objetivos para mejorar el desempeño del empleado.

- En términos específicos, los objetivos de la evaluación de los colaboradores cumplen diversas funciones, como:
- Mejorar el rendimiento laboral.
- Ajustar las compensaciones.
- Ubicar a los colaboradores en roles o cargos que sean congruentes con sus conocimientos, habilidades y destrezas.
- Facilitar la rotación y promoción de los colaboradores.
- Identificar las necesidades de capacitación de los empleados

5.7.2 Razones para Evaluar el Desempeño

Las evaluaciones de desempeño proporcionan información fundamental sobre la cual se pueden fundamentar decisiones relativas al desarrollo, la compensación, la promoción y la planificación de las carreras profesionales.

Estas evaluaciones ofrecen un espacio donde el supervisor y el subordinado pueden reunirse y analizar el comportamiento en el contexto laboral. Esto facilita la creación de un plan conjunto para abordar cualquier deficiencia y mejorar el rendimiento.

Además, la evaluación brinda la oportunidad de revisar el proceso de desarrollo de los gerentes y los planes de carrera de los empleados a la luz de las fortalezas y debilidades que se han evidenciado.

5.7.3 Componentes de la Evaluación al Desempeño del Recurso Humano

Se sugiere en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular, llevar a cabo una evaluación efectiva del desempeño de su recurso humano, prestando especial atención a los siguientes aspectos:

Eficiencia: Se refiere a la generación de trabajo, ya sea la producción por cada

empleado, la producción por cada hora laborada u otros indicadores que miden la producción en relación al trabajo realizado. Es esencial fomentar el aumento de la eficiencia de las personas y permitir su participación activa en la generación de ingresos y en empleos remunerados. En este sentido, el crecimiento económico se considera uno de varios enfoques de desarrollo humano, o una parte integral de ellos.

Igualdad de oportunidades: Es fundamental que todas las personas tengan acceso equitativo a las oportunidades. Se deben eliminar todas las barreras que dificultan el acceso a oportunidades económicas y políticas, de manera que todas las personas puedan disfrutar de estas oportunidades y beneficiarse de ellas.

Sustentabilidad: Es esencial garantizar el acceso a oportunidades no solo para las generaciones presentes, sino también para las futuras. Esto implica la necesidad de preservar y renovar todos los tipos de recursos, ya sean físicos, humanos o medioambientales.

5.7.4 Proceso de evaluación del recurso humano

Para (Torres, 2019) la evaluación del desempeño laboral de los empleados es un proceso técnico que se realiza de manera integral, sistemática y continua por parte de los supervisores inmediatos. Este proceso implica la evaluación de actitudes, rendimiento y comportamiento laboral de los empleados en relación a sus responsabilidades y el cumplimiento de sus funciones, considerando aspectos como la puntualidad, la cantidad y la calidad de los servicios prestados.

La evaluación de recursos humanos tiene como objetivo determinar y comunicar a los empleados cómo están desempeñando sus roles, y, en principio, crear planes de mejora para su desarrollo, una evaluación adecuada del personal no solo informaría a los empleados sobre su nivel de cumplimiento actual, sino que también influiría en su nivel de esfuerzo futuro y en la correcta ejecución de sus tareas.

Según (Junca, 2018) Una de las aplicaciones más comunes de las evaluaciones de los empleados es la toma de decisiones administrativas, incluyendo promociones, ascensos, despidos y ajustes salariales, la información recopilada a través de las

evaluaciones de los empleados también es valiosa para identificar las necesidades de formación y desarrollo, tanto a nivel individual como organizativo.

Otro uso significativo de la evaluación de personal es fomentar la mejora del desempeño. Esta faceta se utiliza para comunicar a los empleados su rendimiento en sus roles y proponer cambios en términos de comportamiento, actitud, habilidades o conocimientos, alineándolos con las expectativas de la empresa para sus puestos.

5.7.5 Pasos en la Evaluación del Desempeño

Definición del Rol: Implica la necesidad de establecer claramente las responsabilidades y los estándares de desempeño del puesto, garantizando que tanto el supervisor como el subordinado estén de acuerdo con ellos.

Evaluación del Rendimiento: Consiste en comparar el desempeño real de los subordinados con los estándares de desempeño previamente definidos.

5.7.6 Problemas en la Evaluación del Rendimiento pueden incluir

La falta de claridad en cuanto a los plazos para lograr un rendimiento aceptable por parte de los subordinados.

Dificultades que puedan surgir durante las sesiones de entrevista y retroalimentación con los subordinados.

5.7.7 Ventajas de la Evaluación del Rendimiento

La implementación de un sistema de evaluación del desempeño del personal de manera justa, equitativa y organizada proporciona a la alta dirección de la Cooperativa Unión Popular diversas ventajas, que incluyen:

- Apoyar el avance y el desarrollo de los empleados en sus roles.
- Suministrar información esencial a la dirección para respaldar la toma de decisiones y la implementación de políticas y programas de recursos humanos.
- Facilitar la promoción y el ascenso de los empleados.

- Posibilitar la realización de acciones relacionadas con el personal, como traslados, asignaciones y reubicaciones.
- Establecer planes de capacitación y formación según las necesidades identificadas.

Para el personal de la Cooperativa

- Adquieren una comprensión más profunda de los comportamientos y desempeño que la empresa valora especialmente en sus empleados.
- Obtienen claridad sobre las expectativas de sus supervisores con respecto a su desempeño, incluyendo sus puntos fuertes y áreas de mejora.
- Conocen las medidas que la dirección tomará para mejorar su desempeño, como programas de formación y seminarios, así como las acciones que deben emprender por iniciativa propia, como la autorregulación, el esfuerzo y la atención.
- Se fomenta la capacitación entre los evaluados y se prepara a los empleados para futuras promociones.

Para El Jefe:

- Realizar una evaluación más precisa del rendimiento y el comportamiento de los subordinados, basándose en variables y factores de evaluación, y sobre todo, empleando un sistema de medición que reduzca la subjetividad.
- Implementar medidas orientadas a mejorar el comportamiento de los individuos.
- Establecer una comunicación más efectiva con los individuos, de manera que comprendan el proceso de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y entiendan cómo se lleva a cabo.

Para La Cooperativa:

- Facilita la identificación de aquellos individuos que puedan requerir mejoras en áreas específicas de su desempeño laboral, al tiempo que permite la selección de aquellos con el potencial necesario para promociones o traslados.
- Impulsa la dinamización de la política de Recursos Humanos al ofrecer a los individuos oportunidades no solo de promoción, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal. Esto a su vez estimula la productividad y mejora las relaciones interpersonales en el entorno laboral.
- Establece de manera clara las responsabilidades individuales y las expectativas que se tienen de cada empleado.

5.7.8 Factores de la Evaluación de Desempeño

Calidad del Trabajo: Implica proporcionar documentación adecuada cuando sea requerida, además de ir más allá de los requisitos mínimos para ofrecer un producto o resultado de alta calidad.

Cantidad de Trabajo: Evalúa la capacidad de cumplir con los objetivos de trabajo, tanto siguiendo órdenes recibidas como tomando la iniciativa propia para llevar las tareas a su conclusión.

Conocimiento del Puesto: Se refiere al grado de comprensión y dominio del trabajo, incluyendo principios, conceptos, técnicas y requisitos necesarios para llevar a cabo las responsabilidades del puesto.

Iniciativa: Demuestra la capacidad de actuar sin necesidad de ser dirigido, enfrentando eficazmente situaciones y problemas poco comunes.

Planificación: Evalúa la habilidad para programar las tareas de trabajo con el fin de cumplir con los plazos y utilizar los recursos de manera eficiente.

Control de Costos: Implica la capacidad de controlar los costos y cumplir con los objetivos presupuestarios, empleando métodos como la gestión adecuada del material,

la eliminación de operaciones innecesarias, el uso prudente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos de costos.

Relaciones con los Compañeros: Supone mantener a los compañeros informados sobre las tareas pertinentes, proyectos, resultados y problemas, proporcionando información en el momento adecuado.

Relaciones con el Supervisor: Requiere mantener al supervisor informado sobre el progreso en el trabajo y los problemas que puedan surgir, comunicando esta información de manera oportuna. También incluye el cumplimiento de las instrucciones del supervisor y trabajar de acuerdo con sus directrices.

Relaciones con el Público: Significa establecer, mantener y mejorar relaciones con personas externas, como clientes, proveedores, líderes comunitarios y autoridades públicas, de manera ética y profesional.

5.8 Matriz de evaluación del desempeño profesional del Nivel Ejecutivos

Cuadro 6

Desempeño profesional administrativo dirigido hacia los departamentos de Gestión de Talento Humano, cajas, bóveda y créditos

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDICIÓN INDICADOR
DESEMPEÑO PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	1. Capacidades profesionales	1.1. Grado de dominio de los conocimientos aprendidos para una adecuada toma de decisiones.	$\frac{\% \text{ tramites devueltos}}{\% \text{ clientes satisfechos}}$
		1.2. Capacidad para desenvolverse y realizar alianzas estratégicas.	$\frac{\text{No de Alianzas}}{\text{No de convenios}}$
		1.3. Calidad de su comunicación verbal y no verbal.	$\frac{\% \text{ de Quejas y Reclamos}}{\% \text{ servicio al cliente}}$
		1.4. Alcance de su contribución a un adecuado clima de trabajo en la institución.	
		1.5. Utilización de varias herramientas de gestión administrativa.	$\frac{\text{No. socios nuevos}}{\text{Total de asociados}}$
		1.6. Capacidad de Información sobre la marcha de la institución.	
		1.8. Contribución a la formación de valores nacionales y universales.	
		1.9. Efectividad de su capacitación y auto preparación.	$\frac{\text{Personal motivado}}{\text{Ambiente laboral}}$

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Cuadro 7

Dirigida hacia los departamentos de Gestión de Talento Humano, Caja, Bóveda y

Créditos

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDICIÓN INDICADOR
DESEMPEÑO PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	2. Emocionalidad	2.1. Vocación de servicio a la Colectividad. 2.2. Autoestima. 2.3. Capacidad para actuar con justicia, y realismo. 2.4. Nivel de satisfacción con la labor que realiza.	No. Eventos de <u>Capacitación</u> Servicio al Cliente

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Cuadro 8

Dirigida hacia los departamentos de Gestión de Talento Humano, Cajas, Bóveda y

Créditos

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDICIÓN INDICADOR
PROFESIONAL	3. Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales	3.1. Asistencia y puntualidad a la institución y a su lugar de trabajo.	<u>Atrasos – Permisos</u> Horas laboradas
DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO		3.2. Grado de participación en las reuniones de trabajo y ante el consejo Administrativo	
		3.4. Alto Nivel profesional	
		3.5. Pertenencia en la toma de decisiones de la institución.	
		3.6. Ética profesional	

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Cuadro 9

Dirigida hacia el departamento de Gestión de Talento Humano, Cajas, Bóveda y

Créditos

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDICIÓN INDICADOR
DESEMPEÑO PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	4. Relaciones Interpersonales	4.1. Nivel de preocupación y comprensión de los problemas de sus empleados, trabajadores, obreros, y socios	<u>Visión a futuro</u>
		4.2. Expectativas respecto al desarrollo de la institución	
4.3. Flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de todos quienes forman la cooperativa Unión Popular.			
4.4. Visión a Futuro			
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDICIÓN INDICADOR
DESEMPEÑO PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	5. Resultados de su gestión administrativa	5.1. Rendimiento administrativo aceptable y favorable a las exigencias institucionales.	<u>No de socios nuevos</u> <u>No socios actuales</u>
		5.2. Grado de orientación valorativa positiva alcanzado hacia las cualidades de la personalidad deseables de acuerdo al modelo de institución que se desea consolidar	
		5.3. Grado en compromiso institucional	

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

5.9 Situación Propuesta del Nivel Operativo

En el Nivel Operativo, se encuentran varios puestos, sin embargo, se hace referencia a los más representativos que deben considerarse, además, los siguientes factores a ser evaluados como consta en la matriz propuesta.

Permitirá:

- Evaluar actividades esenciales
- Definir el perfil de los evaluadores
- Ponderar tipos de evaluación

Generar:

- Reporte de Resultados Individuales de desempeño
- Reporte de Resultados comparativos por áreas
- Reporte de Resultados comparativo por rol

Beneficios:

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. sucursal Guaranda.

- Incrementa la productividad y competitividad
- Ahorro de Recursos
- Facilita la Toma de Decisiones
- Se institucionaliza un proceso de Mejoramiento Continuo

Para el Área de Talento Humano

- Posicionamiento como área estratégica
- Integración de los subsistemas de Recursos Humanos
- Gestión Compartida entre los funcionarios de la Cooperativa

Para los funcionarios y Empleados

- Apoyo al desarrollo Humano para generar el Cambio Organizacional
- Participación en su propio desarrollo
- Incrementar los niveles de satisfacción laboral

Cuadro 10

Preguntas y Explicación

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Nivel Directivo
2. ¿Por qué evaluar?	Para verificar y controlar
3. ¿Para qué evaluar?	Asegurar el logro de los objetivos
4. ¿Qué evaluar?	El Talento Humano
5. ¿Quién evalúa?	Responsable del Departamento de Talento Humano
6. ¿Cuándo evaluar?	Luego de implantada la propuesta se la debe evaluar una vez por año
7. ¿Cómo evaluar?	Aplicación de formatos y encuestas
8. ¿Con qué evaluar?	Con la información obtenida criterio y ética profesional

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

CONCLUSIONES

- Se requiere mejorar la comunicación sobre la estructura jerárquica dentro de la organización y promover la participación en programas de formación para que los empleados comprendan sus roles y puedan avanzar en sus trayectorias profesionales. Los sistemas de incentivos deben ser transparentes y alineados con los objetivos estratégicos para motivar efectivamente al personal. Además, la equidad en los procesos de ascenso es crucial para mantener la satisfacción y un ambiente laboral positivo.
- La relación entre la satisfacción de los empleados y la calidad del servicio al cliente no es evidente para la mayoría de los clientes. Esto resalta la necesidad de una comunicación más clara por parte de la cooperativa acerca de cómo la satisfacción de los empleados impacta en la atención que brindan a los clientes.
- La percepción de los clientes externos está influenciada por la satisfacción con los procesos internos y el ambiente laboral. En conclusión, mejorar el ambiente laboral interno podría tener un impacto positivo en la calidad del servicio al cliente, en fin, mediante la investigación se profundizó un gran tema de interés y como investigador se obtuvo conocimientos significativos sobre el campo laboral en el cual ejercer mi profesión, se adquirieron muchas dudas al igual que respuestas significativas. "

RECOMENDACIONES

- Se aconseja la aplicación de tácticas destinadas a mejorar la interacción interna, tales como organizar encuentros periódicos, establecer vías de retroalimentación abiertas y asegurar una estructura jerárquica clara, con el fin de fortalecer la comprensión de las funciones y obligaciones de cada individuo. Además, se propone instaurar programas de capacitación y progreso para asegurar la preparación constante de los empleados en la entrega continua de un servicio excepcional al cliente.
- Se sugiere que la cooperativa establezca una comunicación efectiva sobre la relación entre la satisfacción de sus empleados y la experiencia de sus clientes. Esto podría lograrse mediante campañas de comunicación, tanto internas como externas, que resalten el compromiso de la cooperativa con un equipo de empleados felices, lo que resultaría en una mejora en el servicio al cliente. Por fin, es importante desarrollar e implementar programas de formación continua y específicos para abordar las necesidades identificadas, centrándose en el desarrollo de habilidades y competencias clave para los empleados.
- Se recomienda enfoque en el progreso del capital humano para mejorar el entorno laboral y su impacto en la atención al cliente en la Cooperativa Unión Popular. Esto implica comunicar de manera efectiva la importancia de la satisfacción de los empleados y tomar medidas proactivas para resolver problemas en la atención al cliente. Asimismo, se aconseja llevar a cabo una revisión detallada de los sistemas de incentivos y evaluación del rendimiento para asegurar que sean transparentes, justos y estén alineados con los objetivos estratégicos de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- A, M. (2019). Propuesta de un Sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa Manufacturera. *Tesis Maestria* . Instituto politécnico nacional, Quito.
- Acha, D. M. (2017). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *tesis doctoral*. Universidad César Vallejo, Lima.
- Álvarez, I. (2018). La evaluación del desempeño laboral en la Educación Superior. *Tesis Doctoral*. Domino de las Ciencias, Caracas.
- Beliera, M. (2020). El reconocimiento como ideología. *Estudios del trabajo*. Universidad de Frankfurt, Ambato.
- Benitez. (2005). Consideraciones sobre. *tesis de grado*. Universidad de los Andes, Merida.
- Gerónimo, M. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias. *tesis de maestria*. Universidad peruana Los Andes, Lima.
- Junca, A. G. (2018). Evaluación del desempeño. *Tesis de Grado*. Escuela Superior de Administración Pública, Medellín.
- Laudelina, D. (2019). Capacidad de Gestion de Recursos Humanos en las empresas. *Doctorado tesis*. Universidad Tecnologica de La Habana, La Habana.
- Martín, J. (2018). www.cerem.es. Obtenido de www.cerem.es: <https://www.cerem.es/blog/como-dar-un-buen-feedback-retroalimentacion>
- Martinez, B. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. *Editorial Uned*. Universidad Internacional a distancia Madrid, Madrid.
- Mendivel, R. K. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad peruana Los Andes, Filial Chanchamayo. *Maestria, tesis de grado*. Universidad Nacional de Cañete, Lima.
- Morales, F. C. (2020). economipedia.com. Obtenido de economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/rotacion-de-personal.html#:~:text=Rotaci%C3%B3n%20involuntaria%3A%20Aquella%20en%20la,cambia%20de%20puesto%20de%20trabajo>.
- Solórzano, I. (2015). La gestión de talento humano y su incidencia en el clima laboral en la empresa cartimex de la ciudad de Guayaquil. *Maestria, tesis de grado*. Facultad de Administración Carrera de Ingeniería Comercial, Guayaquil.
- Torres, I. (2019). La Evaluación del Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. *Tesis de Bachiller*. Universidad Tecnica de Ambato, Ambato.

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma Gantt

ACTIVIDADES	MAY		JUNIO				JULIO				AGOS				SEP				OC-NOV				DICIEM				ENERO				FEB			
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
SEMANAS	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
Solicitud de a la empresa	■																																	
Presentación y aprobación del Tema.		■	■																															
Elaboración de anteproyecto.				■	■	■																												
Revisión del tema y avance del anteproyecto.							■																											
Presentar certificación de cumplimiento.								■																										
Entrega del Anteproyecto.									■																									
Desarrollo del trabajo de integración curricular.										■	■	■	■	■	■																			
Revisión del proyecto final por los pares académicos.														■																				
Emisión del certificado de validación y certificado de coincidencia no accidental.															■																			
Recepción del proyecto.															■	■	■	■	■															
Aprobación del cronograma de defensa.																				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Defensa del trabajo de integración curricular.																														■	■			
Entrega del proyecto empastado.																																■	■	

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Anexo 2. Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN DE RECURSOS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Laptop	600,00	600,00
4	Resma de papel	3,00	12,00
100	Impresiones	0,10	10,00
2	Empastado	15,00	45,00
4 meses	Internet	25,00	100,00
4 viajes	Trasporte (carrera)	20,00	80,00
10	Alimentación (3 alimentos diarios)	50,00	50,00
TOTAL			897,00

Nota: Investigación de campo

Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Anexo 3. Encuesta dirigida a los clientes



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

ENCUESTA PARA SOCIOS EXTERNOS O CLIENTES DE LA COOPERATIVA UNIÓN POPULAR

Utilizando esta encuesta y analizando las respuestas, se obtendrá información relevante para alcanzar tus objetivos de investigación sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y el Clima Laboral, así como su incidencia en la atención al cliente en la Cooperativa Unión Popular.

Objetivos: Determinar el Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el Clima laboral de la Cooperativa Unión Popular y diagnosticar el estado actual del Clima Laboral y su incidencia en la atención al cliente.

1. ¿Con qué frecuencia utilizas los servicios de la Cooperativa Unión Popular?

- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- 2. ¿Has notado cambios positivos en la atención al cliente de la Cooperativa Unión Popular en los últimos años?**
- Sí, noto mejoras significativas
 - Sí, pero aún hay áreas de mejora
 - No lo he notado
 - Absolutamente no
- 3. ¿En su opinión, ¿los empleados de la Cooperativa Unión Popular parecen estar satisfechos con su trabajo?**
- Sí, están satisfechos
 - Parecen estar satisfechos
 - No estoy seguro
 - No, no parecen estar satisfechos
- 4. ¿Crees que la satisfacción de los empleados afecta la calidad de la atención al cliente que recibes?**
- Sí, una mayor satisfacción se traduce en mejor atención
 - No, no veo una conexión directa
- 5. ¿Alguna vez has experimentado problemas en la atención al cliente de la Cooperativa Unión Popular, como tiempos de espera largos o errores en los servicios?**
- Sí, con frecuencia
 - No, nunca
- 6. En general, ¿cómo calificarías la calidad de los servicios y productos de la Cooperativa Unión Popular?**
- Excelente
 - Bueno

- Regular
- Deficiente

7. ¿Te gustaría participar en futuras encuestas o iniciativas de retroalimentación para ayudar a mejorar la cooperativa?

- Si
- No

Anexo 4. Encuesta dirigida a los empleados y ejecutivos



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

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

**ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA
UNIÓN POPULAR, SUCURSAL GUARANDA**

Objetivo: Diagnosticar el estado actual del Clima Laboral y su incidencia en la atención al cliente de la cooperativa Unión Popular en la ciudad de Guaranda.

1. ¿Cómo califica la comunicación entre compañeros?

- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena

2. ¿Existe la apertura para dar a conocer sus ideas libremente?

- En des acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3. ¿Cree usted que la comunicación con el cliente externo tales como: promociones, ¿cambios de precios, productos y seguros llegan de manera correcta inclusive segura?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

4. ¿Conoce usted el nivel Jerárquico en el que se encuentra dentro de la cooperativa?

- Si
- No

5. ¿Ha asistido en el presente año a una capacitación?

- Si
- No

6. ¿Los procesos de inducción son los adecuados para asegurar la rápida adaptación del personal en sus puestos de trabajo?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

7. ¿En la empresa se le facilita con todos los implementos, herramientas para su función como personal interno?

- Si
- No

8. ¿En la empresa como le parece el programa de bonos o incentivos hacia los empleados al completar determinadas metas?

- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena

9. ¿La organización considera al personal para ascensos ya sea por méritos o concursos?

- Si
- No

10. ¿Califique su nivel de satisfacción como cliente interno de los procesos de organización, considerando que 1 es la calificación más baja y 4 es la más alta?

- 1
- 2
- 3
- 4

Anexo 5. Entrevista dirigida a ejecutivos



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

ENTREVISTA

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA: DIAGNOSTICAR EL ESTADO ACTUAL DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA UNIÓN POPULAR EN LA CIUDAD DE GUARANDA.

1. **¿Se realizan evaluaciones para medir el desempeño del personal?**
2. **¿Existe un Plan de Capacitación de acuerdo a los resultados de la Evaluación personal?**
3. **¿Cómo está conformado el Organigrama en la Empresa, en el caso de existir uno?**
4. **¿De qué manera se realiza el procedimiento establecido de reclutamiento y selección del personal?**
5. **¿Existe en la empresa un programa de bonos o incentivos por cumplimiento de metas? Descríbalo**

Anexo 6. Entrevista al Gerente



Nota: Investigación de campo
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Anexo 7. Encuesta a empleados



Nota: Investigación de campo
Elaborado por: Nuñez, R (2023)

Anexo 8. Carta de aceptación de la empresa



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"UNIÓN POPULAR LTDA."**

Ambato, 23 de mayo de 2023

Ing.
Angélica Gordon
GERENTE COAC.UNION POPULAR LTDA.

Presente. –
De mi consideración.

Reciba un cordial saludo de todos quienes conformamos la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.

Por medio de la presente tengo a bien comunicar que la COOPERATIVA UNIÓN POPULAR LTDA. Apoyará con la información requerida para la realización del proyecto del Sr. **RICHAR ANDRES NUÑES GUZMAN** con CI: **0250117777** estudiante de la carrera de Administración de Empresa de la Universidad Estatal de Bolívar.

Particular que comunico para los fines pertinentes

Atentamente,

Ing. Milton Llumitaxi
Jefe de agencia Guaranda
Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.

Dirección: av. Ernesto Guevara y Simón Bolívar

Anexo 9. Certificado de Antiplagio-Turnitin



**UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**FÍSICO CARGUA SUAREZ SALOMON RODRIGO EN CALIDAD DE
DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.**

CERTIFICA

Que el Trabajo de Integración Curricular denominado: **“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023”**, presentado por el Sr. Richard Andrés Núñez Guzmán, estudiante de la carrera de Administración de Empresas paso el Análisis de coincidencia no accidental en la Herramienta TURNITIN, reflejando un porcentaje de similitud del 10%, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 16 de noviembre de 2023

Atentamente,

Físico Cargua Suarez Salomón Rodrigo

DIRECTOR

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

Anexo 10. Captura del Turnitin

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO
TESIS-UNIVERSIDAD-ESTATAL-DE-BOLÍ
VAR-RICK.docx

RECUEENTO DE PALABRAS 12032 Words	RECUEENTO DE CARACTERES 67218 Characters
RECUEENTO DE PÁGINAS 94 Pages	TAMAÑO DEL ARCHIVO 617.9KB
FECHA DE ENTREGA Nov 15, 2023 8:02 PM GMT-5	FECHA DEL INFORME Nov 15, 2023 8:03 PM GMT-5

● **10% de similitud general**
El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 3% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Fuentes excluidas manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

Salomón Ganga
1705042021
Fis: Salomón Ganga