



**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 LICENCIADAS EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

“EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESARROLLO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC  
RUNA” LTDA, SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,  
AÑO 2024”

**AUTORES:**

GRANDA YEPEZ NATHALY TATIANA  
ZUÑA ORTEGA NINA MARISOL

**DIRECTOR**

ING. JARAMILLO VILLAFUERTE  
RAMIRO FERNANDO

**PARES ACADÉMICOS**

ING. ARGUELLO PAZMIÑO  
ALEXANDRA MARIBEL  
FIS. CARGUA SUAREZ  
SALOMÓN RODRIGO

**GUARANDA – ECUADOR  
2024**

## **TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

“EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” LTDA, SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2024”

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por brindarme sabiduría para afrontar cada uno de los obstáculos y retos por los que he atravesado, a mi madre Dora Yépez por ser una excelente madre, una mujer trabajadora y luchadora, por apoyarme incondicionalmente ya que es la persona a la que más admiro, mi más grande motivación y mi ejemplo a seguir. También quiero agradecer a Marisol Zuña quien es mi compañera de tesis por su compromiso y dedicación al realizar este proyecto y a los docentes de la universidad que compartieron su sabiduría y conocimientos conmigo. ¡Gracias!

*Nathaly Tatiana Granda Yépez*

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a Dios por darme salud, fuerza, sabiduría y constancia para lograr cumplir mi meta. A mi familia por brindarme todo su apoyo durante el transcurso de mi formación. A la Universidad Estatal de Bolívar, por brindarme la oportunidad de estudiar y así llegar a ser una profesional, a mis ingenieros que con sus enseñanzas llenaron cada espacio vacío de mi formación.

*Nina Marisol Zuña Ortega*

## DEDICATORIA

Le dedico este trabajo a Dios por darme salud y sabiduría para cumplir esta meta en mi vida. A mi madre quien ha estado conmigo en todo momento brindándome su apoyo incondicional. A los miembros de mi familia que me apoyaron incondicionalmente y a aquellas personas que conocí en la Universidad y estimo mucho.

*Nathaly Tatiana Granda Yépez*

Este trabajo se lo dedico a Dios por siempre derramar bendiciones en mi vida, por darme esa fuerza y valor para superar los obstáculos que se interponen en mi camino, pero gracias a él puedo superarlos. A mis padres quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo, valores, principios y la valentía.

*Nina Marisol Zuña Ortega*

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO



FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS,  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA

### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

*ING. "JARAMILLO VILLAFUERTE RAMIRO FERNANDO", ING. "ARGUELLO PAZMIÑO ALEXANDRA MARIBEL" y FIS. "CARGUA SUAREZ SALOMÓN RODRIGO", en su orden Director y Pares Académico del Trabajo de Titulación "El Comportamiento Organizacional y su Influencia en el Desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Mushuc Runa" Ltda, sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2024", desarrollado por Nathaly Tatiana Granda Yepez y Nina Marisol Zuña Ortega.*

### CERTIFICAN

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

Guaranda, Junio del 2024

Ing. Ramiro Fernando  
Jaramillo Villafuerte  
**Director**

Ing. Alexandra Maribel  
Arguello Pazmiño  
**Par Académico**

Fis. Salomón Rodrigo  
Cagua Suarez  
**Par Académico**

## DERECHOS DE AUTOR


**BIBLIOTECA** vi  
**GENERAL**

## DERECHOS DE AUTOR

Nosotras NATHALY TATIANA GRANDA YEPEZ y NINA MARISOL ZUÑA ORTEGA portadoras de la Cédula de Identidad No 1724115165 y 0605432038 en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:

**“EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” LTDA, SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2024”**, modalidad presencial, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos 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. Conservamos a nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizamos 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.

Los autores declaran 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.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several vertical and horizontal strokes that form a stylized, somewhat abstract representation of the author's name.

**Nathaly Tatiana Granda Yepez**

A handwritten signature in blue ink, written in a cursive style with a prominent loop at the beginning, representing the author's name.

**Nina Marisol Zuña Ortega**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO .....</b>	<b>v</b>
<b>DERECHOS DE AUTOR .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO .....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>2</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Descripción del problema .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Formulación del problema .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3. Preguntas de investigación .....</b>	<b>7</b>
<b>1.4. Justificación .....</b>	<b>8</b>
<b>1.5. Objetivos: General y Específicos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.5.1. Objetivo general.....</b>	<b>10</b>
<b>1.5.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.6. Idea a Defender.....</b>	<b>10</b>
<b>1.7. Variables.....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>12</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>

<b>2.1.</b>	<b>Antecedentes .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.</b>	<b>Marco Científico .....</b>	<b>14</b>
2.2.1.	<i>Comportamiento Organizacional .....</i>	14
2.2.2.	<i>Desarrollo Organizacional.....</i>	18
2.2.3.	<i>Comunicación Organizacional .....</i>	19
2.2.4.	<i>Clima Organizacional .....</i>	21
2.2.5.	<i>Cultura Organizacional .....</i>	21
2.2.6.	<i>Liderazgo .....</i>	22
2.2.7.	<i>Motivación .....</i>	24
2.2.8.	<i>Servicio al Cliente .....</i>	25
2.2.9.	<i>Cooperativa de Ahorro y Crédito .....</i>	26
<b>2.3.</b>	<b>Marco Conceptual .....</b>	<b>26</b>
2.3.1.	<i>Comportamiento Organizacional .....</i>	26
2.3.2.	<i>Desarrollo Empresarial.....</i>	26
2.3.3.	<i>Comunicación Organizacional .....</i>	27
2.3.4.	<i>Liderazgo .....</i>	27
2.3.5.	<i>Desempeño laboral.....</i>	27
2.3.6.	<i>Motivación .....</i>	27
2.3.7.	<i>Clima Laboral.....</i>	27
2.3.8.	<i>Satisfacción Laboral .....</i>	28
2.3.9.	<i>Satisfacción del cliente.....</i>	28
2.3.10.	<i>Servicio Cliente .....</i>	28
2.3.11.	<i>Cliente Interno .....</i>	28
2.3.12.	<i>Cliente Externo .....</i>	28

<b>2.4. Marco Legal</b> .....	29
<b>2.4.1. Constitución de la Republica del Ecuador</b> .....	29
<b>2.4.2. Código Orgánico Monetario y Financiero</b> .....	29
<b>2.4.3. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria</b> .....	30
<b>2.4.4. Requisitos para la Conformación de las Cooperativas de Ahorro y crédito</b> 30	
<b>2.5. Marco Geo-referencial</b> .....	32
<b>2.5.1. Reseña Histórica</b> .....	32
<b>CAPÍTULO III</b> .....	34
<b>METODOLOGÍA</b> .....	34
<b>3.1. Tipo de investigación</b> .....	34
<b>3.1.1. Investigación Documental</b> .....	34
<b>3.1.2. Investigación de Campo</b> .....	34
<b>3.2. Enfoque de la investigación</b> .....	34
<b>3.2.1. Enfoque Cualitativo</b> .....	34
<b>3.2.2. Enfoque cuantitativo</b> .....	35
<b>3.3. Métodos de Investigación</b> .....	35
<b>3.3.1. Analítico</b> .....	35
<b>3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de datos</b> .....	35
<b>3.4.1. Técnicas de recolección de datos</b> .....	35
<b>3.5. Universo, Población y Muestra</b> .....	36
<b>3.6. Procesamiento de información</b> .....	37
<b>3.6.1. Análisis estadísticos</b> .....	37
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	38

<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	38
<b>4.1. Análisis, Interpretación y discusión de Resultados</b> .....	38
<b>CAPÍTULO V</b> .....	68
<b>PROPUESTA</b> .....	68
<b>5.1. Introducción</b> .....	68
<b>5.2. Justificación</b> .....	68
<b>5.3. Objetivos</b> .....	69
<b>5.3.1. Objetivo general</b> .....	69
<b>5.3.2. Objetivos específicos</b> .....	69
<b>5.4. Beneficios</b> .....	69
<b>5.5. Alcance</b> .....	69
<b>5.6. Reseña histórica</b> .....	70
<b>5.7. Datos generales de la empresa</b> .....	70
<b>5.7.1. Valores institucionales</b> .....	71
<b>5.7.2. Políticas de SIG</b> .....	72
<b>5.7.3. Misión</b> .....	72
<b>5.7.4. Visión</b> .....	72
<b>5.9. FODA</b> .....	73
<b>5.9.1. Análisis FODA</b> .....	73
<b>5.9.2. Matriz de correlación</b> .....	74
<b>5.9.3. Matriz priorizada FODA</b> .....	77
<b>5.9.4. Matriz de evaluación de medios</b> .....	78
<b>5.9.5. Matriz FODA estratégica</b> .....	82
<b>5.9.6. Estrategia</b> .....	85

<b>5.9.7. Gastos de implementación del plan de acción</b> .....	108
<b>CONCLUSIONES</b> .....	109
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	110
<b>REFERENCIAS: BIBLIOGRÁFICA/WEBGRÁFICA</b> .....	111
<b>ANEXOS</b> .....	115

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 Operacionalización de las variables .....</b>	<b>11</b>
<b>Tabla 2 Tiempo que es socio.....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 3 Servicios que ofrece.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 4 Realización de trámites.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 5 Presentación de quejas.....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 6 Solución a quejas .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 7 Actitudes de los empleados ante una queja .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 8 Seguridad y confianza.....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 9 Atención al cliente .....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 10 Nivel de satisfacción .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 11 Empleados capacitados.....</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 12 Comportamiento de los empleados.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 13 Tiempo que laboran los empleados .....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 14 Cargo que desempeñan los empleados .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla 15 Conocimiento sobre la misión, visión, objetivos y metas.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 16 Ambiente laboral.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 17 Relación entre los empleados .....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 18 Problemas de comunicación.....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 19 Condiciones laborales .....</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 20 Recursos para desempeñar las funciones.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 21 Existencia de motivación .....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 22 Toma de decisiones.....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 23 Capacitaciones .....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 24 Resistencia al cambio .....</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 25 Actividades de integración y recreación .....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 26 Liderazgo .....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 27 Existencia de un plan o manual .....</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 28 Calificación del Comportamiento Organizacional.....</b>	<b>65</b>

<b>Tabla 29 FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA., Agencia Riobamba, provincia de Chimborazo.....</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 30 Matriz de Correlación FO.....</b>	<b>75</b>
<b>Tabla 31 Matriz de Correlación DA.....</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 32 Matriz priorizada FODA.....</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 33 Matriz de medios internos.....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 34 Matriz de evaluación de medios externos.....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 35 Matriz FODA estratégica.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 36 Estrategia F5O1.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 37 Estrategia D2O1.....</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 38 Estrategia F3A1.....</b>	<b>98</b>
<b>Tabla 39 Estrategia D1O1.....</b>	<b>100</b>
<b>Tabla 40 Estrategia D5A3.....</b>	<b>102</b>
<b>Tabla 41 Estrategia D6O3.....</b>	<b>104</b>
<b>Tabla 42 Estrategia D4O2.....</b>	<b>106</b>
<b>Tabla 43 Gastos de implementación del plan de acción.....</b>	<b>108</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	<b>Tiempo que es socio .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 2</b>	<b>Servicios que ofrece .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 3</b>	<b>Realización de trámites .....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 4</b>	<b>Presentación de quejas .....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 5</b>	<b>Solución a quejas .....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 6</b>	<b>Actitudes de los empleados ante una queja .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 7</b>	<b>Seguridad y confianza .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 8</b>	<b>Atención al cliente.....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 9</b>	<b>Nivel de satisfacción.....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 10</b>	<b>Empleados capacitados .....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 11</b>	<b>Comportamiento de los empleados .....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 12</b>	<b>Tiempo que laboran los empleados.....</b>	<b>50</b>
<b>Figura 13</b>	<b>Cargo que desempeñan los empleados .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 14</b>	<b>Conocimiento sobre la misión, visión, objetivos y metas .....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 15</b>	<b>Ambiente laboral .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 16</b>	<b>Relación entre los empleados.....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 17</b>	<b>Problemas de comunicación .....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 18</b>	<b>Condiciones laborales.....</b>	<b>56</b>
<b>Figura 19</b>	<b>Recursos para desempeñar las funciones .....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 20</b>	<b>Existencia de motivación.....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 21</b>	<b>Toma de decisiones .....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 22</b>	<b>Capacitaciones .....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 23</b>	<b>Resistencia al cambio.....</b>	<b>61</b>
<b>Figura 24</b>	<b>Actividades de integración y recreación.....</b>	<b>62</b>
<b>Figura 25</b>	<b>Liderazgo.....</b>	<b>63</b>
<b>Figura 26</b>	<b>Existencia de un plan o manual.....</b>	<b>64</b>
<b>Figura 27</b>	<b>Calificación del Comportamiento Organizacional .....</b>	<b>65</b>
<b>Figura 28</b>	<b>Afiche de los servicios que brinda la Cooperativa.....</b>	<b>87</b>
<b>Figura 29</b>	<b>Afiche para el área de asesoramiento de créditos.....</b>	<b>88</b>

**ÍNDICE DE ANEXOS**

<b>Anexo a Cronograma de actividades.....</b>	<b>115</b>
<b>Anexo b Presupuesto Ejecutado .....</b>	<b>116</b>
<b>Anexo c Cuestionario de los Socios.....</b>	<b>117</b>
<b>Anexo d Cuestionario de los empleados.....</b>	<b>119</b>
<b>Anexo e Cuestionario de la entrevista .....</b>	<b>121</b>
<b>Anexo f Entrevista al jefe de la agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito .....</b>	<b>123</b>
<b>Anexo g Encuestas a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ....</b>	<b>124</b>
<b>Anexo h Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. .....</b>	<b>126</b>
<b>Anexo i Carta de aceptación de la empresa .....</b>	<b>127</b>
<b>Anexo j Certificado de plagio.....</b>	<b>128</b>
<b>Anexo k Certificado de nivel de plagio Turnitin.....</b>	<b>129</b>
<b>Anexo l Link de la biblioteca.....</b>	<b>130</b>

## INTRODUCCIÓN

El Comportamiento Organizacional estudia la forma como las personas se comportan dentro de una organización y como afectan esas conductas a la misma ya que el CO influye de forma directa al desarrollo de una de cualquier empresa. Debido a esto, surgió la necesidad de desarrollar un plan que contribuya en la mejora del comportamiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo con el fin de mejorar el ambiente laboral y el servicio al cliente. En este sentido, la investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

**Capítulo I:** Abarca la formulación general del proyecto, descripción y formulación del problema, las preguntas de investigación, justificación, los objetivos de la investigación, así como la idea a defender y la operacionalización de las variables.

**Capítulo II:** Comprende el marco teórico que proporciona información relevante para sustentar las variables de estudio.

**Capítulo III:** Se detalla la metodología: los tipos de investigación, métodos, técnicas e instrumentos para la recopilación de datos, población, universo y muestra que permitirán mostrar el rumbo de la investigación.

**Capítulo IV:** Se exponen los hallazgos obtenidos al realizar el estudio, mismos que son representados por medio de cuadros y gráficos que se analizaron para tener más información del tema de estudio.

**Capítulo V:** Comprende la propuesta para la solución de la investigación, además se estableció las conclusiones y recomendaciones. Este capítulo se centra en dar una solución al problema encontrado en cumplimiento de uno de los objetivos planteados.

## RESUMEN

La presente investigación es realizada con el fin de verificar como influye el Comportamiento Organizacional en el desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2024. Para ello se realizó una investigación exhaustiva que permitió comprobar cuales son los elementos del Comportamiento Organizacional que influyen en el desarrollo de la empresa.

El clima organizacional, la comunicación, motivación, la satisfacción laboral influyen en el desarrollo de una organización, debido a esto es necesario fomentar un ambiente adecuado enfocado en brindar una buena atención al cliente. Además, es importante analizar como el comportamiento organizacional afecta a las actividades que se desarrollan en la cooperativa.

Los resultados de la presente investigación permitirán identificar cuáles de los factores están afectando el desarrollo de la cooperativa para establecer estrategias que ayuden a mejorar el ambiente laboral y por lo tanto el servicio que brinda la organización. La investigación consta de cinco capítulos: la formulación general del proyecto, marco teórico, metodología, discusión de los resultados y la propuesta, seguido de las conclusiones y recomendaciones.

***Palabras clave:*** Comportamiento Organizacional, Desarrollo Organizacional, Servicio al Cliente, Desarrollo Organizacional, Clima Organizacional, Comunicación, Motivación.

## ABSTRACT

This research is carried out in order to verify how Organizational Behavior influences the development of the MUSHUC RUNA Savings and Credit Cooperative Ltda, Riobamba branch, Chimborazo province, year 2024. To this end, exhaustive research was carried out to verify which are the elements of Organizational Behavior that influence the development of the company.

The organizational climate, communication, motivation, job satisfaction influences the development of an organization, because of this it is necessary to foster a suitable environment focused on providing good customer service. In addition, it is important to analyze how organizational behavior affects the activities carried out in the cooperative.

The results of this research will allow us to identify which of the factors are affecting the development of the cooperative in order to establish strategies that help improve the work environment and therefore the service provided by the organization. The research consists of five chapters: the general formulation of the project, theoretical framework, methodology, discussion of the results and the proposal, followed by the conclusions and recommendations.

**Keywords:** Organizational Behavior, Organizational Development, Customer Service, Organizational Development, Organizational Climate, Communication, Motivation.

# CAPÍTULO I

## FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

### 1.1. Descripción del problema

El Comportamiento Organizacional abarca un conjunto de conocimientos que se relacionan con la forma como las personas se comportan de manera individual y colectiva dentro de una empresa y como afectara al desarrollo de la misma, por otra parte el desarrollo empresarial consiste en elevar el nivel de competencia ampliando la cartera de clientes con el fin de lograr los objetivos propuestos, cabe recalcar que el Comportamiento Organizacional se relaciona con el desarrollo de una empresa ya que ayuda a buscar resultados eficaces a través del estudio de grupos e individuos para optimizar el rendimiento y aumentar la rentabilidad.

En el mundo, las empresas financieras se enfrentan día a día a distintos peligros que pueden afectar su estabilidad debido a esto el Comportamiento Organizacional es considerado muy importante ya que se especializa en mejorar el desempeño laboral, aumentar la motivación promoviendo una mejor comunicación, entre otros aspectos que son importantes para que se cumplan los procesos de una forma adecuada permitiendo mejorar el desempeño de una empresa.

A nivel nacional distintas empresas públicas y privadas han desarrollado estrategias para fortalecer el Comportamiento Organizacional ya que con el paso del tiempo han ido surgiendo distintos cambios en el ámbito social, político, económico y empresarial que afectan al desarrollo de las empresas.

La globalización hoy en día afecta a todas las empresas debido a esto ha surgido la necesidad de adaptarse a los nuevos cambios para lograr ser más competitivas creando nuevas formas de trabajo siendo importante que adopten el

Comportamiento Organizacional con el fin de que perduren con el paso del tiempo.

En el Ecuador el Comportamiento Organizacional dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito debe ser esencial ya que son importantes en la economía del país tomando en cuenta que dentro de estas empresas hay diversas áreas que son desempeñadas por distintas personas y allí es donde radica la importancia del Comportamiento Organizacional para el desarrollo de una empresa, ya que el CO se encarga de estudiar la forma como las personas se comportan de forma individual y grupal dentro de las mismas, por otra parte podemos mencionar que el desarrollo de una empresa depende de varios factores como la motivación al personal, tecnología, el clima laboral que también favorecen o perjudican el desarrollo de una empresa y por lo tanto al servicio al cliente.

El Comportamiento Organizacional está influenciado por el Talento Humano y su comportamiento dentro de las empresas, debido a esto es importante un clima laboral en el que se promueva las relaciones laborales efectivas basándose en los valores, ya que si el personal está en un ambiente adecuado la productividad aumentará fomentando el crecimiento de las personas dentro de la organización, además el Talento Humano por medio de sus conocimientos y competencias le permitirá a la empresa posicionarse en el mercado como una empresa competitiva.

En la ciudad de Riobamba se encuentra una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda, que abrió sus puertas en enero del año 2003, su matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, cuenta con 32 oficinas a nivel nacional, la sucursal de la entidad financiera actualmente cuenta con 31.048 socios, se dedica a la intermediación financiera, preservar la confiabilidad, operaciones crediticias, además cuenta con las siguientes áreas caja, atención al cliente, inversión, analistas de crédito, asesores de crédito, jefe de agencia, servicio general, para las cuales están destinados 19 funcionarios. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA”., sucursal de Riobamba tiene debilidades en cuanto al Comportamiento Organizacional y se

evidencia que hay problemas de atención al cliente, carencia de seguridad, falta de personal capacitado, ausencia de ética y profesionalismo por parte de algunos integrantes de la Cooperativa pues es evidente que en ocasiones ocupan el tiempo laborable en actividades que no se relacionan con su puesto de trabajo, la ética es muy importante ya que es lo que refleja la compañía a sus clientes, además ayuda a atraer profesionales que puedan aportar más valor a la empresa y el profesionalismo, refleja la forma como los empleados desarrollan sus actividades con compromiso, responsabilidad y respeto hacia un puesto de trabajo. Otro de los problemas que se presentan es el inadecuado manejo de las habilidades sociales y comunicativas por parte del personal de la entidad, aún más en las áreas de atención al cliente, caja, asesoría de créditos y microcréditos. Cabe recalcar que las habilidades sociales se basan en aquellas capacidades que tiene una persona al momento de relacionarse con otras personas permitiéndoles desempeñarse correctamente generando resultados positivos a nivel personal y empresarial, por otra parte, las habilidades comunicativas son aquellas aptitudes que permiten que una comunicación sea adecuada, efectiva y precisa. Es necesario que el personal de la entidad ponga en práctica los dos tipos de habilidades ya que les ayudara a mejorar la satisfacción de los clientes, lo cual permitirá que los clientes insatisfechos se conviertan en clientes satisfechos, por último, las crisis personales que padezcan los empleados pueden verse evidenciados dentro y fuera de una empresa, en el desempeño laboral y atención al cliente.

Es importante tener en cuenta que los problemas detectados afectan de manera directa al desarrollo la empresa ya que la atención al cliente no es la correcta y obstaculiza el cumplimiento de los objetivos empresariales.

El desarrollo de las empresas depende de varios factores como el clima laboral, una buena atención al cliente por parte del personal de la empresa como también la agilidad con la que se atienden sus solicitudes, la efectividad de las transacciones que se realicen, la ética y el profesionalismo con el que trabaje el

personal, cabe mencionar que si no se cumplen estos factores la empresa podría perder clientes lo cual afectaría directamente al desarrollo de una empresa.

## **1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera influye el Comportamiento Organizacional en el Desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda, sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2024?

## **1.3. Preguntas de investigación**

- ✓ ¿Cómo es actualmente el Comportamiento Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda?
- ✓ ¿El Comportamiento Organizacional es importante en una empresa?
- ✓ ¿Existe la necesidad de desarrollar una propuesta para mejorar el Comportamiento Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda?

#### **1.4. Justificación**

El presente trabajo de investigación se realiza con el fin de demostrar de qué manera influye el comportamiento organizacional en el desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda, sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo.

La investigación se realiza con el fin de mejorar la necesidad de orientarse a las diferentes exigencias y necesidades que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda, ya que debe adoptar nuevos enfoques organizacionales que impulsen al desarrollo de la organización, siendo necesario mejorar el desempeño laboral, el clima organizacional para fortalecer las actividades que se desarrollan dentro de la organización.

Es importante generar un nuevo enfoque organizacional que se base en la estandarización de los procesos que reflejen la agilidad en el servicio hacia los clientes incidiendo en la gestión de la calidad para capacitar al personal con el fin de aumentar la satisfacción de los socios y evitar incidir en procesos inadecuados que obstaculicen el desarrollo de las actividades que se desarrollan en la empresa. Además, es necesario mejorar el desempeño laboral, la atención al cliente y la agilidad de la Cooperativa para implementar procesos que sistematicen sus actividades para que los miembros de la organización tomen mejores decisiones respaldadas por los procesos establecidos para optimizar tiempo y recursos, en este contexto se busca generar un comportamiento organizacional, desempeño laboral, clima organizacional adecuado para aumentar el desarrollo de la organización.

El Comportamiento Organizacional generara una mejora continua en los procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda, beneficiando directamente al personal directivo y administrativo de la organización permitiendo exteriorizar los beneficios hacia los socios de la Cooperativa.

Desde una perspectiva económica, los principales beneficios se dirigen hacia la Cooperativa, ya que a partir de la información obtenida sobre el estado actual

del comportamiento organizacional que se desarrolla en la entidad y el desempeño laboral se podrá tomar decisiones de mejora en la productividad permitiendo que los índices de rentabilidad aumenten. Cabe mencionar que este estudio ayudara a mejorar la gestión y por consecuencia el desarrollo económico.

(Paz, 2020) menciona que el “proceso de evaluar el desempeño de los colaboradores de la empresa es importante para conocer el nivel de cumplimiento de las actividades”. Por otra parte (Ponce & Ricardo, 2023) menciona que “canalizar la comprensión y control de las conductas representa un gran valor para las empresas de modo que se logre una armonización entre las relaciones y esfuerzos con la consecución de los objetivos planteados” además (Ponce & Ricardo, 2023) manifiestan que con la determinación del estado actual del comportamiento organizacional y el desempeño laboral una empresa puede identificar los puntos críticos referentes a la conducta, rendimiento y actitudes de sus empleados para después tomar decisiones sobre los cambios que se deben incluir. Con base a lo argumentado es necesaria que la evaluación propuesta genere resultados pertinentes para un mejor desarrollo de la empresa, de sus colaboradores, estructura organizativa, tecnología, entorno y las variables que determinan el desempeño laboral.

## **1.5. Objetivos: General y Específicos**

### **1.5.1. *Objetivo general***

- ✓ Determinar cómo influye el Comportamiento Organizacional en el Desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda, sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2024

### **1.5.2. *Objetivos específicos***

- ✓ Diagnosticar la situación actual del Comportamiento Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda.
- ✓ Definir con bases teóricas los aspectos relevantes al Comportamiento Organizacional.
- ✓ Elaborar una propuesta que contribuya en la mejora del Comportamiento Organizacional en búsqueda del Desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda.

## **1.6. Idea a Defender**

La elaboración de un plan de Comportamiento Organizacional permitirá mejorar la calidad de los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda de la sucursal de Riobamba, provincia de Chimborazo.

## **1.7. Variables**

**Variable independiente:** Comportamiento Organizacional

**Variable dependiente:** Desarrollo Empresarial

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> <i>Comportamiento Organizacional</i>	Es el estudio de las personas dentro y fuera de las empresas.	Es la forma como las personas de forma individual y colectiva dentro de una empresa, ayuda a mejorar el comportamiento del personal y mejorar la eficiencia y eficacia.	<b>Desempeño</b>	Clima organizacional	Productividad	Encuesta (Empleados)
					Satisfacción del personal	Encuesta (Empleados)
				Liderazgo	Motivación	Entrevista (jefe de la agencia)
					Innovación	Entrevista (jefe de la agencia)
				Comunicación	Barreras	Encuesta (Empleados)
					Relaciones interpersonales	Encuesta (Empleados)
<b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b> <i>Desarrollo Empresarial</i>	Elementos con los que cuenta un empresario para llevar al éxito a una empresa.	Son un conjunto de elementos indispensables para fortalecer las habilidades de un empresario y del personal para adquirir nuevos clientes y aumentar el desarrollo empresarial.	<b>Satisfacción al cliente</b>	Cliente	Experiencias	Encuesta (Socios)
					Expectativas	Encuesta (Socios)
				Atención al cliente	Comunicación efectiva	Encuesta (Socios)
					Relación con los clientes	Encuesta (Socios)
				Calidad del servicio	Nivel de satisfacción	Encuesta (Socios)
					Confiabilidad	Encuesta (Socios)

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

En la búsqueda de información se encontraron diversos estudios relacionados con el Comportamiento Organizacional centrados en diversas áreas que nos ayudaron como base para fundamentar y argumentar la presente Tesis.

(Villacis, 2023) en su tesis denominada “Comportamiento Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coacmes” menciona que hoy en día las variables del Comportamiento organizacional (CO) se han convertido en un tema de estudio para las empresas en el mundo, con la finalidad de aplicar conocimientos a la práctica organizacional y mejorar el desempeño de carácter individual y colectivo.

Esta investigación tenía como objetivo medir y evaluar las variables del comportamiento organizacional y verificar como influyen el desempeño laboral una Cooperativa. Además, se trabajó con la idea a defender “Las variables del comportamiento organizacional influyen de forma directa en el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COACMES”

Al determinar la relación entre las variables del comportamiento organizacional y desempeño laboral se evidencio una relación positiva entre ambas variables lo que significa que si existen cambios en una variable afectara a la otra (Villacis, 2023). Además, encontró contradicciones pues se constató que:

La cooperativa no les proporciona a sus empleados las herramientas necesarias para mejorar su rendimiento lo cual afecta directamente en el desempeño laboral, además las prácticas de comunicación aplicadas no influyen de manera positiva a la satisfacción de los empleados y los resultados que se obtienen del equipo de trabajo es malo debido a la falta de compañerismo, compromiso y la carencia de formación de equipos de trabajo (Villacis, 2023).

Las mejoras que se recomiendan son el aumento de los elementos de la productividad, comunicación, ambiente organizacional, compromiso,

innovación con el fin de incrementar los niveles de motivación, formación y desarrollo profesional para cumplir con las responsabilidades ya que es importante mejorar el comportamiento organizacional para mejorar el desempeño laboral y por consecuencia mejorar la productividad grupal e individual (Villacis, 2023).

En la tesis escrita por (Amagua, 2020) “Análisis del comportamiento organizacional del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de Pastaza Ltda. – oficina matriz” se trabajó con la idea a defender ya que con el análisis del comportamiento organizacional se beneficiará el nivel directivo para la correcta toma de decisiones que contribuirá a la eficiencia del personal y llegar así a la consecución de metas y objetivos organizacionales.

En el trabajo se realizó el análisis FODA con el fin de identificar las fortalezas, oportunidades y amenazas presentes en la institución con el fin de identificar los puntos débiles y fuertes para tomar decisiones que contribuyan al logro de los objetivos institucionales, además de realizar estrategias que reduzcan el impacto de los puntos débiles (Amagua, 2020).

La investigación ayudo a verificar que la cooperativa cuenta con personal eficiente, mantienen niveles altos de desempeño, compromiso y excelente ambiente laboral por lo cual es evidente que el comportamiento organizacional es satisfactorio permitiendo que el cumplimiento de las metas sea efectivo (Amagua, 2020).

En la tesis denominada “Desarrollo Organizacional y su influencia en la toma de decisiones de los trabajaba de la Provincia de Santa Cruz- Cajamarca” se determinó la “influencia que tiene la intervención de los trabajadores en la toma de decisiones para el desarrollo de una empresa” (Requejo, 2020).

La investigación permitió verificar que los empleados desconocen sobre los temas de gestión, debido a eso la institución debe instruir a los miembros de su personal sobre lo referente la gestión y las normativas vigentes. Además, se determinó que al personal no recibía capacitaciones ni asesoramiento para mejorar el desempeño de los mismos y aumentar el desarrollo de la organización (Requejo, 2020).

Por otra parte, se determinó que es necesario establecer un plan para que los empleados aumenten su desempeño laboral para brindarles una mejor calidad de vida personal y profesional (Requejo, 2020).

Por otra parte, los directivos de la cooperativa se han planteado en algunas ocasiones contratar personal para la atención al cliente ya que en el área de caja

no existe el suficiente personal para brindar un buen servicio rápido y ágil, pero eso solo ha quedado en ideas ya que no se ha realizado nada para solucionar el problema.

## **2.2. Marco Científico**

### **2.2.1. *Comportamiento Organizacional***

#### **2.2.1.1. Definiciones de Comportamiento Organizacional**

“El CO estudia la forma como las personas se comportan dentro de una empresa y como su desempeño las afecta con el fin de emplear conocimientos para mejorar la efectividad” (Robbins & Judge, 2009, pág. 11).

“El Comportamiento Organizacional hace referencia al estudio de las personas y grupos que actúan dentro de las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen sobre las organizaciones y viceversa” (Chiavenato, 2009, pág. 6).

El comportamiento organizacional es el estudio de las personas y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos ya que las prácticas internas pueden influir en la efectividad de las organizaciones (Hellriegel & Slocum, 2009).

Para (Newstrom, 2011) “El comportamiento organizacional es el estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como la gente – individuos y grupos – actúa en las organizaciones”

#### **2.2.1.2. Utilidades del Comportamiento Organizacional**

El estudio del Comportamiento Organizacional ayuda a los directivos de las empresas a manejar de manera eficiente los recursos que posee la organización.

El CO es útil pues:

- ✓ Permite desarrollar un método para analizar el comportamiento de las personas y grupos que trabajan de manera organizada e integrada,
- ✓ Brinda un conjunto de técnicas que ayudan a manejar los problemas y oportunidades que se presentan en el trabajo,
- ✓ Permite desarrollar estrategias para mejorar el ambiente laboral,

- ✓ Crea condiciones para que las empresas logren ser más eficientes y competitivas (Chiavenato, 2009, pág. 19).

### **2.2.1.3. Características del Comportamiento Organizacional**

El Comportamiento Organizacional tiene las siguientes características:

- ✓ El CO se relaciona con cuestiones prácticas que tienen como objetivo ayudar a las personas y organizaciones a alcanzar niveles de desempeño elevados,
- ✓ Ayuda a identificar las situaciones por las que atraviesa la organización para manejarlas y sacarles provecho,
- ✓ Utiliza distintos métodos científicos,
- ✓ Permite administrar a las personas dentro de las empresas ayudándoles a entenderse cada vez mejor,
- ✓ Se enriquece de aportaciones de varias ciencias como la psicología, psicología social, antropología, sociología, entre otras,
- ✓ Se relaciona con diversas áreas de estudio (Chiavenato, 2009, pág. 8).

### **2.2.1.4. Objetivos del Comportamiento Organizacional**

Los objetivos del comportamiento organizacional son los siguientes:

- ✓ Describir la forma en que se conducen las personas ante las circunstancias.
- ✓ Comprender por qué se comportan las personas como lo hacen.
- ✓ Predecir los comportamientos futuros.
- ✓ Controlar el comportamiento de las personas en el trabajo (Alles, 2007, págs. 21,22).

### **2.2.1.5. Modelos de Comportamiento Organizacional**

Según (Newstrom, 2011), menciona los principales modelos de comportamiento organizacional que se analizará a continuación, se denominan paradigmas y son marcos de referencia de posibles explicaciones sobre el funcionamiento de la realidad.

#### **Modelo Autocrático**

En este modelo los gerentes, administradores y el resto de las personas que están en lo alto del organigrama empresarial tienen el poder y ordenan sobre el resto de los trabajadores, que deben respetar sus decisiones. Los gerentes son aquellos que tienen la autoridad oficial y formal, además se delega por derecho de jefatura, prevalece la idea de que el gerente cree saber lo que hace y sus empleados tienen la obligación de cumplir con sus órdenes (Newstrom, 2011).

Una de las principales desventajas de este modelo es que el costo es muy elevado en el aspecto humano ya que el gerente tendrá como resultado el desempeño mínimo de sus empleados, debido a la apatía o pasividad que produce el realizar trabajos mecánicos, lo que puede producir que la misión de la empresa se vea comprometida (Newstrom, 2011).

### **Modelo de custodia**

Para (Newstrom, 2011) “La principal característica de este modelo es eliminar la inseguridad, la frustración o la insatisfacción que sufren los empleados que trabajaba bajo un modelo autocrático y así poder aumentar la calidad de su vida laboral”.

El modelo de custodia requiere que la empresa cuente con recursos económicos necesario para mantener el sistema de retribuciones y prestaciones de los empleados, porque el dinero es uno de los principales motivos del trabajador. En este modelo, las organizaciones hacen mínimo indispensable para crear seguridad para los trabajadores y hacerlos leales a la empresa (Newstrom, 2011).

### **Modelo de apoyo**

Este modelo depende del liderazgo, no en el poder, ni en el dinero. A través del liderazgo, la administración proporciona un entorno que ayuda a los empleados a crecer y lograr lo que son capaces de hacer para la organización. Si la dirección les da la oportunidad, asumirán la responsabilidad, desarrollarán la motivación para contribuir y se esforzarán por mejorar (Newstrom, 2011).

### **Modelo colegiado**

“Hace referencia al trabajo de equipo con el fin de cooperación. Este modelo se utilizaba con menos frecuencia en las líneas de montaje porque un ambiente de trabajo estricto dificulta el trabajo” (Newstrom, 2011).

El modelo colegiado busca la creación a través de gestión, compañerismo entre los empleados, intenta crear una imagen por la cual los administrativos o dirigentes no sean observados como jefes por parte de los empleados sino como compañeros o colaboradores por metas comunes. Este modelo se orienta hacia el trabajo de equipo, en las cuales las decisiones se toman por consenso de un grupo variado de personas

con distintas funciones y rangos dentro de la organización (Newstrom, 2011).

“Los inconvenientes que produce este modelo es que al tomar decisiones consensuadas se tarda más tiempo en concretar una respuesta definitiva ante cualquiera decisión que se necesite tomar” (Newstrom, 2011).

### **Modelo de sistemas**

Los trabajadores quieren algo más que un salario y seguridad laboral ya que necesitan un entorno laboral que sea ético, justo, digno de confianza y que permita un creciente sentido de comunidad entre los colegas. Para lograr este objetivo, los gerentes deben mostrar cada vez más cuidado. comprender y ser sensibles a las necesidades de los empleados (Newstrom, 2011).

“En este modelo los gerentes se centran en ayudar a los empleados a cultivar sentimientos de esperanza, optimismo, confianza, empatía, confiabilidad, dignidad, coraje, eficacia y resiliencia” (Newstrom, 2011).

### **2.2.1.6. Disciplinas que intervienen en el comportamiento organizacional**

Las disciplinas que intervienen en el comportamiento organizacional son psicología, psicología social, antropología y sociología.

#### **Psicología**

La psicología es una ciencia que estudia el comportamiento de los seres humanos. Los psicólogos que han contribuido y continúan aumentando el conocimiento del CO son los teóricos del aprendizaje, teóricos de la personalidad, psicólogos clínicos, y, sobre todo, psicólogos industriales y organizacionales. Las contribuciones se han expandido hacia el aprendizaje, percepción, personalidad, emociones, capacitación, eficiencia del liderazgo, necesidades y fuerza de motivación, satisfacción en el trabajo, proceso de toma de decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de personal, diseño del trabajo y estrés laboral (Robbins & Judge, 2009, pág. 14).

#### **Psicología social**

La psicología social toma conceptos de la psicología y la sociología que se centra en la influencia de las personas entre sí. Un área primordial sobre la que los psicólogos sociales centran sus investigaciones es el cambio – como implementarlo y reducir los obstáculos para su aceptación. Además, se encargan de hacer aportes significativos en los ámbitos para medir, entender y cambiar las actitudes; patrones de comunicación y construcción de la confianza efectuando contribuciones

al estudio del comportamiento grupal, el poder y el conflicto (Robbins & Judge, 2009, pág. 14).

### **Sociología**

La sociología estudia a las personas en relación con su ambiente social o cultural. Los sociólogos han contribuido al comportamiento organizacional mediante el estudio del comportamiento grupal en las organizaciones, en particular las que son formales y complejas. La sociología ha contribuido a la investigación acerca de la cultura organizacional, teoría y estructura de la organización formal, tecnología organizacional, comunicaciones, poder y conflicto (Robbins & Judge, 2009, pág. 15).

### **Antropología**

La antropología es el estudio de las sociedades, y tiene por objeto aprender sobre los seres humanos y sus actividades. El trabajo de los antropólogos acerca de las culturas y los ambientes ha ayudado a entender las diferencias en cuanto a los valores, actitudes y comportamientos fundamentales entre personas de distintos países y organizaciones diferentes (Robbins & Judge, 2009, pág. 15).

## **2.2.2. *Desarrollo Organizacional***

### **2.2.2.1. Definiciones**

El desarrollo organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo en la organización, con el fin de incrementar el desarrollo individual y mejorar el desempeño organizacional. Jerry Porras y Peter Robertson (1992) citado por (Guízar, 2013).

“Es un proceso de cambio planificado en la cultura de una organización, mediante la utilización de las tecnologías, ciencias de conducta, investigación y teoría”. Warren Burke (1994) citado por (Guízar, 2013).

“Es la tendencia al mejoramiento de las relaciones interpersonales como medio para impulsar a la empresa”. Reuben T. Harris citado por (Guízar, 2013).

### **2.2.2.2. Características del Desarrollo Organizacional**

Para (Guízar, 2013) el desarrollo organizacional tiene las siguientes características:

- ✓ Es una estrategia educativa planeada.

- ✓ El cambio está relacionado con las exigencias de la organización.
- ✓ Se fundamenta en la conducta humana.
- ✓ Implica una relación entre el agente de cambio y la organización.
- ✓ Los agentes de cambio comparten un conjunto de metas.

### **2.2.3. *Comunicación Organizacional***

#### **2.2.2.1. Definición de comunicación**

La comunicación es el proceso que permite compartir información con otras personas. En este caso, la información es un pensamiento o idea que una persona quiere dar a conocer (Chiavenato, 2009, pág. 309).

#### **2.2.2.2. Funciones de la comunicación**

La comunicación es imprescindible para el comportamiento de las organizaciones, grupos y personas. En este caso la comunicación cumple cuatro funciones básicas que son el control, motivación, expresión de emociones e información (Chiavenato, 2009).

La comunicación tiene un fuerte componente de control en el comportamiento de las organizaciones, grupos y personas. Cuando las personas siguen las normas y procedimientos de trabajo provocan que la comunicación tenga una función de control (Chiavenato, 2009).

La comunicación propicia la motivación cuando se define lo que debe hacer una persona, se evalúa su desempeño y se orienta sobre las metas y resultados que debe alcanzar. La definición de los objetivos, la retroalimentación sobre el avance alcanzado y el refuerzo del comportamiento estimula la motivación y requieren de comunicación (Chiavenato, 2009).

La comunicación en un grupo representa una alternativa para que las personas expresen sus sentimientos de satisfacción o insatisfacción, la comunicación es casi siempre un medio para la expresión emocional de los sentimientos y de satisfacción de necesidades sociales (Chiavenato, 2009). Por último, la comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos que identifican y evalúan cursos de acción alternativos.

Las funciones de la comunicación son importantes ya que las personas y grupos necesitan control, de estímulo, de medios para expresar sus emociones y tomar decisiones que contribuyan al buen desempeño. La comunicación en una organización o grupo puede implicar cualquiera de las cuatro funciones (Chiavenato, 2009).

#### **2.2.2.3. Definición de comunicación organizacional**

La comunicación organizacional se entiende como el “conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de información dentro de una organización con el fin de influir en las opiniones de los demás para cumplir con los objetivos empresariales” (Montoya, 2018).

Para (Fernández, 2009) la comunicación organizacional “constituye un sistema de vías a través del cual fluyen los mensajes y se establecen los patrones de interacción entre los miembros de la organización”.

Por otra parte, (Andrade, 2002) menciona que la comunicación organizacional es el “conjunto de actividades realizadas en una organización para fortalecer las buenas relaciones laborales”.

#### **2.2.2.4. Importancia de la Comunicación Organizacional**

La importancia de la comunicación organizacional radica en:

- ✓ Promueve la motivación al informar y aclarar a los empleados sobre las actividades que deben realizar.
- ✓ Es una fuente de información para los integrantes de las organizaciones ya que les ayuda a identificar y evaluar las distintas alternativas.
- ✓ Es importante en la alteración de las actitudes de las personas ya que si el personal está bien informado tendrá una mejor actitud que aquel que no está informado (Mejía , 2021).
- ✓ Ayuda a socializar pues es imposible estar en una organización en la que no existe comunicación, lo que ayuda a mejorar la comunicación entre los miembros de la organización (Mejía , 2021).
- ✓ Permite controlar los procesos y el comportamiento de los integrantes de las empresas (Mejía , 2021).

#### **2.2.2.5. Elementos de la comunicación organizacional**

Para (Mejía , 2021) los elementos de la comunicación organizacional son los siguientes:

- ✓ Proporciona distintos enfoques
- ✓ Liderazgo inspirador
- ✓ Aumenta el compromiso
- ✓ Mejora la experiencia de los empleados
- ✓ Permite compartir los objetivos y metas
- ✓ Promueve el cambio

#### **2.2.4. *Clima Organizacional***

##### **2.2.2.1. Definiciones de clima organizacional**

“Es definido como el conjunto de aspectos que se presentan en el medio ambiente laboral, percibidos directa o indirectamente por los miembros de la organización y que influyen en la conducta de los trabajadores” (Pazos , 2013, pág. 197).

“Calidad del ambiente psicológico de una organización como consecuencia del estado motivacional de las personas que puede ser positivo y favorable o negativo desfavorable” (Chiavenato, 2009, pág. 491).

##### **2.2.2.2. Importancia de un buen clima organizacional**

El clima organizacional puede reflejar las actitudes y valores debido a eso se vuelve importante para los administradores. Un buen clima organizacional permite:

- ✓ Mejor rendimiento al realizar las actividades.
- ✓ Mantiene al personal motivado.
- ✓ Aumenta la satisfacción de los trabajadores (Flores & Delgado, 2021).

#### **2.2.5. *Cultura Organizacional***

##### **2.2.3.1. Concepto de Cultura organizacional**

La cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de

una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de esta, en su cumplimiento participan todos los miembros (Chiavenato, 2009, pág. 124).

Por otro lado (Pazos , 2013) menciona que “la cultura organizacional puede definirse como un patrón general de conducta, creencias y valores que los miembros de una organización comparten”.

La cultura organizacional es un “sistema de valores compartidos y creencias que se relaciona con las personas, la estructura organizacional y el sistema de control de una entidad para establecer normas de comportamiento” (Yopan, Gómez , & Santos, 2020).

### **2.2.3.2. Características de la Cultura Organizacional**

Las siete características principales de la cultura organizacional son:

- ✓ Innovación y aceptación de riesgos.
- ✓ Atención al detalle.
- ✓ Orientación a los resultados.
- ✓ Orientación a la gente.
- ✓ Orientación a los equipos.
- ✓ Agresividad.
- ✓ Estabilidad (Robbins S. , 2004).

### **2.2.6. Liderazgo**

#### **2.2.4.1. Definición**

“Es el proceso consistente en dirigir el comportamiento de las personas para que alcancen ciertos objetivos” (Chiavenato, 2009).

Para (Robbins & Judge, 2013) el liderazgo puede definirse como la “habilidad que tiene una persona para influir a un grupo y dirigirlo hacia la gerencia o el logro de objetivos y metas”.

Por otro lado (Alles, 2007) menciona que el liderazgo es la “capacidad que se tiene para dirigir a un grupo del cual dependan otros grupos. Ser líder es guiar a los demás creando un ambiente propicio desde una posición formal o informal”.

El liderazgo es la capacidad que tiene una persona “motivar a los demás con el fin de que tengan éxito en su desempeño personal y profesional manteniendo el esfuerzo para el logro de las metas establecidas en una institución” (Tapia & Antequera, 2020).

#### **2.2.4.2. Importancia del liderazgo**

Las organizaciones para perdurar en el tiempo dependen del liderazgo de sus dirigentes. Un líder debe reunir ciertas condiciones como: compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad, además debe cumplir con ciertas virtudes para guiarse en la toma de decisiones pues la tarea de un líder no es fácil ya que debe tener una buena comunicación y capacidad de integración.

El líder es uno de los elementos más importantes dentro de una organización ya que es aquel que debe llevar a la empresa al éxito. Además, es “importante para que los equipos de trabajo sean eficientes pues el líder es la guía del grupo ya que ayuda a mejorar los proyectos formulados y establecer apertura a una mejora permanente” (Alatrística , 2020).

#### **2.2.4.3. Características del liderazgo**

- ✓ Flexibilidad cultural: Los líderes deben ser capaces de todo, de reconocer y apreciar el valor de las diferencias en las organizaciones.
- ✓ Habilidades para la comunicación: Los líderes eficaces son diestros para comunicar, sea de forma escrita, oral o verbal.
- ✓ Habilidades relacionadas con las personas: El líder debe ser capaz de crear un clima de aprendizaje y promover el cambio organizacional.
- ✓ Creatividad: Capacidad para solucionar problemas, innovar y crear una ventaja competitiva.
- ✓ Aprendizaje autodirigido: Necesidad de adquirir nuevos conocimientos y habilidades de forma continua (Chiavenato, 2009, pág. 345).

## **2.2.7. Motivación**

### **2.2.7.1. Conceptos de motivación**

Idalberto Chiavenato define a la motivación como “un proceso responsable de la intensidad, curso y persistencia de los esfuerzos que hace una persona para alcanzar una meta” (Chiavenato, 2009, pág. 237).

La motivación para (Parrales , Villao , & Pisco, 2022) es la “reacción que tienen los colaboradores de una entidad ante los estímulos permanentes los cuales generan un mejor desempeño”.

La motivación es “vinculada con los incentivos ya que influyen de forma directa y positiva en el comportamiento de los trabajadores, impulsándolos a lograr los objetivos que persigue una organización” (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides, 2020)

### **2.2.7.2. Elementos de la motivación**

La motivación está compuesta por tres elementos interdependiente que interactúan entre si los cuales son: las necesidades, impulsos e incentivos.

Las necesidades surgen cuando hay un desequilibrio psicológico ya que son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de distintos elementos culturales. Los seres humanos se caracterizan por buscar constantemente un equilibrio mismo que se rompe cuando surge alguna necesidad, cuando no se está satisfecho y se crea la necesidad de reducirlo o atenuarlo (Chiavenato, 2009).

Los impulsos también llamados motivos son los medios que permiten aliviar las necesidades. Los impulsos generan un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar los objetivos que ayudaran a satisfacer las necesidades y reducir la tensión. Por último, los incentivos permiten aliviar las necesidades y reducir los impulsos ya que al alcanzar un incentivo se tiende a restaurar el equilibrio fisiológico y psicológico (Chiavenato, 2009).

### **2.2.7.3. Tipos de motivaciones**

#### **Motivación por logro**

Es el impulso por realizar trabajos de gran calidad. Los trabajadores que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional, generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que obtienen con ello (Pazos , 2013, pág. 188).

### **Motivación por competencias**

Es un impulso para realizar tareas de calidad. Los trabajadores que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional, generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que obtienen con ello. Los trabajadores motivados por la competencia esperan también que sus colaboradores desarrollen trabajos de gran calidad, y suelen impacientarse cuando estos realizan trabajos deficientes (Pazos , 2013).

### **Motivación por afiliación**

“Se considera como el impulso que mueve relacionar con las personas que mueve relacionarse con personas que lo rodean” (Pazos , 2013).

### **Motivación por autorrealización**

Este tipo de motivación considera la necesidad de la realización personal, la tendencia de ser lo que puede ser, a utilizar y aprovechar plenamente su capacidad y potencial. Esta necesidad se manifiesta a través del descubrimiento del yo real, y se satisface por medio de su expresión y desarrollo (Pazos , 2013, pág. 189).

### **Motivación por poder**

Las personas motivadas por el poder, tienden a mostrarse más dispuestos que otros a aceptar riesgos, en ciertas ocasiones emplean el poder en forma destructiva, pero también lo hacen constructivamente, para colaborar con el desarrollo de las organizaciones, lo cual puede determinar que lleguen a ser excelentes gerentes si sus ambiciones se encausan hacia el poder organizacional más que hacia el poder personal (Pazos , 2013).

#### **2.2.8. *Servicio al Cliente***

##### **2.2.1.1. Definiciones de servicio al cliente**

Para (Murillo, 2018) el servicio al cliente es el proceso encargado de “establecer una relación con el consumidor al poner a su disposición diferentes herramientas para satisfacer las necesidades de las personas de un producto o servicio”.

(Kotler & Armstrong, 2016) define al servicio al cliente como el conjunto de actividades diseñadas para mejorar la satisfacción al cliente, incluyendo el asesoramiento y la asistencia para ayudar a los clientes a utilizar y obtener el máximo valor de los productos y servicios adquiridos.

El servicio al cliente es el “manejo adecuado en la venta de un producto o servicio a un cliente en el que se comunica de manera efectiva respondiendo a sus inquietudes para satisfacer cualquiera de sus inquietudes” (Miranda, Romero, Fuentes, Chiriboga , & Tapia, 2021)

#### **2.2.9. *Cooperativa de Ahorro y Crédito***

Para (Carrillo, 2020) las cooperativas de ahorro y crédito se rigen por la Ley de Economía Popular y Solidaria, están constituidas por personas naturales y jurídicas cuyo fin es realizar intervenciones financieras y responsabilidad social con sus socios o terceros. Además, “representan la economía popular y solidaria, pues ofertan productos y servicios para satisfacer las necesidades de las personas” (Morales, 2018).

Las Cooperativas de ahorro y crédito son sociedades cooperativas que tienen como fin servir las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades. Una cooperativa se encuentra “socialmente mejor integrada, ya que las relaciones sociales y económicas no están organizadas por el principio puramente económico de la maximización del beneficio” (Jácome, 2021). Por otra parte, se encarga de brindar prestamos, emitir tarjetas de pago, receptar depósitos, realizar inversiones y transacciones de divisas, emitir cuentas con obligaciones, transferencias de cobros, entre otros.

### **2.3. Marco Conceptual**

#### **2.3.1. *Comportamiento Organizacional***

“El comportamiento organizacional es un campo que investiga el comportamiento de las personas que trabajan dentro de las empresas y la continua interacción e influencia entre las personas y organizaciones” (Borges & Bruno, 2017).

#### **2.3.2. *Desarrollo Empresarial***

(Dini, 2019) define al desarrollo empresarial como una “política de apoyo para las empresas basadas en equipos profesionales permanentes que operan al

interior de estructuras físicas adecuadamente equipadas, con el propósito de apoyar las áreas de gestión”.

### **2.3.3. *Comunicación Organizacional***

“La comunicación organizacional consiste en un proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de las organizaciones. El proceso puede ser interno basado en las relaciones dentro de una organización” (Ramos, Paredes, Teran, & Lema, 2017).

### **2.3.4. *Liderazgo***

(Ruiz, 2017) define al liderazgo como el “conjunto de destrezas que los individuos tienen para influir en la forma de ser de las personas, haciendo que el equipo trabaje en conjunto con entusiasmo para alcanzar los objetivos y cumplir las metas”.

### **2.3.5. *Desempeño laboral***

“El desempeño laboral es un elemento indispensable en las operaciones de las organizaciones pues debe beneficiar y contribuir a la satisfacción de los empleados en un esfuerzo por asegurar los logros” (Lopez & Cánovas, 2021).

### **2.3.6. *Motivación***

Para (Vera & Morales, 2022) “La motivación es entendida como la fuerza o aquel impulso interno que mueve a una persona para realizar o mantener una tarea, ocupando los recursos físicos o mentales para cumplirla”. La motivación es muy positiva aumenta la satisfacción, fomenta el rendimiento, mejora el clima laboral y la autorrealización personal.

### **2.3.7. *Clima Laboral***

El clima laboral es un conjunto de aspectos tangibles que están presentes de forma relativa en una organización y que afecta las actividades, motivación y comportamiento de los integrantes de la misma y por lo tanto afecta al desempeño de toda la organización (Lopez & Castiblanco, 2021).

### **2.3.8. Satisfacción Laboral**

Por su parte (Lupano & Castro, 2018) mencionan que la satisfacción laboral es “un estado emocional que se genera por la apreciación que una persona tiene de su puesto de trabajo, según si este cubre sus necesidades y perspectivas personales”.

### **2.3.9. Satisfacción del cliente**

Para (Ramírez, Maguiña, & Huerta, 2020) la satisfacción del cliente es “atribuida a los sentimientos de felicidad del cliente cuando el proveedor de un servicio satisface sus necesidades”.

### **2.3.10. Servicio Cliente**

El servicio al cliente es “un proceso que se encarga de formar una relación con el consumidor al poner a su disposición diferentes herramientas con el fin de satisfacer las necesidades de las personas con respecto a un producto o servicio” (Murillo, 2018).

### **2.3.11. Cliente Interno**

Son aquellas personas que “laboran en una organización, además tienen necesidades y expectativas por satisfacer al interior de la empresa por medio de productos o servicios que proveen mediante diferentes medios o procesos” (Noda , Arteta, & Ávila , 2023)

### **2.3.12. Cliente Externo**

Para la (Contaduría general de la Nación, 2018) el cliente externo es “toda aquella persona que solicita un servicio y no pertenece a la entidad”

## **2.4. Marco Legal**

### **2.4.1. Constitución de la Republica del Ecuador**

En la Constitución de la Republica del Ecuador en el Titulo VI del Régimen de Desarrollo, Capitulo cuarto de Soberanía económica en la Sección primera del Sistema Económico y Política Económica.

En el artículo 283 se menciona que. -

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten su buen vivir (CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR , 2008, pág. 91).

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica publica, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR , 2008, pág. 92).

En la sección octava del Sistema Financiero, artículo 311 dice. –

El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarios, cajas, bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria (CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR , 2008, pág. 97).

### **2.4.2. Código Orgánico Monetario y Financiero**

En el Capítulo 1 de las Actividades Financieras, sección 1 De las Actividades Financieras y su autorización, articulo 144 Autorización manifiesta. -

La Superintendencia de Bancos y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el ámbito de sus respectivas competencias, autorizaran 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 (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014).

Solamente las personas jurídicas autorizadas por sus respectivos organismos de control podrán utilizar las denominaciones: “banco”, “corporación financiera”, “almacén general de depósito”, “casa de cambio”, “servicio auxiliares del sistema financiero”, “cooperativas de ahorro y crédito”, “asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para vivienda”, “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 (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014).

#### **2.4.3. *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria***

En la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Título III del Sector Financiero Popular y Solidario, Capítulo I De las Organizaciones del Sector Financiero Popular y solidario en el artículo 78 y 80 menciona:

“Para efectos de la presente ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro” (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

Las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro, en lo no previsto en este Capítulo, se regirán en lo que corresponda según su naturaleza por las disposiciones establecidas en el Título II de la presente Ley; con excepción de la intervención que será solo para las cooperativas de ahorro y crédito (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

#### **2.4.4. *Requisitos para la Conformación de las Cooperativas de Ahorro y crédito***

El Reglamento a la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria, Título I Del ámbito, Capítulo I de las Normas Comunes a las formas de Organización de la Economía Popular y solidaria, en la sección 1 Constitución, artículo 7 de los requisitos de las cooperativas menciona:

Las cooperativas a través de su presidente provisional, además de los requisitos exigidos a las asociaciones presentaran los siguientes documentos:

- a. Estudio técnico, económico y financiero que demuestre la viabilidad de constitución de la cooperativa y plan de trabajo;
- b. Declaración simple efectuada y firmada por los socios de no encontrarse incursos e impedimento para pertenecer a la cooperativa; y,
- c. Informe favorable de autoridad competente, cuando de acuerdo con el objeto social, sea necesario. Para el caso de cooperativas de transporte se contará con el informe técnico favorable, emitido por la Agencia Nacional de tránsito o la autoridad que corresponda.

Además, deberán cumplir con los siguientes mínimos de socios y capital:

Para la constitución de las cooperativas de ahorro y crédito, además de los requisitos señalados en el presente reglamento, se requerirá un mínimo de 50 socios y un capital social inicial, equivalente a doscientos salarios básicos unificados.

## **2.5. Marco Geo-referencial**

### **2.5.1. *Reseña Histórica***

Hasta a finales del siglo XX, los indígenas eran considerados como personas de segunda clase, carentes de inteligencia, incapaces de asumir responsabilidades de alto riesgo, ignorantes y vagos hasta que comenzaron a despertar de ese letargo, y poco a poco comenzaron a cambiar su forma de pensar, sacaron a flote sus talentos escondidos y se propusieron emprender con criterio empresarial. Entonces, deserto el “hombre nuevo” ya que en esos tiempos por el simple hecho de ser indígenas equivalía a ser pobre, por lo tanto, no eran sujetos a crédito.

La realidad percibida desde niño despertó la inteligencia empresarial de Luis Alfonso Chango Pacha, originario de la comunidad de San Luis de Chibuleo de la parroquia Juan Benigno Vela del cantón de Ambato, que con clara visión de futuro se propuso formar una cooperativa de ahorro y crédito que creyera en los indígenas y respaldara sus iniciativas, al proyecto se sumaron algunos jóvenes de las comunidades de Chibuleo y Pilahuin. Sin embargo, en la fatiga de proyecto más de unió dudo que el sueño se hiciera realidad, pero su mentalizador nunca dio su brazo a torcer; desde 1995, luchó sin descanso por legalizar la institución financiera, golpeo puertas y aunque no todas se abrieron, su constancia pudo más que los obstáculos, es así que el 17 de diciembre de 1997 la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, obtuvo su legalización para que operara en Ambato.

Los inicios no fueron fáciles pues comenzaron con seis sillas, un escritorio, una máquina de escribir y tres mil sucres constituían el patrimonio inicial, el primer local era un garaje ubicado en la Plaza Urbina en el centro de la ciudad de Ambato. Inicialmente las operaciones solo se realizaban los días lunes de feria y a medida que la demanda creció, la atención fue incrementándose de forma paulatina hasta que atendían de domingo a domingo.

“Hoy en día, MUSHUC RUNA es una de las Cooperativas más grandes y solventes del País, cuenta con más de 32 oficinas a nivel nacional en distintas

ciudades del Ecuador, además cuenta con una agencia virtual en Ambato” (MUSHUC RUNA, 2023).

**Imagen 1.**

*Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal Riobamba*



Nota: (Google, s.f).

- ✓ Provincia: Chimborazo.
- ✓ Ciudad: Riobamba
- ✓ Dirección: Juan Montalvo 06-36, Ambato 180103.

En la provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba en enero del 2003, abrió sus puertas la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, agencia de Riobamba para prestar sus servicios la cual cuenta con más de 31.000 socios. El área geográfica donde se realizará la investigación es en la Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo de investigación

Los tipos de investigación que se utilizaron para realizar este estudio se presentan a continuación:

##### 3.1.1. *Investigación Documental*

Se utilizó este tipo de investigación ya que se realizó una investigación bibliográfica para profundizar los enfoques, conceptualizaciones y criterios de distintos autores en libros, artículos científicos, informes que permitieron recopilar información para desarrollar el tema de estudio.

##### 3.1.2. *Investigación de Campo*

La investigación de campo consiste en el estudio de los hechos ya que los investigadores toman contacto directo con la realidad para obtener información. En este caso se aplicó este tipo de investigación ya que se realizó visitas frecuentes a la Cooperativa con el fin de recopilar información directa del personal de la misma y mediante las encuestas y la entrevista se recopiló la información para realizar el trabajo.

#### 3.2. Enfoque de la investigación

Para el estudio se aplicó el enfoque de investigación cualitativo y cuantitativo:

##### 3.2.1. *Enfoque Cualitativo*

Se utilizó el enfoque cualitativo ya que por medio de la entrevista y encuestas y mediante la interpretación y descripción de las cualidades y características de los aspectos relevantes de la investigación, se logró comprender a profundidad el tema de la investigación.

### **3.2.2. *Enfoque cuantitativo***

Con la ayuda del enfoque cuantitativo, se logró recolectar datos numéricos para la tabulación de la información obtenida de las encuestas que ayudaran a comprender la situación actual del objeto de estudio.

## **3.3. Métodos de Investigación**

### **3.3.1. *Analítico***

Mediante el método Analítico permite examinar a profundidad las características del objeto de estudio para conocer las causas del problema que se va a investigar. En este caso el comportamiento organizacional con el fin de explicar su relación con el servicio al cliente.

## **3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de datos**

### **3.4.1. *Técnicas de recolección de datos***

Las técnicas que nos ayudaron a recopilar la información para el desarrollo de la investigación son las siguientes:

#### **3.4.1.1. Encuesta**

Esta técnica de recolección de datos permitió recopilar información del tema de la investigación ya que se realizó dos tipos de encuestas, la primera fue dirigida hacia los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba para conocer más información de cómo es el ambiente laboral, desempeño y satisfacción, así como de los socios de la misma de la cual se necesitaba saber el nivel de satisfacción de los servicios que reciben de la entidad.

#### **3.4.1.2. Entrevista**

La entrevista es una conversación directa con el entrevistado con el fin de obtener información del objeto de estudio. La entrevista fue aplicada al jefe de la agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, agencia de Riobamba con el fin de recopilar información sobre sus percepciones

acerca del tema de estudio, mediante una serie de preguntas debidamente estructuradas.

### 3.5. Universo, Población y Muestra

El universo está constituido por los clientes internos y externos de la cooperativa, es decir socios y empleados a los que se les aplicara la encuesta. El número de clientes internos con los que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, que son 18 de los cuales todos serán tomados en cuenta para la investigación. Los socios forman parte de los clientes externos que son 31.048 para lo cual se usara una fórmula para calcular la muestra, la formula se presenta a continuación.

$$m = \frac{Npq^2}{E^2(N - 1) + pq^2}$$

m= muestra

N= Población o universo 31.048

p= es el porcentaje de confiabilidad 1,95 que corresponde al 95%

q=proporción de rechazo 0,5

E= margen de error (5%) para la fórmula, el porcentaje a usar debe ser expresado en decimales 0,05

$$m = \frac{31.048 \times (1,95)^2 \times (0,5)^2}{0,05^2(31.048 - 1) + (1,95)^2 \times (0,5)^2}$$

$$m = 376$$

La población que formara parte del estudio son 376 socios de la Cooperativa y los empleados con el fin de recabar información sobre el Comportamiento Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba.

### **3.6. Procesamiento de información**

Después de recopilar la información por medio de la encuesta se procedió a realizar el procesamiento de los datos.

#### **3.6.1. *Análisis estadísticos***

Se utilizó la herramienta de Excel para procesar la información recopilada por medio de las encuestas, de las cuales se logró analizar e interpretar las variables. Además, este tipo de análisis se representa por medio de gráficos y tablas.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis, Interpretación y discusión de Resultados

**Resultados obtenidos de la encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda, sucursal Riobamba.**

##### 1. ¿Hace que tiempo es socio de la Cooperativa?

**Tabla 2**

*Tiempo que es socio*

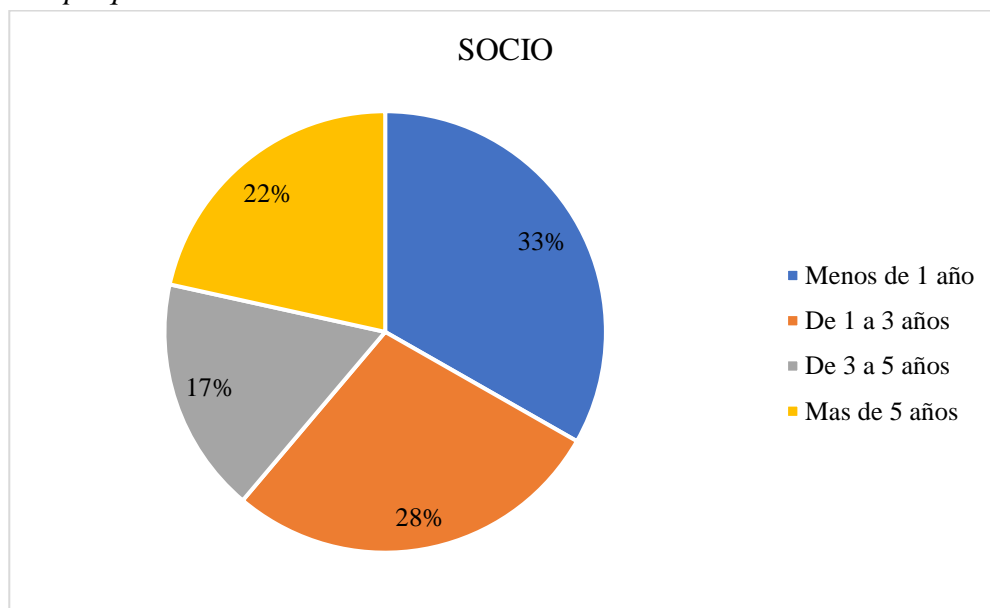
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Menos de 1 año	125	33%
De 1 a 3 años	105	28%
De 3 a 5 años	65	17%
Mas de 5 años	81	22%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** *Tatiana Granda & Marisol Zuña*

**Figura 1**

*Tiempo que es socio*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a la encuesta la mayoría de las personas son socios de menos de 1 año a 3 lo que significa que a pesar de ser una cooperativa antigua no conserva muchos socios que hayan estado desde sus inicios, ya sea por la mala atención o porque no conocen todos los servicios que brindan en la entidad.

2. ¿Conoce todos los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda?

**Tabla 3**

*Servicios que ofrece*

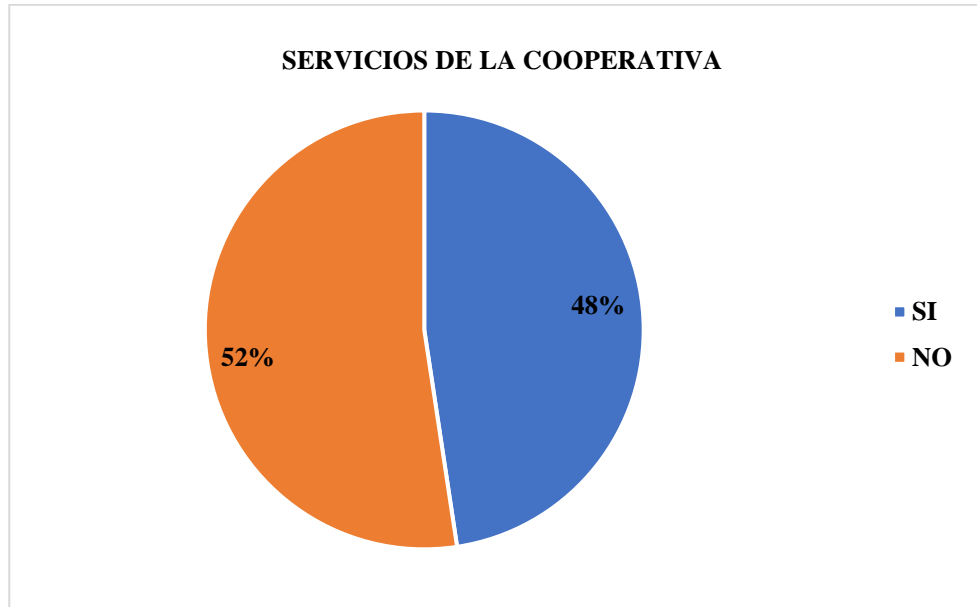
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	179	48%
NO	197	52%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 2**

*Servicios que ofrece*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** Mas de la mitad de los socios han manifestado que no conocen todos los servicios que ofrece la cooperativa pues la mayoría lleva poco tiempo siendo socio por que la entidad no realiza marketing. Es importante que se realicen actividades para dar a conocer a sus socios los beneficios que ofrecen en la cooperativa.

**3. ¿Ha realizado tramites en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda?**

**Tabla 4**

*Realización de trámites*

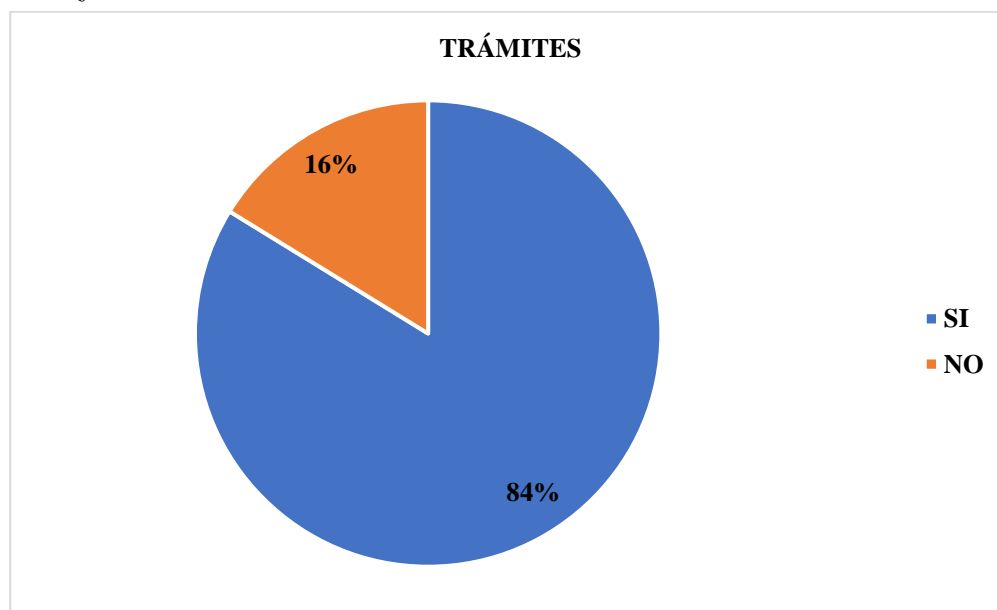
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	315	84%
NO	61	16%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Figura 3**

*Realización de trámites*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Análisis e interpretación:** La mayoría de los socios mencionan que han realizado tramites ya que la cooperativa brinda muchos servicios como créditos, ahorro infantil, créditos de consumo, pago de servicios básicos, entre otros servicios que no todos los socios conocen.

4. ¿Ha presentado una queja o reclamo? En caso de que su respuesta sea SI responda la pregunta 5 y 6 caso contrario continúe respondiendo la pregunta 7.

**Tabla 5**

*Presentación de quejas*

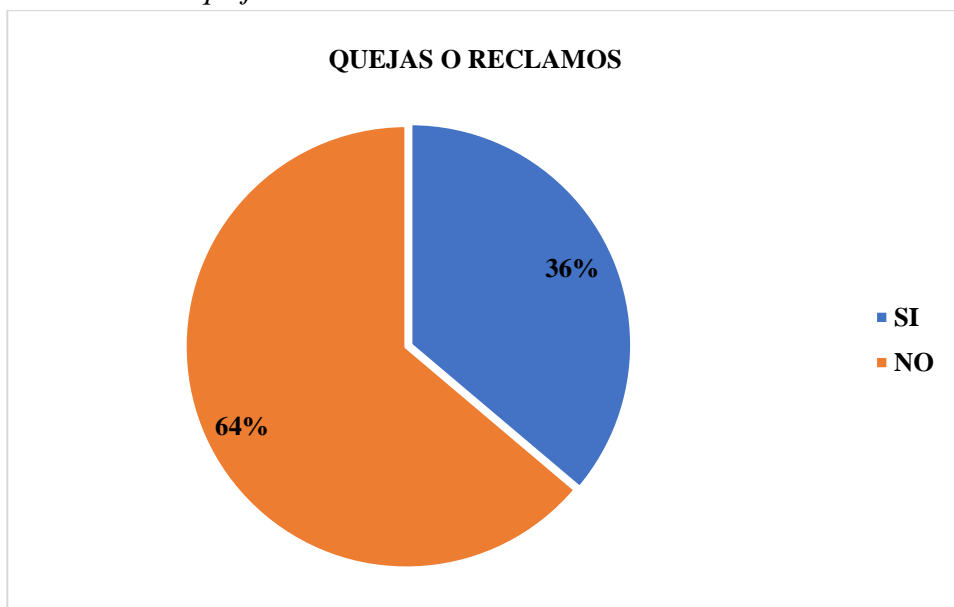
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	136	36%
NO	240	64%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 4**

*Presentación de quejas*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a la encuesta la mayoría de las personas no han tenido ningún inconveniente con la cooperativa, sin embargo, el resto han mencionado que en algún momento si los han tenido porque no les han brindado una buena atención o a su vez no se sienten seguros al realizar sus trámites y para solucionarlos se deben escuchar las necesidades de los clientes.

5. ¿Cuándo presenta una queja con que rapidez los miembros de la Cooperativa le dan solución?

**Tabla 6**

*Solución a quejas*

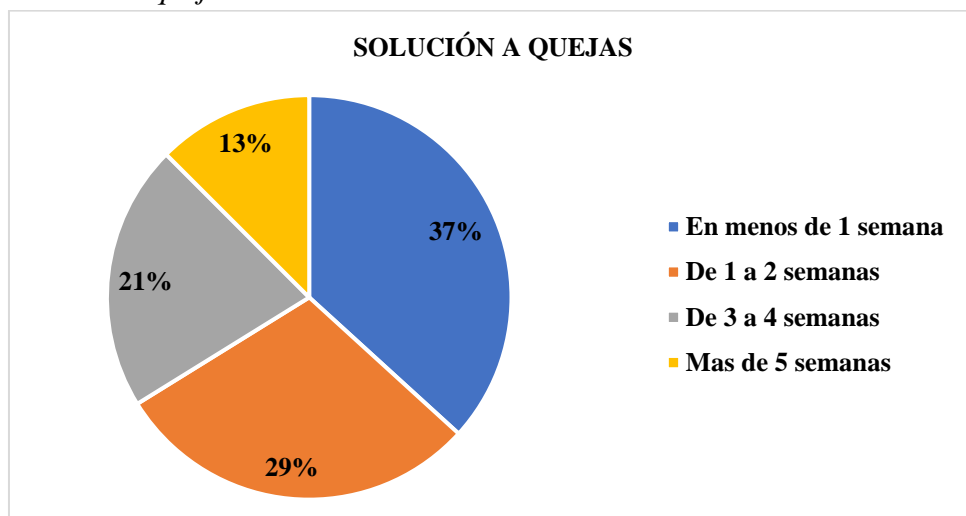
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
En menos de 1 semana	50	37%
De 1 a 2 semanas	40	29%
De 3 a 4 semanas	29	21%
Mas de 5 semanas	17	13%
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 5**

*Solución a quejas*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** Un gran porcentaje de los socios han mencionado que la cooperativa les da solución a sus quejas o reclamos en menos de una semana, ya que el personal está capacitado para actuar en estas situaciones de forma ágil y adecuada. El personal debe ser capacitado para solucionar de una manera correcta cualquier queja o inconveniente que presente cualquier socio permitiéndole mejorar día a día a la institución.

6. ¿Como es la actitud de los empleados cuando presenta una queja o reclamo?

**Tabla 7**

*Actitudes de los empleados ante una queja*

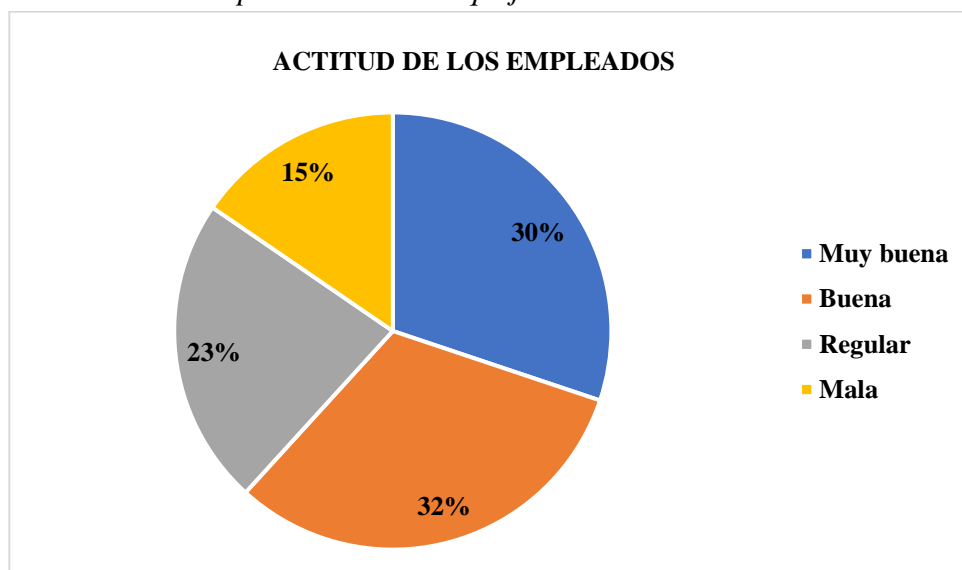
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy buena	41	30%
Buena	43	32%
Regular	31	23%
Mala	21	15%
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 6**

*Actitudes de los empleados ante una queja*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a la encuesta los socios mencionan que cuando presentan sus quejas los empleados tienen buena actitud, por otra parte, hay socios inconformes con la actitud de los empleados ya sea porque son groseros o no resuelven sus quejas en un tiempo adecuado lo que puede ocasionar la separación del socio de la cooperativa.

7. ¿Se siente seguro y en confianza al recibir el servicio que brindan los empleados de la Cooperativa de “MUSHUC RUNA” Ltda?

**Tabla 8**

*Seguridad y confianza*

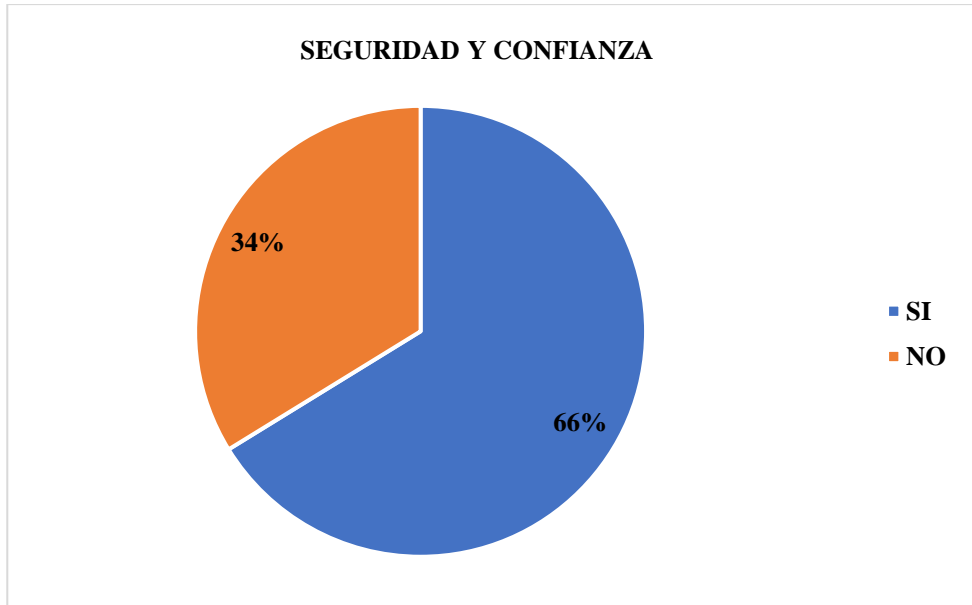
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	249	66%
NO	127	34%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 7**

*Seguridad y confianza*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** Si bien más de la mitad de los empleados mencionan que se sienten seguros y en confianza hay un porcentaje que no porque cuando realizan sus trámites ya que la cooperativa carece de personal enfocado en la seguridad de la institución.

8. ¿Cómo considera que es la atención que le brindan los empleados cuando usted realiza un trámite?

**Tabla 9**

*Atención al cliente*

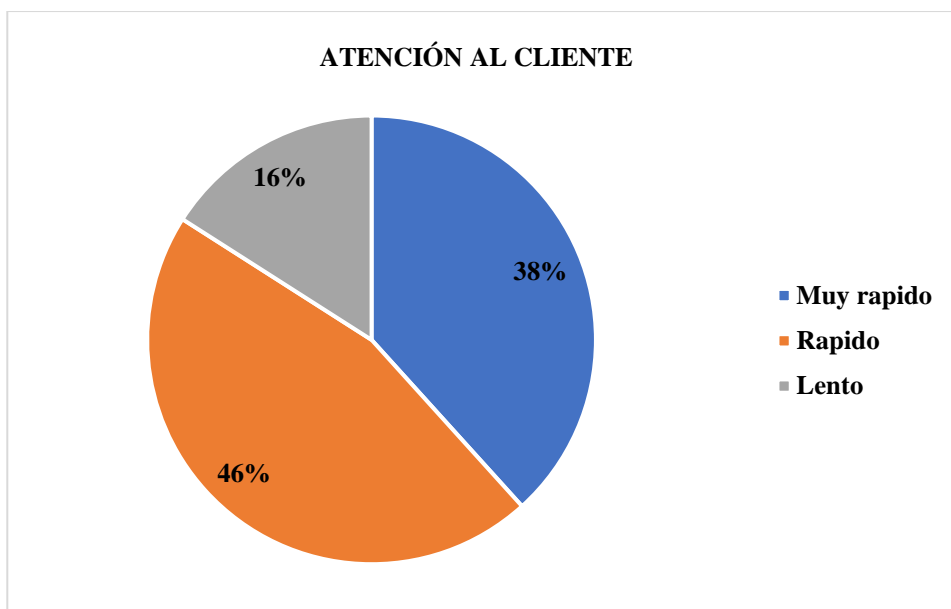
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy rápido	144	38%
Rápido	172	46%
Lento	60	16%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 8**

*Atención al cliente*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** Los resultados obtenidos muestran que la atención que les brindan la cooperativa a sus socios es rápida pero también es evidente que un porcentaje se siente insatisfecho pues mencionan que la atención que les brindan ha sido lenta ya que en el área de cajas falta más personal para agilizar la atención al cliente, debido a eso es importante realizar mejoras para el bien de la institución.

## 9. ¿Está satisfecho con el servicio que ha obtenido de la Cooperativa?

**Tabla 10**

*Nivel de satisfacción*

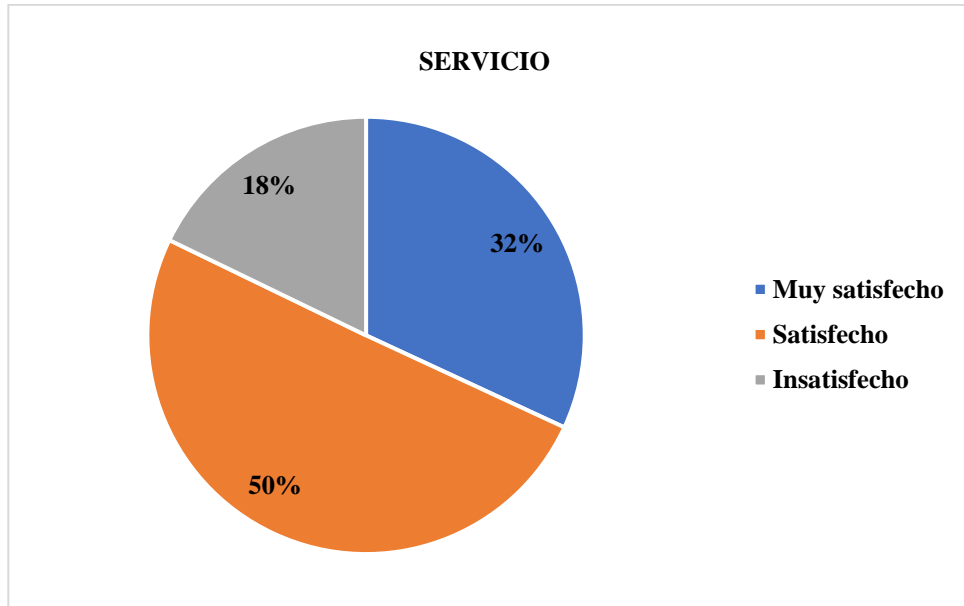
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	120	32%
Satisfecho	189	50%
Insatisfecho	67	18%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 9**

*Nivel de satisfacción*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** Los socios manifiestan que están satisfechos con el servicio que han obtenido de la cooperativa, otro porcentaje importante mencionan que no ya que falta personal de seguridad o porque no conocen todos los servicios que brinda la entidad para lo cual se deben realizar mejoras con el fin de aumentar el éxito de la organización.

**10. ¿Cree que los empleados están correctamente capacitados para desempeñar de manera correcta su cargo?**

**Tabla 11**

*Empleados capacitados*

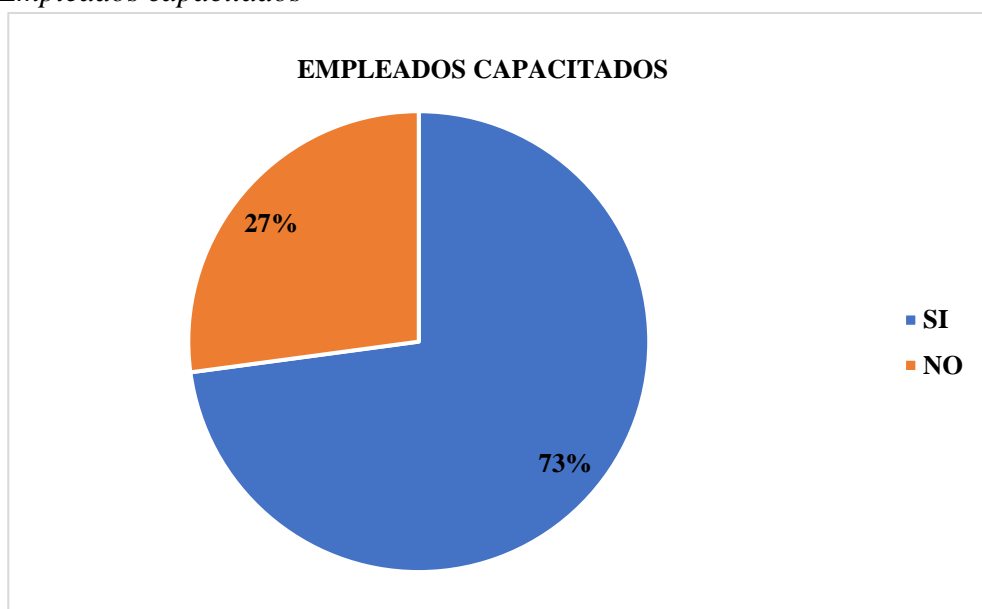
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	274	73%
NO	102	27%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 10**

*Empleados capacitados*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** A pesar de que la mayoría de los socios creen que los empleados están correctamente capacitados hay un gran porcentaje de las personas que creen que no lo están, lo cual es evidente ya que los empleados también han mencionado que no se les realizan capacitaciones frecuentemente.

**11. ¿Cree que el comportamiento de los miembros de la Cooperativa es el adecuado para el cargo que desempeñan?**

**Tabla 12**

*Comportamiento de los empleados*

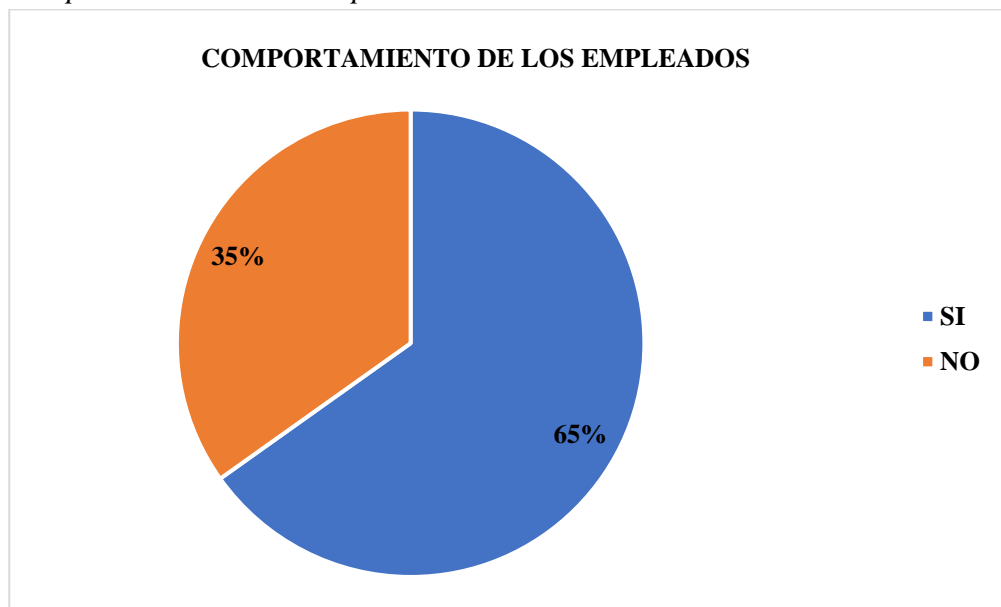
DETALLE	RESUESTA	PORCENTAJE
SI	245	65%
NO	131	35%
<b>TOTAL</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 11**

*Comportamiento de los empleados*



**Nota:** Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** Lo que se puede observar es que gran parte de los socios creen que el comportamiento de los empleados es el correcto y un gran número de los socios mencionan que no ya sea por las actitudes de los empleados o su comportamiento que es un aspecto que se debe mejorar para evitar que los socios dejen la institución.

**Resultados obtenidos de la encuesta dirigida a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda, sucursal de Riobamba**

**1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la Cooperativa?**

**Tabla 13**

*Tiempo que laboran los empleados*

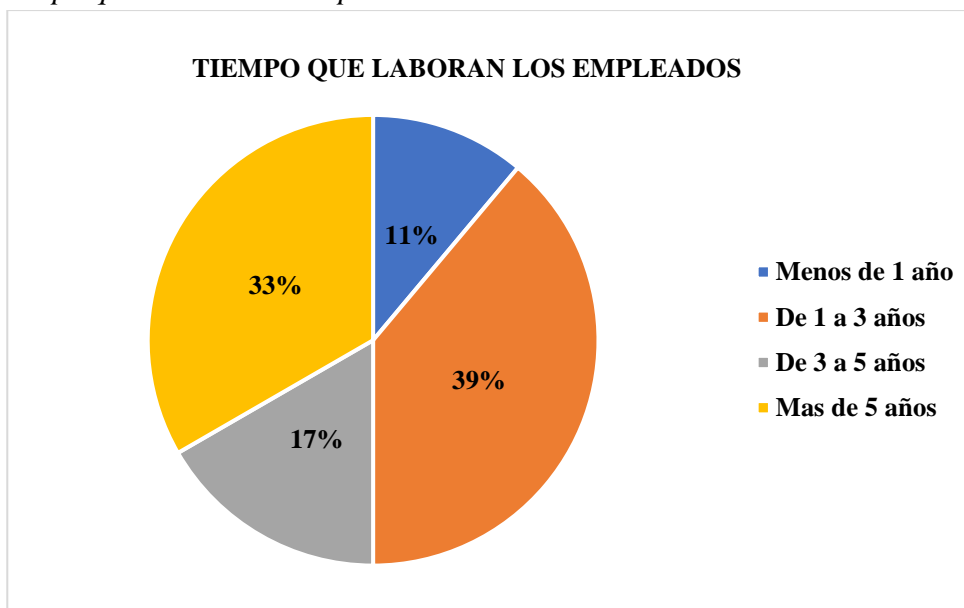
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Menos de 1 año	2	11%
De 1 a 3 años	7	39%
De 3 a 5 años	3	17%
Mas de 5 años	6	33%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 12**

*Tiempo que laboran los empleados*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a la encuesta realizada la mayoría de los empleados llevan laborando de 1 a 3 años dentro de la institución porque no existe una buena relación entre los compañeros de trabajo lo cual puede ser uno de los factores, además adaptarse a una institución, su cultura y valores es un proceso largo.

## 2. ¿Qué cargo desempeña en la institución?

**Tabla 14**

*Cargo que desempeñan los empleados*

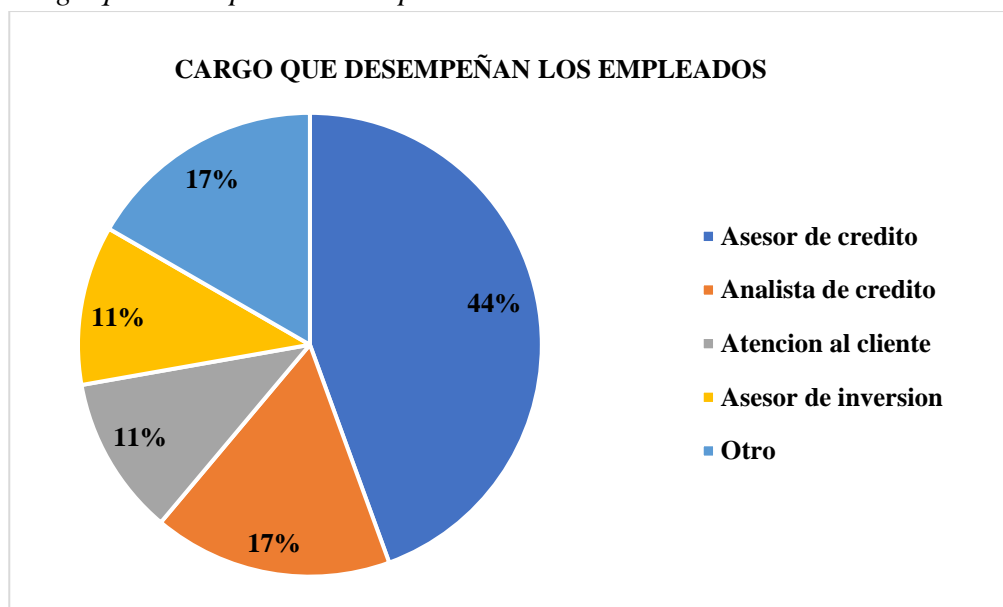
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Asesor de crédito	8	44%
Analista de crédito	3	17%
Atención al cliente	2	11%
Asesor de inversión	2	11%
Otro	3	17%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 13**

*Cargo que desempeñan los empleados*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** La Cooperativa cuenta con diversas áreas dentro de las cuales se desenvuelven sus colaboradores, siendo el área de asesores de crédito la que más tiene trabajadores, por el contrario, el área con menos trabajadores es la de servicio general la cual solo tiene un colaborador.

3. **¿Conoce la misión y visión con la que cuenta la Cooperativa y las metas, objetivos que persigue?**

**Tabla 15**

*Conocimiento sobre la misión, visión, objetivos y metas*

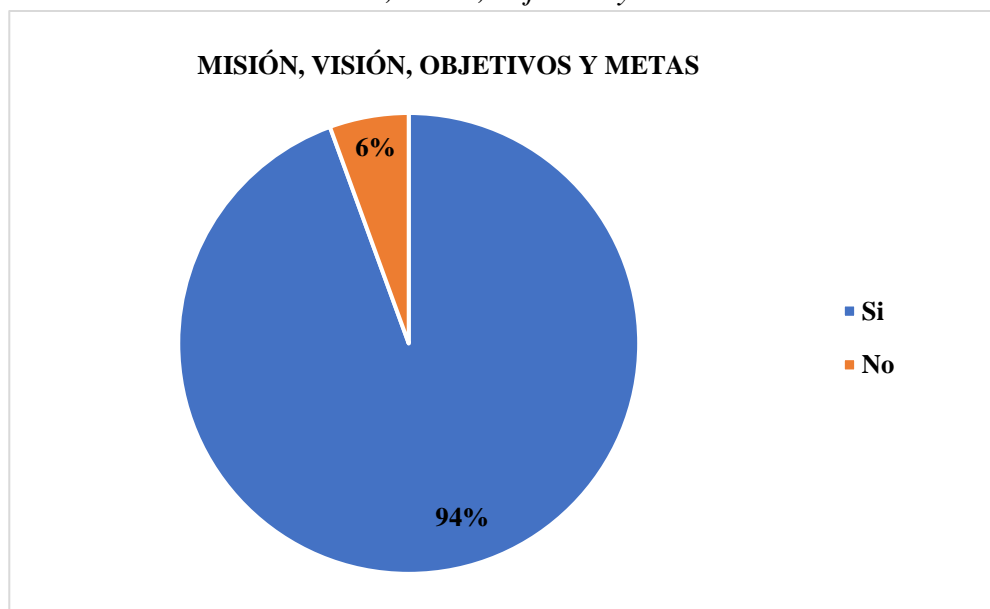
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	17	94%
No	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 14**

*Conocimiento sobre la misión, visión, objetivos y metas*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** En base a la gráfica se puede evidenciar que la mayoría del personal de la cooperativa conoce la misión y visión que persigue, así como los objetivos y metas porque la cooperativa le ha socializado a cada uno de sus empleados, lo cual es de gran importancia ya que así todos saben hacia que dirección van permitiendo el desarrollo y crecimiento futuro de la organización.

#### 4. ¿Cómo considera que es el ambiente laboral en la Cooperativa?

**Tabla 16**

*Ambiente laboral*

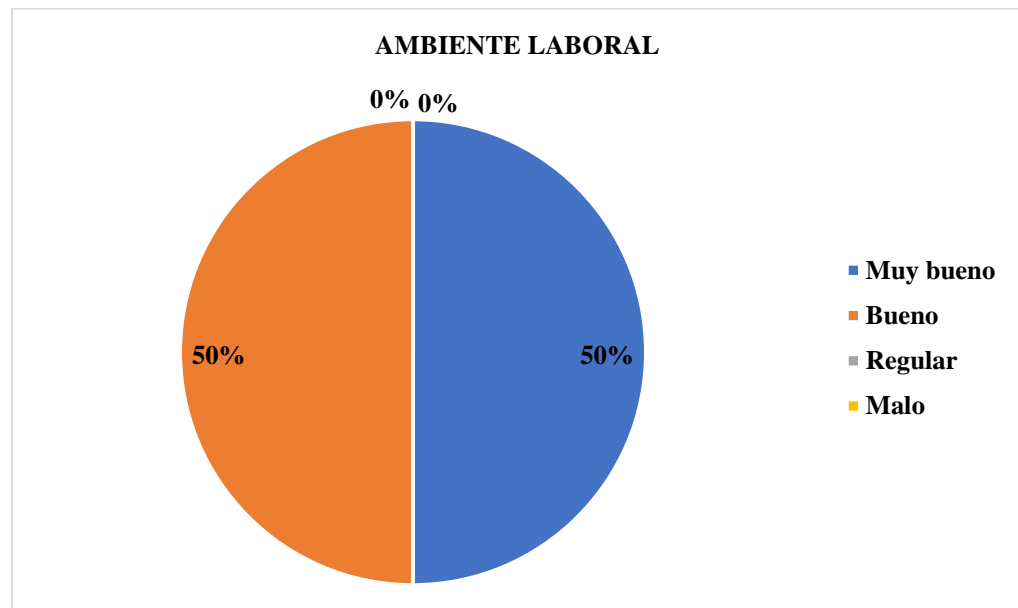
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy bueno	9	50%
Bueno	9	50%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 15**

*Ambiente laboral*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** El ambiente laboral en la cooperativa es bueno y agradable reflejando que existe un ambiente relajado y productivo lo cual es beneficioso para la organización.

## 5. ¿Hay buena relación entre los miembros de la Cooperativa?

**Tabla 17**

*Relación entre los empleados*

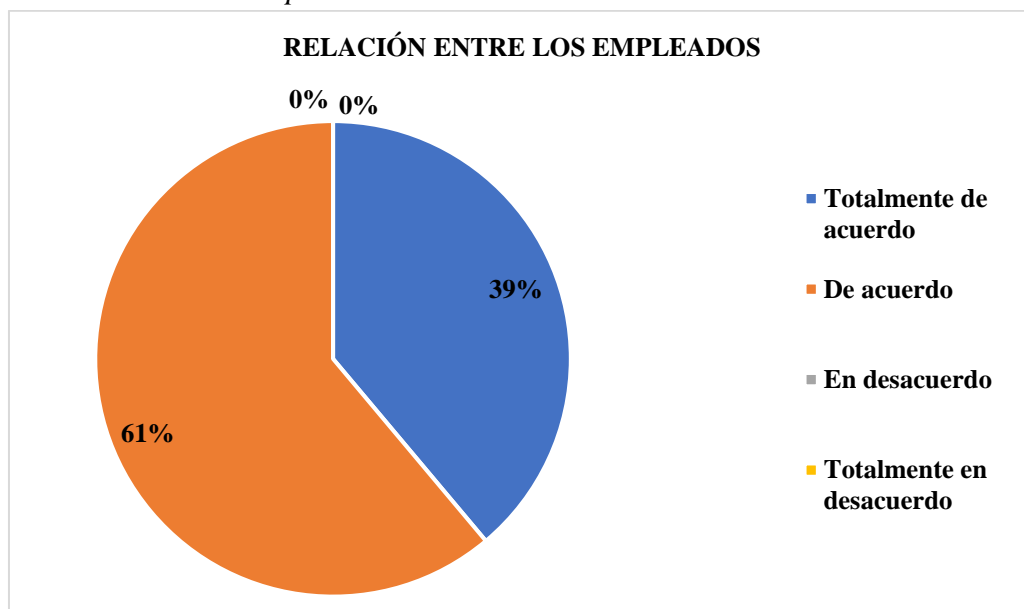
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	7	39%
De acuerdo	11	61%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Figura 16**

*Relación entre los empleados*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a la encuesta, la mayoría de los empleados afirman tener buena relación entre sí. La relación entre los miembros de una organización es importante para la consecución de los objetivos, es por ello que se debe impulsar los equipos de trabajo y las buenas relaciones entre los empleados.

6. ¿Cree que en la Cooperativa hay problemas de comunicación?

**Tabla 18**

*Problemas de comunicación*

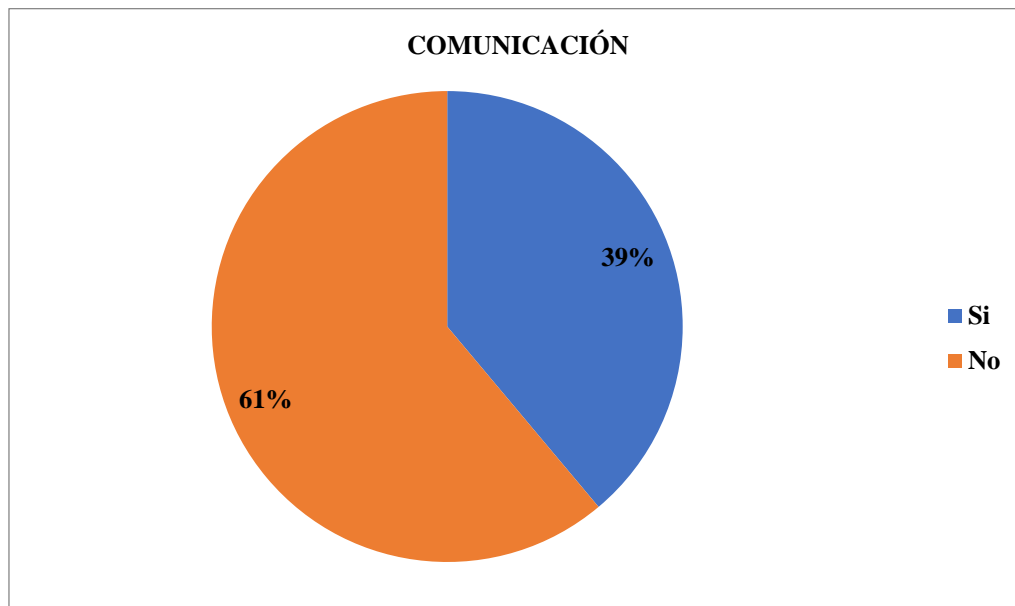
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	7	39%
No	11	61%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 17**

*Problemas de comunicación*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** En relación a los problemas de comunicación se evidencia que la mayoría de los empleados tienen buena comunicación, lo que propicia mayor calidad, productividad, integración y mejores resultados para la cooperativa.

7. ¿Considera que las condiciones que labora son adecuadas?

**Tabla 19**

*Condiciones laborales*

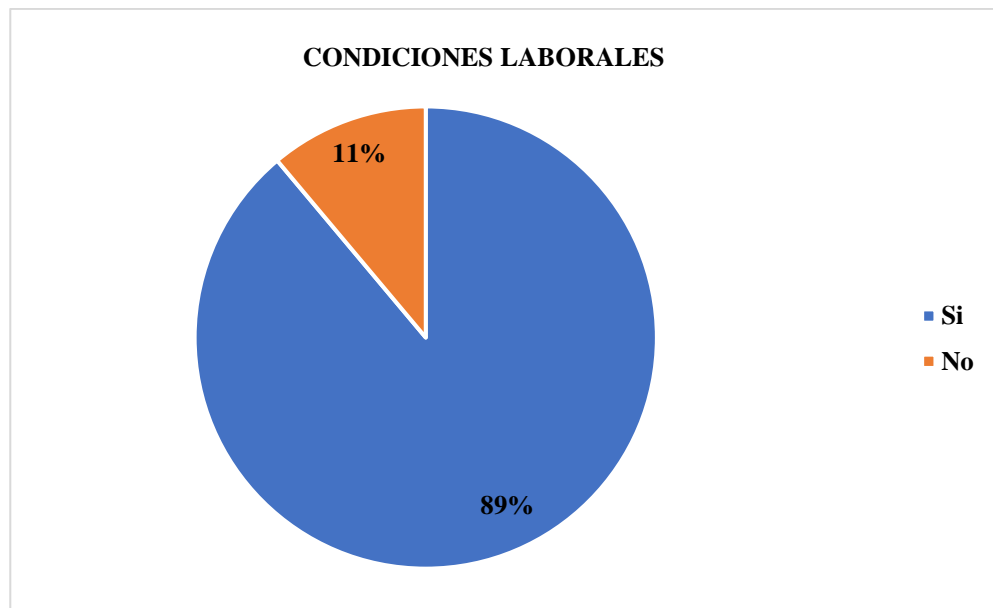
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	16	89%
No	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 18**

*Condiciones laborales*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** En la encuesta realizada la mayoría de los empleados mencionaron que la cooperativa les brinda a sus empleados condiciones laborales adecuadas, lo cual les propicia mayor seguridad y motivación laboral.

8. ¿La Cooperativa les ofrece los recursos necesarios para desarrollar correctamente sus funciones?

**Tabla 20**

*Recursos para desempeñar las funciones*

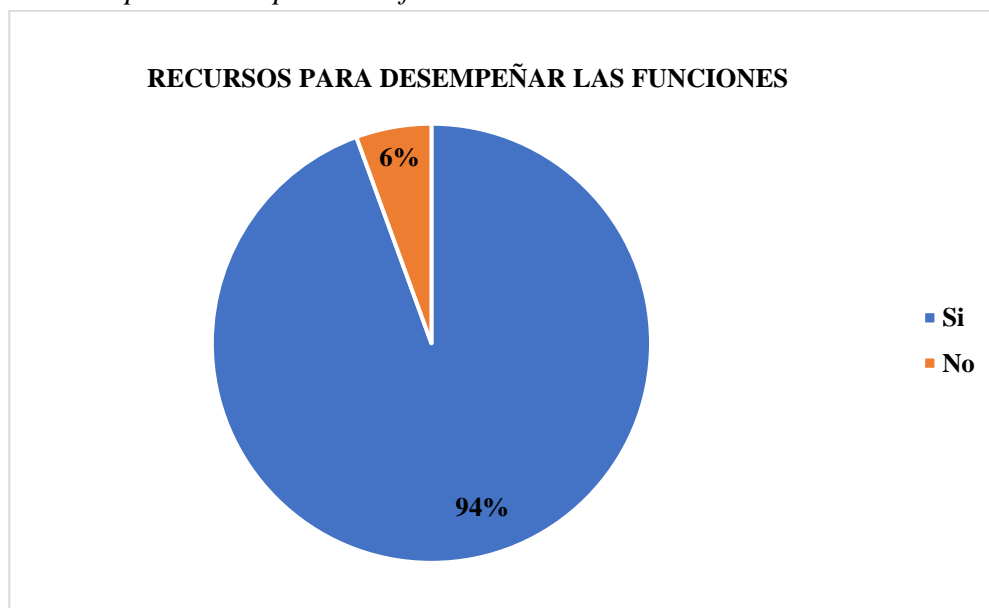
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	17	94%
No	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Figura 19**

*Recursos para desempeñar las funciones*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Análisis e interpretación:** Como se puede apreciar en la figura, la mayoría de los empleados están de acuerdo que la cooperativa brinda todos los recursos que son necesarios para desempeñar bien sus funciones, eso permite que los empleados no se queden estancados y puedan ejecutar bien sus actividades diarias.

## 9. ¿Se siente motivado cuando realiza sus actividades?

**Tabla 21**

*Existencia de motivación*

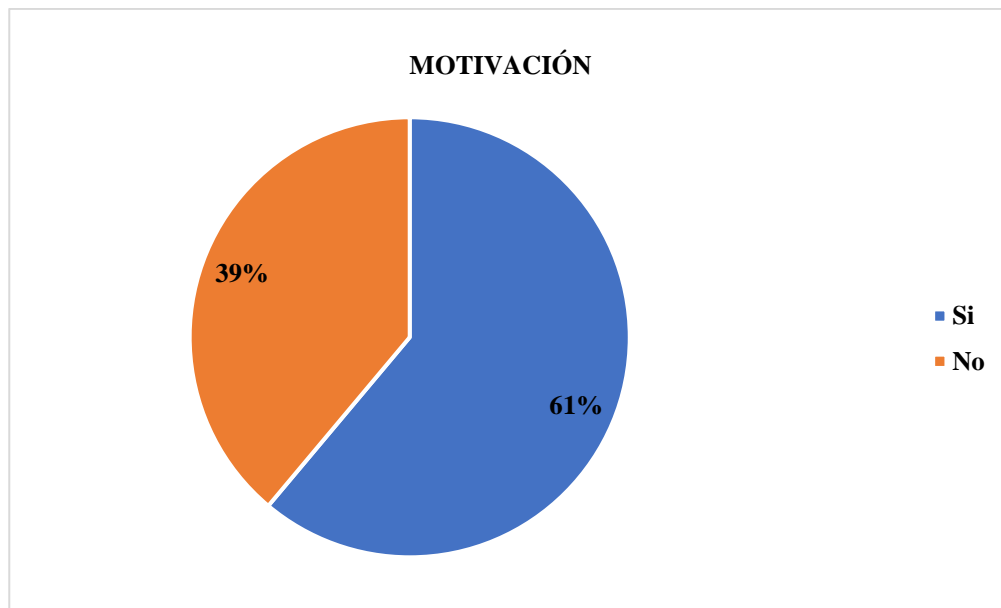
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	11	61%
No	7	39%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 20**

*Existencia de motivación*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** La mayoría de los empleados manifiestan que se sienten motivados cuando realizan sus actividades y el resto mencionan que no debido a esto se deben realizar actividades para incentivarlos y premiar sus logros con el fin de fomentar una cultura de trabajo adecuada permitiendo crear una atmosfera de apoyo para la cooperativa.

## 10. ¿Ha participado en la toma de decisiones de la Cooperativa?

**Tabla 22**

*Toma de decisiones*

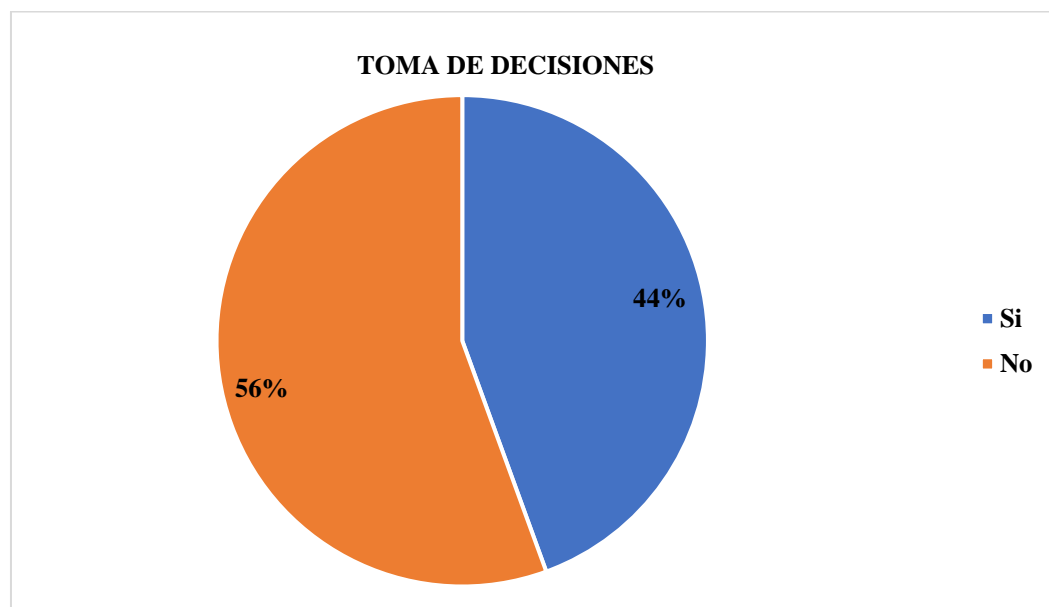
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	8	44%
No	10	56%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 21**

*Toma de decisiones*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** Mas de la mitad de los empleados manifiestan que no participan en la toma de decisiones en la cooperativa. La participación de un empleado en la toma de decisiones es importante ya que así pueden compartir ideas y por consecuencia mejorar la relación entre compañeros de trabajo.

## 11. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la Organización?

**Tabla 23**

*Capacitaciones*

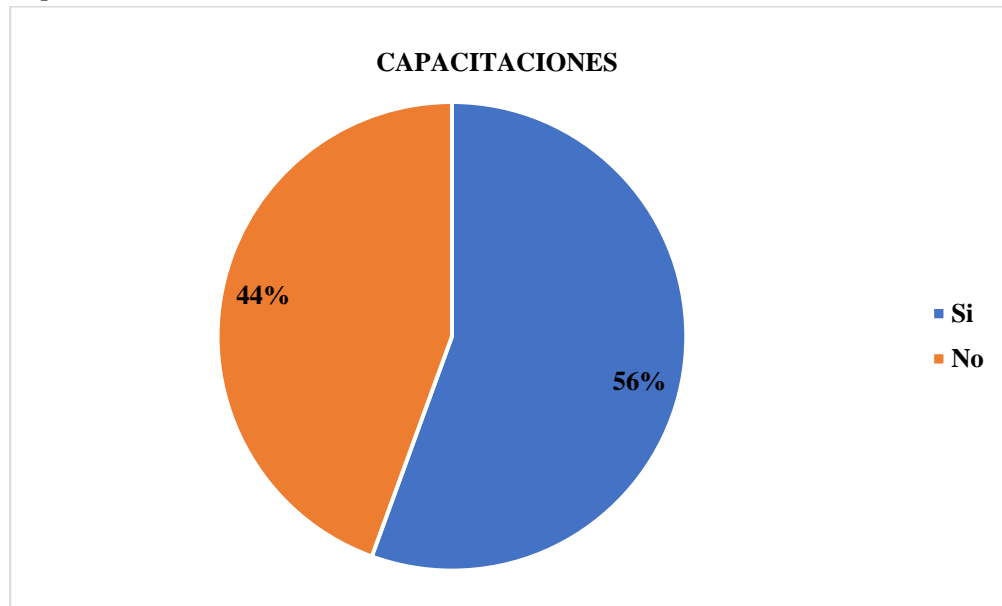
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	10	56%
No	8	44%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 22**

*Capacitaciones*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a la imagen más de la mitad de empleados han recibido capacitaciones por parte de la organización. Las capacitaciones deben ser primordiales en una organización ya que les ayudará a los empleados a adquirir nuevos conocimientos para desempeñarse de mejor manera en su puesto de trabajo.

**12. ¿Considera que hay resistencia al cambio por parte de los miembros de la Cooperativa?**

**Tabla 24**

*Resistencia al cambio*

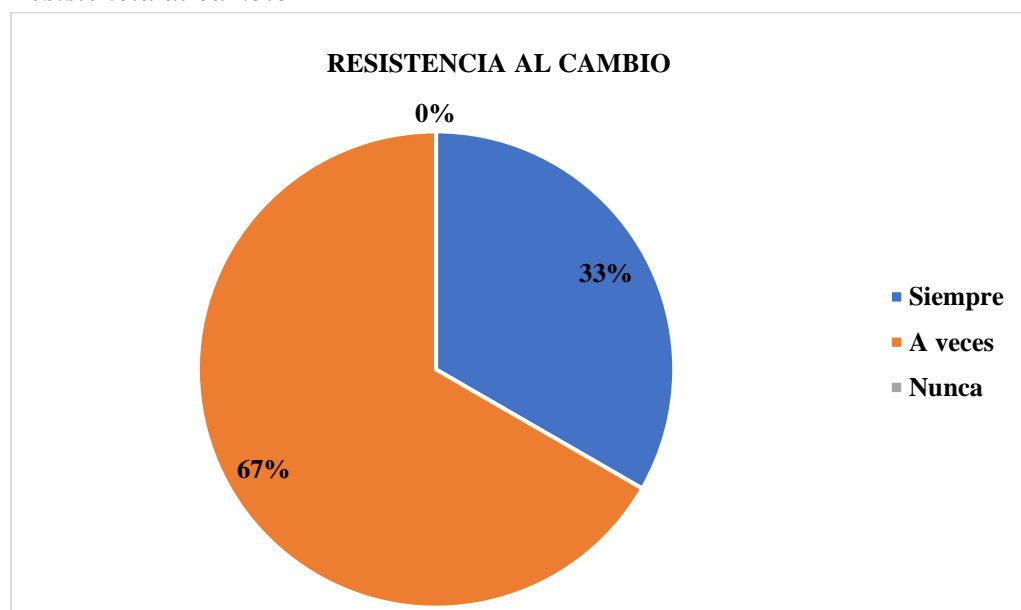
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Siempre	6	33%
A veces	12	67%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 23**

*Resistencia al cambio*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** Los empleados manifiestan que no siempre todos están dispuestos a adaptarse a las distintas situaciones pues en ocasiones se evidencia resistencia al cambio por parte de algunos de los miembros de la organización, ya sea por miedo o por dificultades de adaptación a los cambios.

**13. ¿En la Cooperativa se han realizado actividades de integración y recreación?**

**Tabla 25**

*Actividades de integración y recreación*

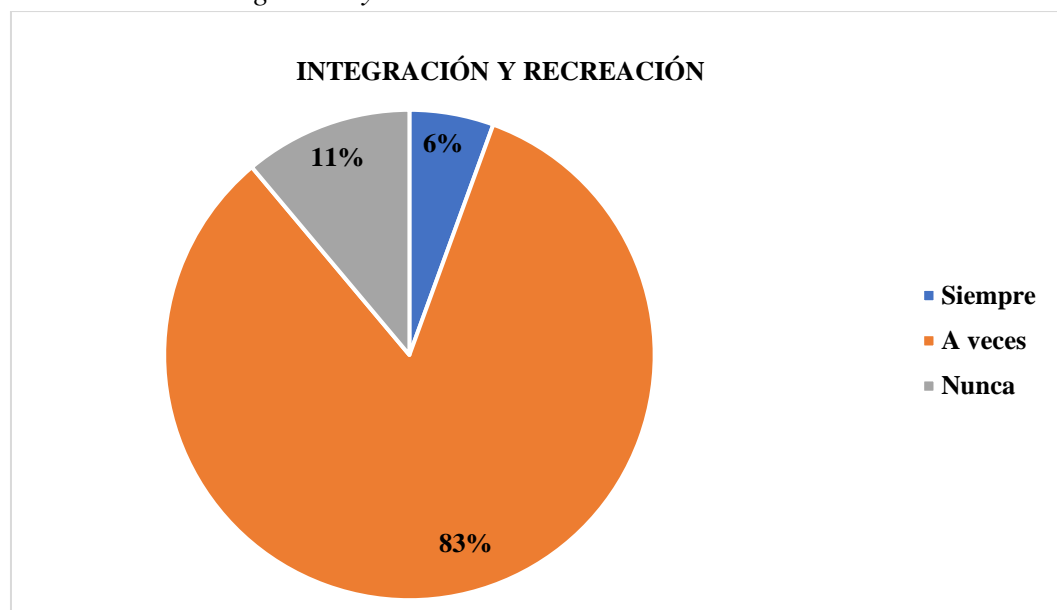
DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Siempre	1	6%
A veces	15	83%
Nunca	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 24**

*Actividades de integración y recreación*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** Los empleados dicen que si se realizan a veces actividades de integración y recreación dentro de la cooperativa ya que esto es de gran ayuda en una organización ya que al ser una cooperativa que cuenta con varias áreas permite que los empleados que trabajan en otras áreas se conozcan entre sí.

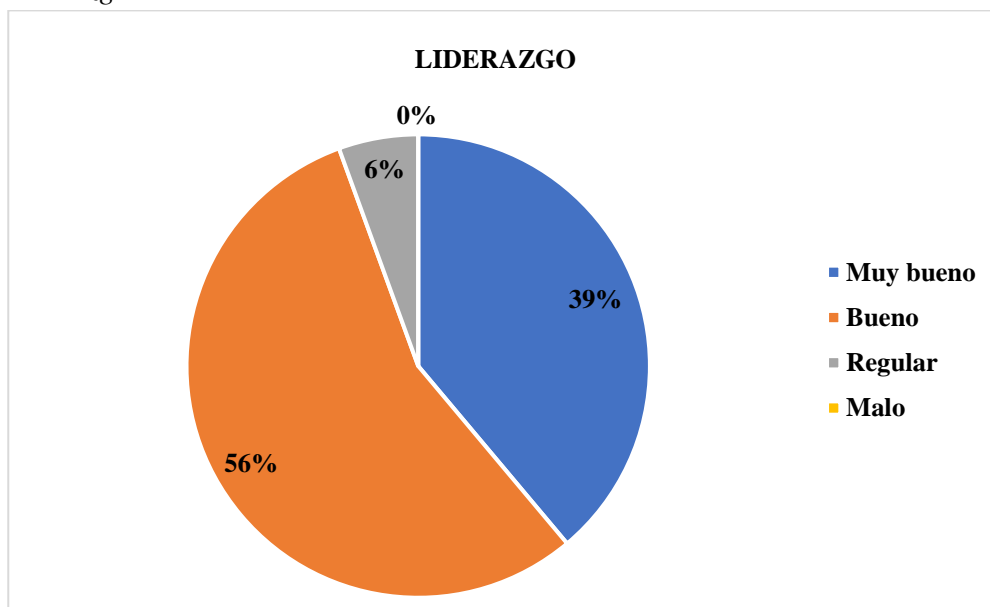
#### 14. ¿Cómo califica el liderazgo en la Cooperativa?

**Tabla 26**  
*Liderazgo*

DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy bueno	7	39%
Bueno	10	56%
Regular	1	6%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.  
**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Figura 25**  
*Liderazgo*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.  
**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñá

**Análisis e interpretación:** En lo referente al liderazgo los empleados mencionan que es bueno, sin embargo, es necesario hacer mejoras por el bien y progreso de la organización.

**15. ¿Sabe si la Cooperativa cuenta con un manual o plan de Comportamiento Organizacional?**

**Tabla 27**

*Existencia de un plan o manual*

DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	18	100%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.  
**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Figura 26**

*Existencia de un plan o manual*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.  
**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuñã

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a la encuesta realizada se puede evidenciar que no existe un plan o manual de comportamiento organizacional por lo cual es necesario elaborar uno ya que ayudará a los directivos de la organización a predecir la conducta de los empleados.

**16. ¿Cómo califica el Comportamiento Organizacional en general en la Cooperativa?**

**Tabla 28**

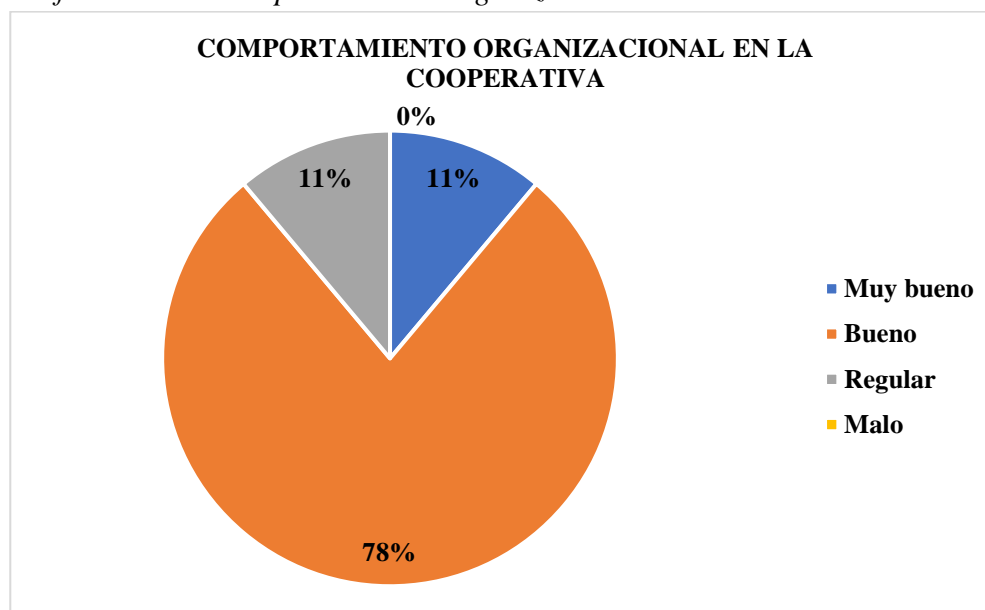
*Calificación del Comportamiento Organizacional*

DETALLE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy bueno	2	11%
Bueno	14	78%
Regular	2	11%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.  
**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Figura 27**

*Calificación del Comportamiento Organizacional*



**Nota:** Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.  
**Elaborado por:** Tatiana Granda & Marisol Zuña

**Análisis e interpretación:** En base a la encuesta los empleados califican como bueno el comportamiento general de la cooperativa, lo que indica que se encuentran desempeñando las funciones de manera normal sin tener conocimiento de que el comportamiento organizacional puede ayudar a mejorar el desempeño y ayudar a que la empresa logre ser más eficiente.

**Resultados obtenidos de la entrevista realizada al jefe de la agencia de la  
Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, agencia  
Riobamba.**

En la entrevista realizada al jefe de la agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda (Pandi C, 2024) menciona que lleva laborando 11 años en la agencia de la Cooperativa en la ciudad de Riobamba. En relación a las metas y objetivos que tiene la Cooperativa han sido socializadas con todo el personal que labora en la misma pues cada mes se realizan reuniones para verificar el cumplimiento de los objetivos, debido a esto el jefe de la agencia menciona que el ambiente laboral es bueno.

En lo relacionado al personal (Pandi C, 2024) dice que los empleados no siempre concuerdan y la mayoría están dispuestos a trabajar por cumplir las metas. Además, menciona que cuando existen desacuerdos hace una investigación y se reúne con cada uno de los involucrados para ayudar a solucionar el problema y evitar que el grupo se disperse y se creen sub grupos. (Pandi C, 2024) también menciona que tiene personal capacitado para desarrollar sus funciones de manera eficiente pues la entidad les brinda los recursos necesarios a sus empleados. Además, se realizan programas de capacitación en la matriz ubicada en la ciudad de Ambato mensualmente en las distintas áreas de la Cooperativa y al año se realizan de 11 a 15 capacitaciones con el fin de crecer todas las áreas en conjunto.

En cuanto a la resistencia al cambio menciona que al ser todos unidos trabajan en conjunto por un solo ideal que el cumplimiento de los objetivos y por lo tanto el crecimiento de la cooperativa (Pandi C, 2024).

En la toma de decisiones se toma en cuenta las opiniones de todos los empleados ya que al hacer reuniones cada mes se reúnen y todos emiten sus sugerencias y opiniones las cuales son tomadas en cuentas. Además, menciona que en cuanto a las actividades de integración y recreación cada mes cuando se hace las reuniones si se alcanzaron los objetivos y metas propuestas para ese mes se realiza una cena para todos los empleados o a su vez se reúnen para disfrutar de

una tarde deportiva para estar motivados cada inicio de mes y a su vez generar confianza entre todos (Pandi C, 2024).

En cuanto a su tipo de liderazgo (Pandi C, 2024) se describe como un líder socialista y pasivo ya que es el ejemplo a seguir, es así que en ocasiones el sale a campo a acompañar a sus colaboradores para ayudarles y motivarles.

En referencia a lo que comprende el Comportamiento Organizacional menciona que al estar trabajando bastante tiempo en la organización trabaja en conjunto con el gerente de la Matriz de la cooperativa y cuando es necesario trabaja los días domingos para ayudarle a la Cooperativa a crecer (Pandi C, 2024).

(Pandi C, 2024) afirmo que la Cooperativa, aunque es solvente y rentable supervisada por la superintendencia de economía popular y solidaria que cuenta con calificadoras de riesgo internacionales no cuenta con un plan o manual de comportamiento organizacional.

En cuanto al seguimiento del servicio al cliente (Pandi C, 2024) manifiesta que la Cooperativa cuenta con un buzón de quejas y una área de atención al cliente para estar pendientes de los inconvenientes que tengan los clientes y cada fin de mes se revisa el buzón y se notifica al departamento de atención al cliente de la matriz y ellos allí califican el nivel de las faltas que puede ser desde una sanción económica hasta cambiar a aquella persona que tuvo la falta de su puesto de trabajo.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **PLAN DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA, SUCURSAL DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**

##### **5.1. Introducción**

El Comportamiento Organizacional comprende el estudio de las conductas que tienen los individuos y personas en un determinado ambiente, pues la relación entre los grupos dentro de una organización es un factor muy importante en el desarrollo personal y empresarial.

Las cooperativas de ahorro y crédito ofertan muchos servicios a las personas, por ende, el comportamiento organizacional influye de forma directa en el desarrollo de las actividades diarias que realizan cada uno de los empleados dentro de la organización lo que puede afectar también a la satisfacción de los clientes. Un empleado desmotivado y poco capacitado puede ocasionar una mala calidad en la atención al cliente lo que va a afectar negativamente a la organización.

Es importante que se elabore un plan que contribuya al mejoramiento del Comportamiento Organizacional, con el fin de mejorar la atención al cliente y la satisfacción de los mismos.

##### **5.2. Justificación**

Este plan de Comportamiento Organizacional fue diseñado en base a las necesidades que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba, en el cual se presentan distintas herramientas que se van a utilizar, mismas que ayudaran a mejorar el Comportamiento Organizacional dentro de la institución y por lo tanto su efectividad.

Las herramientas que se utilizarán permitirán mejorar la parte administrativa, de comercialización, producción y financiera, para llevar un seguimiento y control de las actividades y relaciones en la organización. Además, ayudara a agilizar los procesos que se desarrollan día a día, mejorara la comunicación, clima laboral y aquellos aspectos que están dificultando el desarrollo de la institución.

### **5.3. Objetivos**

#### **5.3.1. *Objetivo general***

Diseñar un plan de comportamiento organizacional que contribuya en el desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal Riobamba.

#### **5.3.2. *Objetivos específicos***

- ✓ Hacer un análisis del estado actual de la Cooperativa
- ✓ Establecer las estrategias para el mejoramiento del comportamiento organizacional y desarrollo de la Cooperativa.
- ✓ Realizar un esquema de implementación del plan de acción de Comportamiento Organizacional

### **5.4. Beneficios**

- ✓ Empleados motivados para desarrollar sus funciones.
- ✓ Aumento del desempeño laboral de los empleados.
- ✓ Mejores condiciones de trabajo.
- ✓ Aumento de la seguridad y confianza de los empleados y socios.
- ✓ Personal más capacitado para brindar un mejor servicio para los socios.

### **5.5. Alcance**

Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA., Agencia Riobamba, provincia de Chimborazo.

## 5.6. Reseña histórica

A fines del siglo XX, los indígenas eran considerados como personas de segunda clase, cortos de inteligencia, incapaces de asumir responsabilidades de alto riesgo, vagos e ignorantes. Hasta que fueron despertando de este largo letargo, y de a poco, cambiaron su manera de pensar, sacaron a flote talentos escondidos y se propusieron emprender con criterio empresarial. Entonces, despertó el “hombre nuevo”, el mismo indígena, pero revestido de valores ancestrales, con espíritu guerrero y mentalidad triunfadora. Por estos tiempos el sólo hecho de ser indígena equivalía a ser pobre, por tanto, no eran sujetos de crédito.

Esta realidad percibida desde niño despertó la inteligencia empresarial de Luis Alfonso Chango Pacha, originario de la comunidad San Luis de Chibuleo de la parroquia Juan Benigno Vela del cantón Ambato, que con clara visión de futuro se propuso formar una cooperativa de ahorro y crédito que creyera en los indígenas y respaldara sus iniciativas, al proyecto se sumaron con 38 jóvenes indígenas y campesinos de Pilahuin, Chibuleo y Quisapincha en la Provincia de Tungurahua crearon MUSHUC RUNA, logrando el 17 de Diciembre de 1997 el reconocimiento oficial a través del acuerdo del Ministerio de Bienestar Social N. 1820

Se estableció una oficina propia en la ciudad de Ambato; poco a poco con el respaldo y la confianza de los nuevos socios en un periodo corto de diez años se ha logrado convertir a MUSHUC RUNA en un referente del cooperativismo a nivel nacional, y cuenta con más de 32 oficinas en distintas ciudades del país. Dentro de los servicios cuenta con cajeros automáticos a nivel nacional las 24 horas del día, corresponsales solidarios, tarjeta Visa de débito internacional, página web 24-7 para consultar la ubicación de todas las agencias, cajeros y corresponsales a nivel nacional.

## 5.7. Datos generales de la empresa

**Razón social:** Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda.

**RUC:** 1890141877001

**Fecha de constitución:**

**Ubicación:** Carabobo 28-55 y Esmeraldas, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

**Dirección estratégica:** Al frente del Centro Comercial la Condamine, al lado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

**Logo de la organización:**



**Nota:** (MUSHUC RUNA, 2023)

#### **5.7.1. Valores institucionales**

La Cooperativa tiene como valores los siguientes:

- ✓ Honestidad e integridad
- ✓ Transparencia
- ✓ Respeto
- ✓ Confianza
- ✓ Compromiso
- ✓ Desarrollo integral del ser humano
- ✓ Inclusivos
- ✓ Equidad de genero
- ✓ Identidad cultural

### **5.7.2. Políticas de SIG**

La Cooperativa tiene como política de SIG:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, es una institución dedicada a la intermediación financiera, comprometida con el cumplimiento de requisitos legales, con preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, destinada a asegurar la continuidad del negocio, la satisfacción del cliente y la mejora continua.

### **5.7.3. Misión**

La Cooperativa tiene como misión la siguiente:

Brindar en forma integral productos y servicios financieros de calidad, con personal comprometido, bajo principio de prudencia financiera y de riesgos, manteniendo la identidad y los valores culturales, promoviendo el Sumak Kawsay de nuestros socios y clientes, protegiendo la pacha mama.

### **5.7.4. Visión**

La Cooperativa tiene como visión la siguiente:

Ser una institución reconocida, de prestigio, solvente, competitiva, líder y modelo en la prestación de productos y servicios financieros a nivel nacional, manteniendo la identidad y los valores culturales.

## 5.9. FODA

### 5.9.1. Análisis FODA

**Tabla 29**

*FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA., Agencia Riobamba, provincia de Chimborazo.*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Buenas condiciones laborales</li><li>✓ Brindan los recursos necesarios a los empleados</li><li>✓ Buen liderazgo</li><li>✓ Los empleados conocen los objetivos y metas que persigue la organización</li><li>✓ Llevan años en el mercado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mercado en crecimiento</li><li>✓ Reconocimiento del mercado</li><li>✓ Fácil adaptación a los cambios del mercado</li><li>✓ Clientes potenciales en alza.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Falta de capacitaciones</li><li>✓ Limitadas motivaciones</li><li>✓ Mal ambiente laboral</li><li>✓ Resistencia al cambio</li><li>✓ Poca seguridad</li><li>✓ Perdida de los talentos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Aparición de nuevos competidores</li><li>✓ Clientes Insatisfechos</li><li>✓ Reformas en las leyes</li><li>✓ Inestabilidad económica</li></ul>

5.9.2. *Matriz de correlación*

**Matriz de Correlación de Fortalezas y Oportunidades (FO)**

1. Si la fortaleza se relaciona con la oportunidad (5)
2. Si la fortaleza tiene mediana relación con la oportunidad (3)
3. Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad (1)

**Matriz de Correlación de Debilidades y Amenazas (DA)**

1. Si la debilidad se relaciona con la debilidad (5)
2. Si la debilidad tiene mediana relación con la debilidad (3)
3. Si la debilidad no tiene relación con la debilidad (1)

**Tabla 30***Matriz de Correlación FO*

F O	<b>F1</b> Buenas condiciones laborales	<b>F2</b> Brindan los recursos necesarios a los empleados	<b>F3</b> Buen liderazgo	<b>F4</b> Los empleados conocen los objetivos y metas que persigue la organización	<b>F5</b> Llevan años en el mercado	<b>TOTAL</b>
<b>O1</b> Mercado en crecimiento	1	1	1	1	5	<b>9</b>
<b>O2</b> Reconocimiento del mercado	1	1	3	1	5	<b>11</b>
<b>O3</b> Fácil adaptación a los cambios del mercado	3	1	3	1	5	<b>13</b>
<b>O4</b> Clientes potenciales en alza	5	5	5	3	5	<b>23</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>56</b>

**Tabla 31***Matriz de Correlación DA*

<b>D</b> A	<b>D1</b> Falta de capacitaciones	<b>D2</b> Limitadas motivaciones	<b>D3</b> Mal ambiente laboral	<b>D4</b> Resistencia al cambio	<b>D5</b> Poca seguridad	<b>D6</b> Perdida de los talentos	<b>TOTAL</b>
<b>A1</b> Aparición de nuevos competidores	3	1	1	1	1	1	<b>8</b>
<b>A2</b> Clientes insatisfechos	5	5	5	5	5	3	<b>28</b>
<b>A3</b> Reformas de las leyes	1	1	3	3	3	3	<b>12</b>
<b>A4</b> Inestabilidad económica	1	1	1	1	1	3	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>58</b>

### 5.9.3. Matriz priorizada FODA

**Tabla 32**

*Matriz priorizada FODA*

<b>CÓDIGO</b>	<b>VARIABLE</b>
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F5</b>	Llevan años en el mercado
<b>F3</b>	Buen liderazgo
<b>F1</b>	Buenas condiciones laborales
<b>F2</b>	Brindan los recursos necesarios a sus empleados
<b>F4</b>	Los empleados conocen los objetivos y metas que persigue la organización
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D1</b>	Falta de capacitaciones
<b>D3</b>	Mal ambiente laboral
<b>D4</b>	Resistencia al cambio
<b>D5</b>	Poca seguridad
<b>D6</b>	Perdida de talentos
<b>D2</b>	Limitadas motivaciones
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O4</b>	Clientes potenciales en alza
<b>O3</b>	Fácil adaptación a los cambios del mercado
<b>O2</b>	Reconocimiento del mercado
<b>O1</b>	Mercado en crecimiento
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A2</b>	Clientes insatisfechos
<b>A3</b>	Reformas en las leyes
<b>A1</b>	Aparición de nuevos competidores
<b>A4</b>	Inestabilidad económica

#### 5.9.4. Matriz de evaluación de medios

##### 5.9.4.1. Matriz de evaluación de medios internos

La calificación es en base al grado de eficiencia y eficacia de la Cooperativa, en donde:

4= Cuando la fortaleza es mayor, 3= Cuando la fortaleza es menor

2= cuando la debilidad es menor, 1= cuando la debilidad es mayor

**Tabla 33**

*Matriz de medios internos*

No	Factores claves	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderación
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Llevan años en el mercado	0,10	4	0,40
2	Buen liderazgo	0,09	4	0,36
3	Buenas condiciones laborales	0,09	4	0,36
4	Brindan los recursos necesarios a sus empleados	0,09	4	0,36
5	Los empleados conocen los objetivos y metas que persigue la organización	0,07	4	0,28
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Falta de capacitaciones	0,11	1	0,11
2	Mal ambiente laboral	0,10	1	0,10
3	Resistencia al cambio	0,09	1	0,09
4	Poca seguridad	0,10	1	0,10
5	Limitadas motivaciones	0,06	2	0,12
6	Perdida de talentos	0,10	1	0,10
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,38</b>

**Análisis e interpretación:** Podemos definir de acuerdo a las siguientes ponderaciones (0,00-1,00= malo; 1,01-2,00=regular; 2,01-3,00 bueno; 3,01-4,00= muy bueno). En base al resultado obtenido **2,38** evidencia que la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal Riobamba, esta entre **REGULAR** y **BUENO** lo que evidencia que la cooperativa no está mal, pero si pueden realizar mejoras ya que se encontraron debilidades

relacionadas con la gestión empresarial, motivación del personal, satisfacción de los clientes y empleados que requieren de estrategias para mejorar y fortalecer el ambiente interno de la organización.

#### 5.9.4.2. Matriz de evaluación de medios externos

La calificación es en base al grado de eficiencia y eficacia de la Cooperativa, en donde:

4= Cuando la oportunidad es mayor, 3= Cuando la oportunidad es menor

2= cuando la amenaza es menor, 1= cuando la amenaza es mayor

**Tabla 34**

*Matriz de evaluación de medios externos*

No	Factores claves	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderación
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Clientes potenciales en alza	0,13	4	0,52
2	Fácil adaptación a los cambios del mercado	0,10	4	0,40
3	Reconocimiento del mercado	0,12	4	0,48
4	Mercado en crecimiento	0,12	4	0,48
<b>AMENAZAS</b>				
1	Clientes insatisfechos	0,14	1	0,14
2	Reformas en las leyes	0,12	1	0,12
3	Aparición de nuevos competidores	0,13	1	0,13
4	Inestabilidad económica	0,14	1	0,14
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,41</b>

**Análisis e interpretación:** Podemos definir de acuerdo a las siguientes ponderaciones (0,00-1,00= malo; 1,01-2,00=regular; 2,01-3,00 bueno; 3,01-4,00= muy bueno). En base al resultado obtenido **2,41** evidencia que la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal Riobamba, esta entre **REGULAR** y **BUENO** que significa que la cooperativa no está mal, pero si es necesario que se tomen medidas para minimizar las amenazas las cuales pueden afectar al desarrollo de la Cooperativa pues los cambios políticos,

económicos, la competencia y las preferencias de los consumidores pueden afectarla de forma directa.

#### **5.9.5.     *Matriz FODA estratégica***

Esta matriz permite determinar las estrategias que ayudaran a atacar las debilidades con el fin de aprovechar las fortalezas, para minimizar las amenazas y aprovechar las oportunidades

**Tabla 35***Matriz FODA estratégica*

<b>FODA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	1. Clientes potenciales en alza	1. Clientes insatisfechos
	2. Fácil adaptación a los cambios del mercado	2. Reformas en las leyes
	3. Reconocimiento del mercado	3. Aparición de nuevos competidores
	4. Mercado en crecimiento	4. Inestabilidad económica
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</b>	<b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</b>
1. Llevan años en el mercado	F1O4 Mejorar la atención al cliente brindando una atención personalizada.	F1A4 Realizar campañas de marketing para dar a conocer a los clientes más información sobre los servicios que brinda la institución.
2. Buen liderazgo	F2O3 Mejorar los vínculos sociales con otras entidades financieras, manteniendo el respeto y compromiso.	F2A2 Adaptarse a los cambios que surjan en el país.
3. Buenas condiciones laborales	F3O1 Desarrollar las habilidades de los empleados a través de la implementación de programas.	F3A1 Realizar actividades que permitan a los empleados salir de la rutina y evitar la monotonía laboral.
4. Brindan los recursos necesarios a sus empleados	F4O2 Implementar nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia de los procesos.	F4A3 Mejorar la calidad de los servicios que se brindan en la entidad aumentando la satisfacción de los mismos.
5. Los empleados conocen los objetivos y metas que persigue la organización	F5O1 Realizar actividades para dar a conocer a las personas información sobre los servicios y beneficios que brinda la organización.	F5A1 Incrementar la satisfacción, lealtad de los clientes de la cooperativa.

<b>FODA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	1. Clientes potenciales	1. Clientes insatisfechos
	2. Fácil adaptación a los cambios del mercado	2. Reformas en las leyes
	3. Reconocimiento del mercado	3. Aparición de nuevos competidores
	4. Mercado en crecimiento	4. Inestabilidad económica
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN</b>	<b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</b>
1. Falta de capacitaciones	D1O1 Realizar capacitaciones al personal con temática de atención al cliente para aumentar la satisfacción del personal y los clientes.	D1A3 Ofrecer calidad en los servicios que ofrece la cooperativa.
2. Mal ambiente laboral	D2O1 Implementar un manual de Convivencia para mejorar las relaciones.	D2A2 Establecer un ambiente adecuado al personal ofreciéndoles salario adecuado en base a lo establecido en las leyes del país.
3. Resistencia al cambio	D3O4 Realizar un diagnóstico para detectar los factores que influyen en la resistencia al cambio.	D3A3 Brindar una mayor atención a los servicios que tengan mayor demanda.
4. Poca seguridad	D4O2 Contratación de personal de seguridad.	D4A1 Dar seguimiento al servicio que brinda el personal de seguridad para verificar si se están cumpliendo con las metas que persigue la organización.
5. Limitadas motivaciones	D5O1 Realizar actividades de integración y recreación para aumentar la satisfacción laboral.	D5A Implementar la rotación de personal cuando sea necesario para brindar un mejor servicio.
6. Perdida de talentos	D6O3 Contratar personal para el área de caja con el fin de agilizar la atención al cliente.	D6A4 Estar preparados a los cambios que surgen en el mercado que puedan afectar el desarrollo de la institución.

### 5.9.6. Estrategia

El éxito de un plan para mejorar el comportamiento organizacional depende de la participación, compromiso y dedicación de todos los integrantes de la organización.

**Tabla 36**  
*Estrategia F5O1*

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda.</b>	
<b>Estrategia</b>	Realizar actividades para dar a conocer a las personas información sobre los servicios y beneficios que brinda la organización.
<b>Finalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumentar la satisfacción de los clientes</li> <li>✓ Captar nuevos clientes.</li> <li>✓ Aumentar la productividad de la entidad.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Brindar más información a los socios sobre los servicios y beneficios que brinda la institución.
<b>Alcance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Empleados</li> <li>✓ Socios de la organización.</li> </ul>
<b>Táctica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Campañas de difusión de información.</li> </ul>

Las actividades que realice una institución para brindarles a sus clientes información sobre los servicios que oferta la misma son importantes, pues le va a ayudar a la empresa a fortalecer su identidad y aumentar la productividad.

#### Metas para el año 2024

META	METAS POR MESES				CUMPLIMIENTO
	JUNIO	AGOSTO	OCTUBRE	DICIEMBRE	INDICADOR
4 Campañas de difusión	1	1	1	1	$\frac{\text{Campañas realizadas}}{\text{Campañas planificadas}}$

<b>TEMA</b>	Actividades de difusión de información
<b>RESPONSABLE</b>	Jefe de la agencia Área de marketing
<b>BENEFICIARIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Miembros de la organización</li> <li>✓ Socios</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trípticos.</li> <li>✓ Pancartas.</li> <li>✓ Carteles.</li> <li>✓ Actualizar los medios y canales para divulgar la información</li> <li>✓ Afiches con información relevante de los servicios, entre otros.</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos Financieros</li> <li>✓ Recursos humanos</li> </ul>

**Figura 28**

*Afiche de los servicios que brinda la Cooperativa*

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**



**MUSHUC RUNA**

## SERVICIOS

- Psgo de servicios básicos.
- Pago de bono de desarrollo humano
- Transacciones.
- Apertura de cuentas de ahorro, ahorro infantil.
- Capacion y colocacion apropiada de efectivo .
- Pago de remesas internacionales.
- Créditos.
- Ahorro
- Cheques.
- Transacciones interbancarias.
- tarjetas de crédito y de debito.
- Mushuc pay.



Figura 29

Afiche para el área de asesoramiento de créditos

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**



**MUSHUC RUNA**

# CRÉDITOS

**Crédito mi Mochilita**

**Hasta \$ 3.000**

Facil, rápido y seguro



**Micro Créditos**

**Hasta \$ 200.000**

Plazo desde 12 hasta 120 meses



**Crédito Consumo**

**Hasta \$450.000**

Plazo desde 12 hasta 120 meses.



**Crédito Inmobiliario**

De \$ 91.372 hasta \$ 450.000 dólareso

Plazo desde 12 hasta 240 meses



**Tabla 37***Estrategia D2O1*

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda.</b>	
<b>Estrategia</b>	Implementar un manual de convivencia para mejorar las relaciones.
<b>Finalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover valores y una cultura adecuada para la organización.</li> <li>✓ Mejorar la el clima laboral dentro de la organización.</li> <li>✓ Fomentar comunicación entre los miembros de la organización.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Fomentar un ambiente adecuado dentro de la organización para aumentar la satisfacción de los empleados.
<b>Alcance</b>	✓ Empleados de la organización.
<b>Táctica</b>	✓ Manual de convivencia.

El manual de convivencia es una herramienta que permite garantizar y facilitar la armonía y el día a día en las instituciones.

**Metas para el año 2024**

<b>META</b>	<b>METAS POR MESES</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
	<b>OCTUBRE</b>	<b>INDICADOR</b>
Implementación del manual de con vivencia	100 %	$\frac{\text{Manual realizado}}{\text{Manual programado}}$

<b>TEMA</b>	Plan de convivencia
<b>RESPONSABLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jefe de la agencia</li> <li>✓ Área de recursos humanos</li> </ul>
<b>BENEFICIARIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Miembros de la organización</li> <li>✓ Socios</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementación del plan de convivencia</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos Financieros</li> <li>✓ Recursos humanos</li> </ul>



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.

### MANUAL DE CONVIVENCIA LABORAL

#### PRESENTACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal Riobamba, provincia de Chimborazo, asume la responsabilidad de aplicar las actividades orientadas a mantener un ambiente de trabajo adecuado, basados en el respeto y cooperación entre sus integrantes a través de la participación de todos los empleados de la institución, y la aplicación de normas de Convivencia que servirán de guía para el desenvolvimiento de todos sus integrantes.

El presente manual de Convivencia laboral, define varios aspectos sobre normas y conductas éticas que deben estar intrínsecos en los trabajadores de la entidad, cualquiera sea su nivel jerárquico, deben tomarlos en cuenta al desarrollar sus funciones y al relacionarse con los demás.

En la Ley Organiza Reformatoria a la Ley Organiza del Servicio Público y al Código del Trabajo para Prevenir el Acoso Laboral, en el Pleno, Artículo 66 se menciona que: El numeral 5 prescribe que el derecho al trabajo se sustenta en el principio de que toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en una ambiente adecuado y propicio, que garantiza salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Es de gran importancia promover el cumplimiento, manteniendo una buena conducta, una actitud adecuada realizando las actividades de forma correcta y con responsabilidad para crear un ambiente armónico que ayude a los empleados en su desarrollo personal y profesional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba, provincia de Chimborazo.



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.

### MANUAL DE CONVIVENCIA LABORAL

#### OBJETIVOS

##### Objetivo general

- ✓ Crear un modelo de conducta y principios que orienten las relaciones entre los miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba, provincia de Chimborazo.

##### Objetivos específicos

- ✓ Promover el trabajo en equipo para el logro de la misión y visión de la Organización.
- ✓ Promover el desarrollo de actividades en base a principios y valores éticos.
- ✓ Evitar conductas inadecuadas que afecte a la imagen de la empresa.

#### ALCANCE

Este Manual de Convivencia Laboral se aplica a todas las áreas de la entidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba, provincia de Chimborazo, a sus socios y empleados, quienes deben compartir los principios que se establecen en el presente manual.



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.

### MANUAL DE CONVIVENCIA LABORAL

#### ACOSO LABORAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba, provincia de Chimborazo, comprometida a brindar a sus empleados oportunidades para el éxito implementa esta política, como estrategia para prevenir y sancionar conductas indebidas como el acoso laboral y otros aspectos que afecten el desarrollo de las actividades de sus miembros.

Las relaciones deben estar enfocadas en el respeto y un buen trato, para lo cual surge la necesidad de que sea de obligación socializarla con los integrantes de la entidad. El incumplimiento de las políticas traerá sanciones en base a lo que se estipule en la ley.

#### COMPROMISOS

##### **Compromisos de la empresa con los trabajadores:**

- ✓ Promover condiciones de trabajo adecuadas y dignas para los empleados.
- ✓ Proteger la intimidad, la salud mental y la libertad de los trabajadores.
- ✓ Promover un ambiente laboral positivo.
- ✓ Tratar sin discriminación a los miembros de la Organización.
- ✓ Respetar y promover buenas relaciones.
- ✓ Brindar capacitaciones para el desarrollo profesional y personal.
- ✓ Brindar los recursos necesarios para que los empleados desarrollen sus actividades de forma correcta.
- ✓ Mantener informados a los empleados sobre los cambios que se realicen a la misión y visión de la institución.
- ✓ Pagar los salarios puntualmente.
- ✓ Cumplir con los horarios establecidos.



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.

### MANUAL DE CONVIVENCIA LABORAL

#### **Compromisos de los trabajadores con la empresa:**

- ✓ Tener un lenguaje adecuado al momento de realizar sus funciones.
- ✓ Tener una presentación adecuada durante su jornada laboral.
- ✓ Ser puntual y respetar los horarios establecidos por la institución.
- ✓ Respetar los reglamentos
- ✓ Ser responsables.
- ✓ Respetar, reservar y guardar la información confidencial de la entidad.
- ✓ Los recursos que le brinda la institución solo pueden ser utilizados en el ámbito laboral.
- ✓ Nol divulgar la información confidencial.
- ✓ Ser dinámicos y participativos.
- ✓ Cuidar los recursos que le brinda la institución.

#### **Compromisos entre compañeros de trabajo:**

- ✓ Escuchar y respetar las ideas de los demás.
- ✓ Respetar a los demás, valorar el conocimiento y su potencial como compañeros de trabajo.
- ✓ Ser gentiles con sus compañeros de trabajo
- ✓ No divulgar información personal y privada con sus compañeros.
- ✓ Respetar la intimidad y privacidad.
- ✓ Evitar juicios y comentario s que puedan afectar la convención.
- ✓ Ser solidarios.



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.

### MANUAL DE CONVIVENCIA LABORAL

#### **NORMAS GENERALES DE COMPORTAMIENTO**

- ✓ Saludar a los demás.
- ✓ Dar las gracias.
- ✓ Controlar el tono de voz.
- ✓ Mantener sus puestos de trabajo limpios.
- ✓ Consumir alimentos en los lugares destinados a ello.
- ✓ Depositar los desperdicios en los lugares adecuados.
- ✓ Hacer un buen uso de las instalaciones de la entidad.
- ✓ Asumir las consecuencias de sus actos.
- ✓ Los espacios de la entidad son libres de humo
- ✓ No asistir a la jornada laboral bajo efectos de alcohol.

Para prevenir accidentes y enfermedades dentro de la jornada laboral, todos los empleados deben cumplir con normas y procedimientos seguros:

- ✓ Identificar las señalizaciones y procedimientos en caso de emergencias.
- ✓ Evitar acudir a zonas que no estén adecuadas.
- ✓ Al utilizar las escaleras transitar las escaleras y usar el pasamanos.
- ✓ Informar en caso de identificar zonas inseguras dentro de la institución.
- ✓ Utilizar los elementos adecuados de protección personal.
- ✓ Mantener ordenado y limpio su lugar de trabajo.



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.

### **MUSHUC RUNA** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO **MANUAL DE CONVIVENCIA LABORAL**

## **PREVENCIÓN DEL ACOSO LABORAL Y CONDUCTAS HOSTILES EN EL TRABAJO**

### **Los empleados deben evitar:**

- ✓ Realizar comentarios humillantes de descalificación profesional.
- ✓ No suministrar información y materiales de la institución.
- ✓ Expresarse de forma ofensiva hacia los demás.
- ✓ Realizar burlar y comentarios maliciosos.
- ✓ Desprestigiar las actividades de los demás.
- ✓ Cultivar la ira y el resentimiento.
- ✓ Aislar a las personas.
- ✓ Ignorar a los compañeros de trabajo.

### **Actividades que se deben realizar:**

- ✓ Socializar el manual de convivencia.
- ✓ Establecer políticas para prevenir el acoso laboral
- ✓ Socializar y capacitar sobre el acoso laboral
- ✓ Capacitar sobre temas de relaciones y atención laboral.

## **DISPOSICIONES FINALES**

### **Cumplimiento del manual**

Todos los empleados de la entidad, sin importar la función que desempeñe, debe aceptar los lineamientos de conducta establecidos en el presente manual de Convivencia Laboral y si cumplimiento es de gran importancia para la organización.



**MUSHUC RUNA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.

### MANUAL DE CONVIVENCIA LABORAL

La aplicación del presente manual es responsabilidad personal de cada uno de los miembros de la institución, quienes después de ser informados de su implementación, no pueden justificar su incumplimiento. El nivel jerárquico de la organización no debe tolerar el incumplimiento del Manual de Convivencia Laboral.

Cualquier actividad o comportamiento que infrinja la integridad de las personas y de la institución, debe ser reportada a la gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba, provincia de Chimborazo.

#### **VIGENCIA**

El Manual de Convivencia Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, sucursal de Riobamba, provincia de Chimborazo, inicia desde el momento de la aprobación y divulgación a sus colaboradores, por lo tanto, las modificaciones y ajustes que se realicen se publicaran a través de los distintos medios de comunicación con los que cuente la organización.

**Tabla 38**  
*Estrategia F3A1*

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda.</b>	
<b>Estrategia</b>	Realizar actividades que permitan a los empleados salir de la rutina y evitar la monotonía laboral.
<b>Finalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejorar el ambiente laboral.</li> <li>✓ Crear vínculos entre compañeros.</li> <li>✓ Aumentar la productividad de la organización.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Aumentar la satisfacción del personal.
<b>Alcance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel directivo.</li> <li>✓ Empleados.</li> <li>✓ Socios.</li> </ul>
<b>Táctica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar actividades extralaborales.</li> </ul>

La realización de actividades extralaborales es importante para mejorar el ambiente laboral y permitir el crecimiento de los empleados.

**Metas para el año 2024**

<b>META</b>	<b>METAS POR MESES</b>			<b>CUMPLIMIENTO</b>
	<b>AGOSTO</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>INDICADOR</b>
2 Actividades Por mes	2	2	2	$\frac{\text{Actividades realizadas}}{\text{Actividades planificados}}$

<b>TEMA</b>	Realización de actividades extralaborales
<b>RESPONSABLE</b>	Jefe de la agencia
<b>BENEFICIARIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Miembros de la organización</li> <li>✓ Socios</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Paintball.</li> <li>✓ Yincana.</li> <li>✓ Caminar a ciegas.</li> <li>✓ Jugar futbol.</li> <li>✓ Ecuo vóley.</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos Financieros</li> <li>✓ Recursos humanos</li> </ul>

**Tabla 39***Estrategia D101*

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda.</b>	
<b>Estrategia</b>	Realizar capacitaciones al personal con temática de atención al cliente para aumentar la satisfacción del personal y los clientes.
<b>Finalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejorar la eficiencia al brindar los servicios.</li> <li>✓ Incrementar la productividad.</li> <li>✓ Aumentar la satisfacción de los clientes.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Desarrollar las habilidades de los empleados para aumentar la satisfacción de los clientes.
<b>Alcance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel directivo</li> <li>✓ Empleados</li> </ul>
<b>Finalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar capacitaciones.</li> </ul>

Las capacitaciones son de gran importancia para el desarrollo de cualquier institución ya que ayuda a los empleados a aumentar su autoestima, confianza en su puesto de trabajo, además les permite alcanzar sus metas profesionales.

**Metas para el año 2024**

META	METAS POR MESES			CUMPLIMIENTO
	JULIO	SEPTIEMBRE	NOVIEMBRE	INDICADOR
3 Capacitaciones	1	1	1	$\frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones Planificadas}}$

<b>TEMA</b>	Capacitaciones sobre la atención al cliente
<b>RESPONSABLE</b>	Jefe de la agencia Área de Talento Humano
<b>BENEFICIARIOS</b>	✓ Empleados de la organización
<b>ACTIVIDADES</b>	✓ Exhibición del contenido. ✓ Desarrollo de ejercicios. ✓ Videos de apoyo.
<b>RECURSOS</b>	✓ Recursos Financieros ✓ Recursos humanos

**Tabla 40**  
Estrategia D5A3

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda.</b>	
<b>Estrategia</b>	Implementar la rotación de personal cuando sea necesario para brindar un mejor servicio
<b>Finalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumentar la satisfacción de los clientes.</li> <li>✓ Aumentar la eficiencia.</li> <li>✓ Fidelizar a los clientes.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Mejorar los servicios que brinda la Cooperativa.
<b>Alcance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel directivo</li> <li>✓ Empleados</li> </ul>
<b>Táctica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rotación del personal</li> </ul>

La rotación del personal es importante pues permitirá brindar un servicio rápido a los clientes, además les permitirá a los empleados adquirir nuevos conocimientos.

META	METAS POR MESES			CUMPLIMIENTO
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	INDICADOR
8 Rotaciones Por mes	8	8	8	$\frac{\text{Número de rotaciones realizadas}}{\text{Número de rotaciones Programadas}}$

<b>TEMA</b>	Rotaciones en los departamentos
<b>RESPONSABLE</b>	Jefe de la agencia Área de Talento Humano
<b>BENEFICIARIOS</b>	✓ Empleados de la organización
<b>ACTIVIDADES</b>	✓ Rotación del personal cuando sea necesario para mejorar la atención al cliente.
<b>RECURSOS</b>	✓ Recursos Financieros ✓ Recursos humanos

**Tabla 41***Estrategia D603*

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda.</b>	
<b>Estrategia</b>	Contratar personal para el área de caja con el fin de agilizar la atención al cliente.
<b>Finalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejorar la eficiencia de los procesos</li> <li>✓ Brindar una atención rápida</li> <li>✓ Aumentar la satisfacción de los socios</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Mejorar los procesos para aumentar la satisfacción de los clientes.
<b>Alcance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel directivo</li> <li>✓ Empleados</li> <li>✓ Socios</li> </ul>
<b>Táctica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratación de personal</li> </ul>

La contratación de personal para el Área de cajas es muy importante pues le permitirá a la institución agilizar la atención a los clientes y aumentar la satisfacción de los mismos.

**Metas para el año 2024**

<b>META</b>	<b>METAS POR MESES</b>			<b>CUMPLIMIENTO</b>
	<b>MAYO</b>	<b>JULIO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>INDICADOR</b>
2 personas para el área de caja	0	2		$\frac{\textit{Contrataciones realizadas}}{\textit{Contrataciones planificados}}$

<b>TEMA</b>	Contratación de personal para el área de caja
<b>RESPONSABLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jefe de la agencia</li> <li>✓ Área de Talento Humano</li> </ul>
<b>BENEFICIARIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización</li> <li>✓ Socios</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratación de personal para el área de caja con el fin de mejorar la atención al cliente.</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos Financieros</li> <li>✓ Recursos humanos</li> </ul>

**Tabla 42***Estrategia D4O2*

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda.</b>	
<b>Estrategia</b>	Contratación de personal de seguridad
<b>Finalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Salvaguardar el patrimonio de la entidad.</li> <li>✓ Aumentar la seguridad de la organización y de los integrantes de la misma.</li> <li>✓ Garantizar la seguridad de los socios.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Aumentar la seguridad de la organización y sus socios.
<b>Alcance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel directivo</li> <li>✓ Empleados</li> <li>✓ Socios</li> </ul>
<b>Táctica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratación de personal</li> </ul>

El personal de seguridad es muy importante para una institución por que le ayuda a proteger los bienes de la misma, además ayuda a controlar el acceso de personas extrañas a la entidad.

**Metas para el año 2024**

<b>META</b>	<b>METAS POR MESES</b>			<b>CUMPLIMIENTO</b>
	<b>MAYO</b>	<b>JULIO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>INDICADOR</b>
3 Personas	0	3	0	$\frac{\text{Contrataciones realizadas}}{\text{Contrataciones planificados}}$

<b>TEMA</b>	Contratación de personal de seguridad
<b>RESPONSABLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jefe de la agencia</li> <li>✓ Área de Talento Humano</li> </ul>
<b>BENEFICIARIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización</li> <li>✓ Socios</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratación de personal de seguridad para salvaguardar los recursos humanos y financieros, además de brindar seguridad a los socios.</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos Financieros</li> <li>✓ Recursos humanos</li> </ul>

**5.9.7. Gastos de implementación del plan de acción**

**Tabla 43**

*Gastos de implementación del plan de acción*

<b>No.</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1	Proyector	1	\$ 780	\$ 780
2	Sillas	21	\$ 7	\$147
3	Mesa	1	\$ 40	\$ 40
4	Laptop	1	\$ 800	\$ 800
5	Capacitador de atención al cliente	2	\$ 160	\$ 320
6	Papelería y útiles	4	\$ 6	\$ 24
7	Manual de convivencia (impresiones)	18	\$ 0,75	\$ 13,50
8	Documentos para la evaluación del personal	18	\$ 4	\$ 72
9	Agua	36	\$ 0,50	\$ 18
10	Refrigerios	36	\$ 2.50	\$ 73,80
11	Afiches	800	\$ 0,90	\$ 720
12	Impresiones	100	\$ 0,10	\$ 10
13	Contratar personal de guardianía	3	\$ 601,99	\$21.671,52
14	Personal para el área de caja	2	\$ 601,99	\$14.447,68
<b>TOTAL</b>				<b>\$39.137,50</b>

## CONCLUSIONES

- ✓ Por medio de los instrumentos y técnicas de recolección de datos fue posible diagnosticar la situación actual del Comportamiento Organizacional de los miembros de la institución en la cual se logró evidenciar que existen varios problemas referentes al clima laboral, motivaciones y la satisfacción del personal y los clientes que afecta de forma directa al desempeño de los empleados y al desarrollo de la Organización.
- ✓ Las bases teóricas nos permitieron comprender las variables de estudio y la importancia que tienen para las organizaciones. Además, se logró establecer la importancia que tiene el Comportamiento organizacional en el Desarrollo empresarial ya que un cliente satisfecho depende del bienestar y de la calidad del servicio que le brindan los empleados dentro de una institución.
- ✓ Después de realizar un diagnóstico a través de las encuestas aplicadas a los empleados y socios se desarrolló un plan para mejorar las condiciones del personal, su comportamiento y accionar, y, por ende, enfocar acciones de búsqueda para un mejor desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA Ltda, agencia Riobamba.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Es importante que los directivos de la Cooperativa tomen las medidas necesarias para solucionar los problemas de Comportamiento Organizacional que existen dentro de la institución con el fin de mejorar el ambiente laboral en la institución para brindarles un servicio de calidad a cada uno de los socios.
- ✓ Es recomendable que se realice capacitaciones al personal de todas las áreas de la entidad con el fin de aumentar la satisfacción laboral y por ende el servicio al cliente ya que la satisfacción de un cliente depende directamente del ambiente y el trato que le brindan los empleados de la entidad.
- ✓ Se recomienda al jefe de la agencia de la Cooperativa poner en práctica la propuesta elaborada en base a los resultados que se obtuvieron después de realizar un estudio, pues la propuesta está enfocada en mejorar el clima laboral, la satisfacción del personal, la comunicación y la relación entre compañeros, y a su vez ayudara a aumentar la satisfacción de los clientes de la organización.

## REFERENCIAS: BIBLIOGRÁFICA/WEBGRÁFICA

- Alatrística , G. (26 de 11 de 2020). *importancia del liderazgo*. Obtenido de Gestión en el tercer milenio: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/19157/16073/66027>
- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional Como lograr un cambio cultural a travez de gestión por competencias* . Buenos aires : Granica.
- Amagua, M. (8 de diciembre de 2020). *Análisis del comportamiento organizacional del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de Pastaza Ltda. – oficina matriz*. Obtenido de Repositorio ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/15065/1/12T01407.pdf>
- Andrade, H. (2002). *Definición y alcance de la comunicación organizacional*. Trillas: México D.F.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (mayo de 2020). *La motivacion y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organizacion*. Obtenido de Revista Universidad y Sociedad: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300385](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385)
- Borges, R., & Bruno, M. (11 de diciembre de 2017). *Comportamiento organizacional: conflictos en la interrelacion de personas y departamentos en las organizaciones y su estudio en el ambito de las empresas pymes*.
- Carrillo, T. (2020). *Cultura organizacional y desempeño financiero en las cooperativas de ahorro y credito ecuatorianas*.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Código Orgánico Monetario y Financiero. (5 de septiembre de 2014). *COSEDE. CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR* . (20 de octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador 2008*.
- Contaduría general de la Nación. (2018 de septiembre de 2018). *Definiciones de cliente externo* . Obtenido de <https://www.contaduria.gov.co/documents/20127/35840/PI-PRC18.pdf/48a54f7d-67d4-8c7c-fd81-a7cebcf328a0?t=1606270921847&download=true#:~:text=DEFINICIONES-,CLIENTE%20EXTERNO%3A%20es%20toda%20aquella%20persona%20que%20solicita%20un%20servicio,para%20que%20se>
- Dini, M. (2019). *Centros de desarrollo empresarial en*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44589-centros-desarrollo-empresarial-america-latina-lecciones-politica-cinco>
- Fernández, C. (2009). *Teorias de la comunicación*. México: McGraw-Hill.

- Flores, J., & Delgado, J. (2021). *Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores*. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2608](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2608)
- Google. (s.f). *Cooperativa de Ahorro y Credito MUSHUC RUNA Ltda, Sucursal Riobamba*.
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y aplicaciones* (cuarta ed.). México: McGrawHill Education. Obtenido de [https://bibliotecauvirtual.files.wordpress.com/2018/12/desarrollo\\_organizacion\\_principios\\_y\\_aplicaciones\\_\\_4ta\\_edicion\\_\\_rafael\\_guizar\\_montufar.pdf](https://bibliotecauvirtual.files.wordpress.com/2018/12/desarrollo_organizacion_principios_y_aplicaciones__4ta_edicion__rafael_guizar_montufar.pdf)
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning Editores.
- Jácome, H. (2021). *Inclusión financiera en Ecuador: El cooperativismo de ahorro y crédito como alternativa*. Grupo de Análise Territorial. Obtenido de <https://revistaespacios.com/a18v39n28/a18v39n28p32.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing*. Pearson.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (28 de abril de 2011).
- Lopez, F., & Cánovas, A. (2021). *Satisfaccion laboral de los profesionales en un hosítal comarcal de Murcia* . Obtenido de Revista de Calidad .
- Lopez, N., & Castiblanco, K. (2021). *Clima laboral como factor influyente en el nivel de la productividad* .
- Lupano, M., & Castro, A. (2018). *Influencia de virtudes organizacionales sobre satisfaccion, compromiso y performance laboral en organizaciones argentinas* .
- Mejía , O. (2021). *La comunicacion organizacional como factor decisivo para el exito de los equipos de trabajo y de la misma organizacion*. Obtenido de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38860/LindoAmarisRayLindinho2021\\_Ensayo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38860/LindoAmarisRayLindinho2021_Ensayo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Miranda, M., Romero, M., Fuentes, L., Chiriboga , P., & Tapia, L. (agosto de 2021). *La calidad de los servicios y la satisfaccion del Cliente, estrategias del marketing digital*. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4>
- Montoya, M. (30 de enero de 2018). *Comunicación organizacional: revisión de su concepto y practicas de algunos autores mexicanos*. Obtenido de Revista Razon y palabra: <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/download/1134/pdf/3970>
- Morales, A. (2018). *El sistema cooperativo de ahorro y credito del Ecuador a travez de la historia* . Obtenido de revista Observatorip de la Economía Latinoamericana: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/sistema-cooperativo-ecuador.html>
- Murillo, L. (septiembre de 2018). *Fundamentos de servicio al cliente*. Obtenido de Fundación Universitaria del Área Andina.
- MUSHUC RUNA. (2023). *Cooperativa de Ahorro y Credito Mushuc Runa Ltda*. Obtenido de <https://mushucruna.com/quienes->



- en las empresas . Obtenido de  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8703296.pdf>
- Vera, A., & Morales, A. (agosto de 2022). *Teorías de motivación y su relación en el ámbito laboral*.
- Villacis, L. (2023). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "COACMES"*. Obtenido de  
<https://repositorio.esпам.edu.ec/bitstream/42000/2035/1/TTAE45D.pdf>
- Yopan, J., Gómez , N., & Santos, J. (21 de febrero de 2020). *Cultura Organizacional*. Obtenido de ALAS:  
<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>



**Anexo b***Presupuesto Ejecutado*

<b>NO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>1</b>	Impresiones	500	\$ 0,05	\$ 25
<b>2</b>	Anillado	4	\$ 1	\$ 4
<b>3</b>	CD	1	\$ 2	\$ 2
<b>4</b>	Papelería y útiles	3	\$ 1,50	\$ 4,50
<b>5</b>	Memoria externa 32GB	1	\$ 20	\$ 20
<b>6</b>	Copias	50	\$ 0,05	\$ 2,50
<b>7</b>	Laptop	1	\$ 450	\$ 450
<b>8</b>	Arriendo	70	\$ 5	\$ 350
<b>9</b>	Pasajes	12	\$ 6	\$ 72
<b>10</b>	Refrigerios	16	\$ 2.00	\$ 32
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 998</b>

**Anexo c**

*Cuestionario de los Socios*

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.**

**Objetivo:** Establecer el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda.

**Instructivo:** Lea detenidamente cada pregunta y marque con una (x) su respuesta.

1. ¿Hace que tiempo es socio de la Cooperativa?  
Menos de 1 año   
De 1 a 3 años   
De 3 a 5 años   
Mas de 5 años
2. ¿Conoce todos los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda?  
Si   
No
3. ¿Ha realizado tramites en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda?  
Si   
No
4. ¿Ha presentado una queja o reclamo? En caso de que su respuesta sea SI responda la pregunta 5 y 6 si es lo contrario continúe respondiendo desde la pregunta 7.  
Si   
No   
¿Por qué? \_\_\_\_\_
5. ¿Cuándo presenta una queja o reclamo con que rapidez los miembros de la Cooperativa le dan una solución?  
En menos de 1 semana   
De 1 a 2 semanas   
De 3 a 4 semanas   
Mas de 5 semanas
6. ¿Cómo es la actitud de los empleados cuando presenta una queja o reclamo?  
Muy buena   
Buena   
Regular   
Mala

7. ¿Se siente seguro y en confianza al recibir el servicio que brindan los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda?  
Si   
No   
¿Por qué? \_\_\_\_\_
8. ¿Cómo considera que es la atención que le brindan los empleados cuando usted realiza un trámite?  
Muy rápido   
Rápido   
Lento
9. ¿Está satisfecho con el servicio que ha obtenido de la Cooperativa?  
Muy satisfecho   
Satisfecho   
Insatisfecho
10. ¿Cree que los empleados están correctamente capacitados para desempeñar de manera correcta su cargo?  
Si   
No   
¿Por qué? \_\_\_\_\_
11. ¿Cree que el comportamiento de los miembros de la Cooperativa es el adecuado para el cargo que desempeñan?  
Si   
No   
¿Por qué? \_\_\_\_\_

## **Anexo d**

*Cuestionario de los empleados*

### **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” LTDA.**

**Objetivo:** Determina el Comportamiento Organizacional en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC RUNA” Ltda.

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta y marque con una (x) su respuesta.

1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la Cooperativa?  
Menos de 1 año   
De 1 a 3 años   
De 3 a 5 años   
Mas de 5 años
2. ¿Qué cargo desempeña en la institución?  
Asesor de crédito   
Analista de crédito   
Atención al cliente   
Asesor de inversión   
Otro \_\_\_\_\_
3. ¿Conoce la misión y visión con la que cuenta la Cooperativa y las metas, objetivos que persigue?  
Si   
No
4. ¿Cómo considera que es el ambiente laboral en la Cooperativa?  
Muy bueno   
Bueno   
Regular   
Malo
5. ¿Hay buena relación entre los miembros de la Cooperativa?  
Totalmente de acuerdo   
De acuerdo   
En desacuerdo   
Totalmente en desacuerdo
6. ¿Cree que en la Cooperativa hay problemas de comunicación?  
Si   
No
7. ¿Considera que las condiciones en las que labora son adecuadas?  
Si   
No

8. ¿La Cooperativa les ofrece los recursos necesarios para desarrollar correctamente sus funciones?  
Si   
No
9. ¿Se siente seguro y en confianza cuando realiza sus actividades?  
Si   
No
10. ¿Ha participado en la toma de decisiones en la Cooperativa?  
Si   
No
11. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la Organización?  
Si   
No
12. ¿Considera que hay resistencia al cambio por parte de los miembros de la Cooperativa?  
Siempre   
A veces   
Nunca
13. ¿En la Cooperativa se han realizado actividades de integración y recreación?  
Siempre   
A veces   
Nunca
14. ¿Como califica el liderazgo en la Cooperativa?  
Muy bueno   
Bueno   
Regular   
Malo
15. ¿Sabe si la Cooperativa cuenta con un manual o plan de Comportamiento Organizacional?  
Si   
No
16. ¿Cómo califica el Comportamiento Organizacional en general en la Cooperativa?  
Muy bueno   
Bueno   
Regular   
Malo

**Anexo e**

*Cuestionario de la entrevista*

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE LA AGENCIA DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA”  
LTDA.**

**Objetivo:** Levantar información acerca del Comportamiento Organizacional de la alta gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSUC RUNA” Ltda.

1. ¿Qué tiempo llevan laborando en la Cooperativa?
2. ¿Han socializado las metas, objetivos, misión y visión que persigue la Cooperativa con sus empleados?
3. ¿Cómo considera el ambiente laboral en la Cooperativa?
4. ¿Cómo considera que son las relaciones laborales entre los miembros de la Cooperativa?
5. ¿Cómo maneja los desacuerdos que existen entre los empleados?
6. ¿Considera que la Cooperativa cuenta con personal capacitado para desempeñar correctamente sus funciones?
7. ¿Se ha realizado programas de capacitación para los miembros de la Cooperativa?
8. ¿Cada que tiempo se realizan las capacitaciones?
9. ¿Ha notado resistencia al cambio por parte de los colaboradores de la Cooperativa?
10. ¿La Cooperativa ofrece los recursos necesarios a sus empleados para que puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente?
11. ¿Al momento de tomar decisiones en la Cooperativa, se toma en cuenta las sugerencias u opiniones de sus empleados? ¿De qué manera?
12. ¿En la Cooperativa se realizan actividades de integración y recreación con la finalidad de generar un vínculo social entre empleador y empleados?
13. ¿Cómo describiría su estilo de liderazgo?

14. ¿Tiene conocimiento acerca de lo que comprende el Comportamiento Organizacional?
15. ¿En la Cooperativa existe un plan o manual de Comportamiento Organizacional?
16. ¿De qué manera le dan seguimiento y control del servicio al cliente para el mejoramiento de la institución?

**Anexo f**

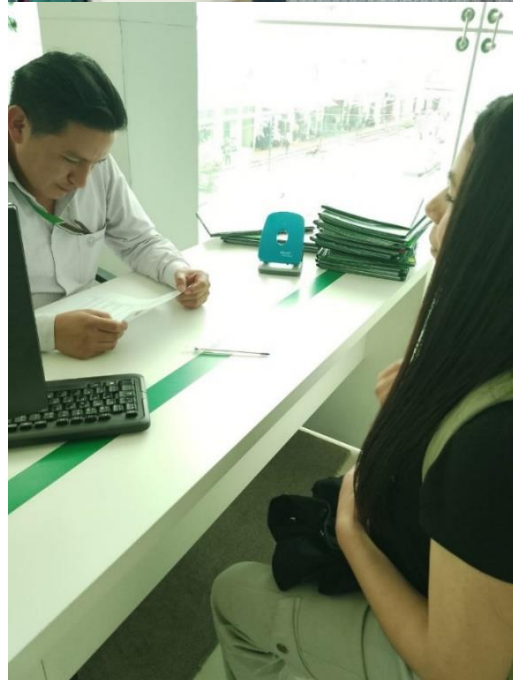
*Entrevista al jefe de la agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito*



**Anexo g**

*Encuestas a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito*





**Anexo h**

*Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.*





**Anexo j**  
*Certificado de plagio*



FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS,  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA

**ING. RAMIRO FERNANDO JARAMILLO VILLAFUERTE EN CALIDAD  
DE DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**CERTIFICA**

Que el trabajo de integración curricular denominado “EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUC RUNA” LTDA., SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2024”, presentado por GRANDA YEPEZ NATHALY TATIANA y ZUÑA ORTEGA NINA MARISOL estudiantes de la carrera de Administración de Empresas pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Turnitin reflejando un porcentaje de similitud del 7%, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 30 de abril del 2024

Atentamente,

**Ing. Jaramillo Villafuerte Ramiro Fernando**  
**Director**

## Anexo k

### Certificado de nivel de plagio Turnitin

NOMBRE DEL TRABAJO

**Tesis Granda y Zuña. Mushuc Runa Ltda  
\_pdf**

AUTOR

**Tesis Granda y Zuña**

RECuento DE PALABRAS

**22102 Words**

RECuento DE CARACTERES

**132496 Characters**

RECuento DE PAGINAS

**149 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.8MB**

FECHA DE ENTREGA

**Apr 30, 2024 8:39 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Apr 30, 2024 8:43 PM GMT-5**

#### ● 7% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 7% 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

- Bloques de texto excluidos manualmente



C.I. 020097099-4

**Anexo I**

*Link de la biblioteca*