UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO /A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

"COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR LTDA., AGENCIA GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023".

AUTORAS:

DELGADO ALCIVAR SAHIAN ANAHI
CHACHA CHACHA MIRIAN LIZBETH

DIRECTOR
ING. MARIO ENRIQUE ESCOBAR GORTAIRE

PARES ACADÉMICOS
LIC. GINA MARISOL ACEBO DEL VALLE
ING. JESSICA ERNESTINA DURÁN DELGADO

GUARANDA – ECUADOR
2023

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

"COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR LTDA., AGENCIA GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023".

AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar este agradecimiento con Dios, quien me ha dado la vida, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar este proyecto académico. También quiero agradecer a mis padres Valentina Alcívar y Marco Sarango, quienes me han apoyado incondicionalmente en todo momento y han sido un ejemplo de perseverancia y dedicación en mi vida. A mi novio Stalin Silva, gracias por su amor, paciencia y comprensión durante este proceso. A mi compañera de tesis Mirian Chacha, gracias por su colaboración, compromiso y dedicación en este proyecto. Por último, agradezco a todos aquellos que, de una forma u otra, me han brindado su apoyo y me han motivado a seguir adelante. Sin ustedes, este logro no hubiera sido posible. ¡Gracias!

Sahian Anahi Delgado Alcívar

Primeramente gradezco a Dios por haberme brindado sabiduría, conocimiento y valentía para atravesar cada uno de mis retos, agradezco infinitamente a mi querida madre Carmita Chacha, por ser mi fortaleza, mí más grande inspiración y apoyo constante, a mí familia por su cariño y apoyo, quiero agradecer a Sahian Delgado porque más que una compañera de tesis ha sido una amiga incondicional, extiendo de manera especial una gratitud a la Universidad Estatal de Bolívar junto con sus docentes por haberme abierto sus puertas para formarme como persona y como profesional. ¡Gracias!

Mirian Lizbeth Chacha Chacha

DEDICATORIA

A todos aquellos que han sido parte de mi vida y han contribuido en mi formación personal y académica, les dedico este trabajo. A mi familia, por su amor incondicional, apoyo y sacrificio, quienes han sido mi motor y motivación para alcanzar mis metas. A mi propia persona, por creer en mí misma, por haberme esforzado y trabajado duro para lograr este objetivo.

Finalmente, dedico este trabajo a todas aquellas personas que creyeron en mí, me motivaron y me inspiraron. ¡Gracias a todos!

Sahian Anahi Delgado Alcívar

Dedico este trabajo a Dios por darme salud y fortaleza para cumplir una meta más en mi vida. A mi querida madre por ser el pilar más importante y demostrarme siempre su amor y absoluto apoyo en todo momento. A mi familia, amigos a quienes estimo por su constante e incondicional apoyo, por cultivar en mi la perseverancia y los mejores valores.

Mirian Lizbeth Chacha Chacha

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL/ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Mario Enrique Escobar Gortaire e Ing. Jessica Ernestina Durán Delgado, Lcda. Gina Marisol Acebo Del Valle, en su orden de Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación "**Comportamiento Organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023".** Desarrollado por las señoritas estudiantes **Mirian Lizbeth Chacha Chacha** y **Sahian Anahi Delgado Alcívar.**

CERTIFICAN

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

Guaranda, agosto del 2023

Ing. Mario Enrique Escobar Gortaire
Director

Lcda. Gina Marisol Acebo Del Valle
Par Académico

Ing. Jessica Ernestina Durán Delgado
Par Académico

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

DERECHOS DE AUTOR

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

BIBLIOTECA GENERAL

DERECHOS DE AUTOR

Yo/nosotros **MIRIAN LIZBETH CHACHA CHACHA** y **SAHIAN ANAHI DELGADO ALCIVAR** portador/res de la Cédula de Identidad No **1600883357** y **1501127425** en calidad de autor/res y titular/es de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: **"COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR LTDA., AGENCIA GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023"**, modalidad **trabajo de integración curricular**, 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 mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/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.

El (los) autor (es) declara (n) 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.



Mirian Lizbeth Chacha Chacha
C.I 1600883357



Sahian Anahi Delgado Alcivar
C.I 1501127425

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN ..... **ii**
AGRADECIMIENTO ..... **iii**
DEDICATORIA ..... **iv**
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO ..... **v**
DERECHOS DE AUTOR ..... **vi**
ÍNDICE DE TABLAS ..... **x**
ÍNDICE DE CUADROS ..... **xii**
ÍNDICE DE ANEXOS ..... **xiii**
INTRODUCCIÓN **1**
RESUMEN **2**
ABSTRACT **3**
CAPÍTULO I **4**
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO **4**
1.1. Descripción del Problema **4**
1.2. Formulación del Problema **6**
1.3. Preguntas de Investigación **6**
1.4. Justificación **7**
1.5. Objetivos: General y Específicos **10**
1.5.1. Objetivo General 10
1.5.2. Objetivos Específicos 10
1.6. Hipótesis **10**
1.7. Variables (Operacionalización) **10**
CAPÍTULO II **12**
MARCO TEÓRICO **12**
2.1. Antecedentes **12**
2.2. Marco Científico **16**
2.2.1. Comportamiento Organizacional 16
2.2.2. Comunicación Organizacional 18
2.2.3. Clima Organizacional 21
2.2.4. Cultura Organizacional 24
2.2.5. Liderazgo 25

2.2.6. Motivación 29
2.2.7. Servicio al Cliente 30
2.2.8. Cooperativa de Ahorro y Crédito 36
2.3. Marco Conceptual 37
2.3.1. Comportamiento organizacional 37
2.3.2. Comunicación organizacional 37
2.3.3. Compromiso Organizacional 37
2.3.4. Liderazgo 37
2.3.5. Desempeño 37
2.3.6. Motivación 38
2.3.7. Clima Laboral 38
2.3.8. Satisfacción laboral 38
2.3.9. Servicio 38
2.3.10. Calidad en el servicio 38
2.3.11. Cliente 39
2.3.12. Cliente interno y externo 39
2.3.13. Satisfacción del cliente 39
2.3.14. Fidelización del cliente 39
2.3.15. Atención al cliente 39
2.3.16. Seguridad y confianza 39
2.4. Marco Legal 40
2.4.1. Constitución de la república del Ecuador 40
2.4.2. Código Orgánico Monetario y Financiero 41
2.4.3. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria 41
2.4.4. Reglamento General de la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria 42
2.4.5. Requisitos para la conformación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito 42
2.5. Marco Geo-referencial 44
2.5.1. Reseña Histórica 44
CAPÍTULO III 47
METODOLOGÍA 47

3.1. Tipo de Investigación 47
3.2.1. Investigación Documental..... 47
3.2.2. Investigación De Campo..... 47
3.2.3. Investigación Correlacional 47
3.2. Enfoque de la investigación 47
3.2.1. Enfoque Cualitativo 48
3.2.4. Enfoque Cuantitativo 48
3.3. Métodos de Investigación..... 48
3.3.1. Hipotético-Deductivo..... 48
3.3.2. Analítico - Sintético 48
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos..... 49
3.4.1. Técnicas de recolección de datos 49
3.5. Universo, Población y Muestra 49
3.6. Procesamiento de la Información..... 50
3.6.1. Análisis estadísticos 50
CAPÍTULO IV 51
RESULTADOS Y DISCUSIÓN 51
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados..... 51
4.2. Verificación de la Hipótesis 84
4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis 84
4.2.2. Prueba de Chi Cuadrado..... 85
4.2.3. Decisión..... 86
CAPÍTULO V..... 88
PROPUESTA..... 88
CONCLUSIONES..... 119
RECOMENDACIONES..... 120
BIBLIOGRAFÍA..... 121
ANEXOS 124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Socios de la Cooperativa* 51
Tabla 2 *Realización de trámites* 52
Tabla 3 *Conocimiento de los servicios de la cooperativa* 53
Tabla 4 *Frecuencia del uso de servicio* 54
Tabla 5 *Satisfacción de la atención* 55
Tabla 6 *Percepción de actitudes* 56
Tabla 7 *Motivos de quejas y reclamos* 57
Tabla 8 *Tiempo en atención de dudas y trámites* 58
Tabla 9 *Medios utilizados* 59
Tabla 10 *Espacios adecuadas y mobiliarios* 60
Tabla 11 *Satisfacción en seguridad y confianza* 61
Tabla 12 *Funciones específicas* 62
Tabla 13 *Calificación de la atención* 63
Tabla 14 *Tiempo de labor de los empleados* 64
Tabla 15 *Existencia de buenas relaciones laborales* 65
Tabla 16 *Ambiente laboral* 66
Tabla 17 *Condiciones de trabajo* 67
Tabla 18 *Existencia de motivación* 68
Tabla 19 *Existencia de resistencia al cambio* 69
Tabla 20 *Capacitaciones* 70
Tabla 21 *Áreas de capacitaciones* 71
Tabla 22 *Actividades de integración y recreación* 72
Tabla 23 *Calificación de liderazgo* 73
Tabla 24 *Conocimiento de los objetivos de la entidad* 74
Tabla 25 *Participación en la toma de decisiones* 75
Tabla 26 *Incidencia del Comportamiento Organizacional en el cliente* 76
Tabla 27 *Comportamiento Organizacional impulsa la relación* 77
Tabla 28 *Calificación del Comportamiento Organizacional* 78
Tabla 29 *Resumen del Procesamiento de Casos* 85
Tabla 30 *Tabla Cruzada Servicio al Cliente y Comportamiento Organizacional* 85
Tabla 31 *Prueba del Chi Cuadrado* 86

ÍNDICE DE FIGURAS/ IMÁGENES

Figura 1 *Socios de la Cooperativa* 51
Figura 2 *Realización de trámites*..... 52
Figura 3 *Conocimiento de los servicios de la cooperativa* 53
Figura 4 *Frecuencia del uso de servicio* 54
Figura 5 *Satisfacción de la atención* 55
Figura 6 *Percepción de actitudes*..... 56
Figura 7 *Motivo de quejas y reclamos* 57
Figura 8 *Tiempo en atención de dudas y trámites* 58
Figura 9 *Medios utilizados*..... 59
Figura 10 *Espacios adecuados y mobiliarios*..... 60
Figura 11 *Satisfacción en seguridad y confianza*..... 61
Figura 12 *Funciones específicas* 62
Figura 13 *Calificación de la atención*..... 63
Figura 14 *Tiempo de labor de los empleados* 64
Figura 15 *Existencia de buenas relaciones laborales*..... 65
Figura 16 *Ambiente laboral* 66
Figura 17 *Condiciones de trabajo*..... 67
Figura 18 *Existencia de motivación* 68
Figura 19 *Existencia de resistencia al cambio*..... 69
Figura 20 *Capacitaciones* 70
Figura 21 *Áreas de capacitaciones* 71
Figura 22 *Actividades de recreación e integración* 72
Figura 23 *Calificación de liderazgo*..... 73
Figura 24 *Conocimiento de los objetivos de la entidad* 74
Figura 25 *Participación en la toma de decisiones*..... 75
Figura 26 *Incidencia del Comportamiento Organizacional en el cliente* 76
Figura 27 *Comportamiento Organizacional impulsa la relación* 77
Figura 28 *Calificación del Comportamiento Organizacional* 78
Imagen 1 *COAC "Unión Popular" Ltda. Matriz Ambato*……..45
Imagen 2 *COAC "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda* 46

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 *Operacionalización de las variables* 11
Cuadro 2 *Ficha de observación* 81
Cuadro 3 *FODA de la COAC "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda* 90
Cuadro 4 *Matriz de correlación (fortalezas y oportunidades)* 92
Cuadro 5 *Matriz de correlación (debilidades y amenazas)* 94
Cuadro 6 *Matriz priorizada FODA* 96
Cuadro 7 *Matriz de evaluación medios internos* 97
Cuadro 8 *Matriz de evaluación medios externos* 98
Cuadro 9 *Matriz FODA estratégica* 99
Cuadro 10 *Estrategia de Mejoramiento del Plan O2 F3* 103
Cuadro 11 *Estrategia de Mejoramiento del Plan A1 F3* 104
Cuadro 12 *Estrategia de Mejoramiento del Plan O4 D1* 104
Cuadro 13 *Estrategia de Mejoramiento del Plan A3 D1* 105
Cuadro 14 *Estrategia de Mejoramiento del Plan O2 D2* 105
Cuadro 15 *Estrategia de Mejoramiento del Plan O1 D3* 106
Cuadro 16 *Estrategia de Mejoramiento del Plan A2 D3* 106
Cuadro 17 *Estrategia de Mejoramiento del Plan O3 D4* 107
Cuadro 18 *Estrategia de Mejoramiento del Plan A1 D5* 107
Cuadro 19 *Plan de Acción Estrategia 1* 108
Cuadro 20 *Plan de Acción Estrategia 2* 109
Cuadro 21 *Plan de Acción Estrategia 3* 110
Cuadro 22 *Plan de Acción Estrategia 4* 111
Cuadro 23 *Plan de Acción Estrategia 5* 112
Cuadro 24 *Plan de Acción Estrategia 6* 113
Cuadro 25 *Plan de Acción Estrategia 7* 114
Cuadro 26 *Plan de Acción Estrategia 8* 115
Cuadro 27 *Plan de Acción Estrategia 9* 116
Cuadro 28 *Cuadro de Mando Integral* 117
Cuadro 29 *Gastos de plan de acción* 118

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N.º 1 *Cronograma de actividades* 124
Anexo N.º 2 *Presupuesto Ejecutado* 126
Anexo N.º 3 *Cuestionario (Socios)* 127
Anexo N.º 4 *Cuestionario empleados* 130
Anexo N.º 5 *Ficha de observación* 133
Anexo N.º 6 *Estructura de la entrevista* 135
Anexo N.º 7 *Evidencias del levantamiento de información* 137
Anexo N.º 8 *Carta de aceptación de la empresa* 140
Anexo N.º 9 *Certificado URKUND* 141
Anexo N.º 10 *Evidencias URKUND* 142

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca en el Comportamiento Organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, en el año 2023.

El Comportamiento Organizacional se refiere al estudio de cómo las personas se comportan dentro de una organización y cómo interactúan entre sí para alcanzar los objetivos de la empresa. En este sentido, el Comportamiento Organizacional tiene gran incidencia en la calidad del servicio al cliente que se presta en una cooperativa de ahorro y crédito.

La investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera: El Capítulo I comprende la formulación general del proyecto en la que consta descripción del problema, formulación del problema, preguntas de investigación, la justificación, objetivos de la investigación, así como también las hipótesis y la operacionalización de variables.

El Capítulo II abarca todo lo referente al marco teórico acompañado de las fundamentaciones teóricas, científicas y conceptuales que sustentan las variables de estudio, seguido del marco legal y el marco geo-referencial.

En el Capítulo III se detalla la metodología como; el tipo de investigación, enfoque de la investigación, los métodos, las técnica e instrumentos utilizados para la recopilación de datos, el planteamiento de la población, universo y muestra y el procesamiento respectivo de la información.

En el Capítulo IV se da a conocer el análisis, interpretación y discusión de los resultados, y finalmente en el Capítulo V se establece la propuesta de solución de la investigación, además se estableció las respectivas conclusiones, recomendaciones, bibliografías y anexos que sustentan el proyecto de investigación.

RESUMEN

La presente investigación aborda la incidencia que existe entre el Comportamiento Organizacional y el Servicio al Cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023. El comportamiento organizacional y el servicio al cliente están interrelacionados de diversas maneras. La cultura organizacional, las actitudes y comportamientos de los empleados, la motivación y satisfacción laboral, la comunicación interna y el trabajo en equipo son elementos clave que influyen en cómo se brinda el servicio al cliente. Una organización que fomente un comportamiento positivo y orientado al cliente estará en mejores condiciones de ofrecer un servicio excepcional y construir relaciones sólidas con sus clientes. Por lo tanto, es importante analizar cómo el comportamiento organizacional afecta la forma en que se brindan los servicios en la cooperativa, desde la recepción de solicitudes de crédito hasta la atención de reclamos de los socios. Los resultados de la investigación podrán identificar factores como la motivación y capacitación del personal, la cultura organizacional y la gestión de conflictos, entre otros, que pueden mejorar la calidad del servicio prestado y la fidelización de los socios. La investigación se divide en cinco capítulos que incluyen la formulación del problema, el marco teórico, la metodología, el análisis de resultados y la propuesta de solución, seguidos de las conclusiones y recomendaciones.

Palabras Claves: Comportamiento Organizacional, Servicio al Cliente, Cultura Organizacional, Cliente, Cultura Organizacional, Motivación, Comunicación.

ABSTRACT

This research addresses the incidence that exists between Organizational Behavior and Customer Service at "Unión Popular" Ltda. Savings and Credit Cooperative, Guaranda branch, Bolívar province, in the year 2023. Organizational behavior and customer service are interconnected in various ways. Organizational culture, employee attitudes and behaviors, motivation and job satisfaction, internal communication, and teamwork are key elements that influence how customer service is provided. An organization that fosters positive and customer-oriented behavior will be better positioned to offer exceptional service and build strong relationships with its customers. Therefore, it is important to analyze how organizational behavior affects the way services are provided in the cooperative, from processing credit applications to handling member complaints. The research results can identify factors such as employee motivation and training, organizational culture, and conflict management, among others, that can enhance the quality of service provided and member loyalty. The research is divided into five chapters, which include problem formulation, theoretical framework, methodology, results analysis, and proposed solutions, followed by conclusions and recommendations.

Keywords: Organizational Behavior, Customer Service, Organizational Culture, Customer, Organizational Culture, Motivation, Communication.

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1.Descripción del Problema

El Comportamiento Organizacional comprende el estudio de las personas y grupos que operan en las organizaciones y la forma en que ese comportamiento afecta al desempeño de la misma, si existe un déficit en el Comportamiento Organizacional en una organización, este incide negativamente en el servicio al cliente puesto que la conducta del empleador influye directamente en los clientes.

A nivel mundial, las grandes corporaciones financieras, consideran que el Comportamiento Organizacional es sumamente indispensable, en vista de que, si existe un clima organizacional agradable, una comunicación organizacional efectiva, liderazgo, motivación, entre otros factores, contribuyen a mejorar el desempeño de los empleados y por ende mantienen un buen servicio al cliente. En el Ecuador el comportamiento organizacional dentro de las cooperativas de ahorro y crédito son esenciales en la economía del país, dado que dentro de estas instituciones existen diversas áreas los cuales son desempeñadas por empleados y es por ello que el Comportamiento Organizacional representa un papel importante.

En la ciudad de Guaranda se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., que abrió sus puertas el 18 de noviembre del 2022, la entidad financiera inicialmente contaba con un total de 30 socios, pero con el transcurso del tiempo esto fue incrementando y en la actualidad ya suman 152, esta institución financiera presta servicios de captación de recursos, operaciones crediticias y servicios no financieras destinados a microempresarios, además cuenta con tres departamentos: Caja, Asesoría de Créditos y Atención al Cliente, así mismo cuenta con un total de tres funcionarios quienes laboran en ella.

En consecuencia y persiguiendo la razón del proyecto, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, se evidencia inconsistencias en

su Comportamiento Organizacional, debido a los siguientes problemas como la desmotivación laboral dado que se percibe en el estado de ánimo del empleado así como también en su rendimiento, esto se genera debido a la existencia de condiciones laborales inestables, insatisfacción laboral, logros que pasan por desapercibido, clima laboral inadecuado, limitaciones comunicativas y la falta de participación de los empleados en la toma de decisiones en la entidad, aspectos que se ven reflejados en la inconformidad y conducta del empleado, pues este al no sentirse motivado genera falta de interés en su trabajo, es decir no va a rendir correctamente en sus funciones lo que perjudica a la disminución en el rendimiento de la misma, así como también un inadecuado trato en servicio al cliente, puesto que un empleado insatisfecho transmite su estado de ánimo, actitudes y comportamientos hacia terceros (clientes).

La constante rotación del personal, también es otro de los problemas que presenta esta entidad esto se produce entre los empleados insatisfechos y con una deficiencia de desempeño en su trabajo lo que genera que estos tiendan a ser intercambiados de sus puestos de trabajo y ser remplazados por otros, o a su vez abandonar la institución, la rotación del personal se ocasiona debido a que a los empleados les cuesta adaptarse a sus miembros de trabajo, adaptarse al cargo que desempeñan, no saben trabajar en equipo sino individualmente, les cuesta seguir ordenes de sus líderes o no están conforme con el ambiente del trabajo, provocando así perdida de talentos que son valiosos para la entidad a lo que se tiene como efecto una alta rotación del personal y equipos poco productivos que dañan la productividad y calidad en cuanto el servicio al cliente. La carencia de seguridad y confianza al cliente también es un problema, ya que no existe personal de seguridad que resguarde la integridad y garantía de los clientes que acuden hacer uso de sus servicios, por lo que ocasiona desconfianza en los usuarios que concurren a hacer suso de sus servicios, teniendo como efecto la perdida de la imagen y credibilidad de esta entidad financiera.

Es necesario recalcar que todos estos problemas que se presentan generan diversas reacciones comportamentales en los empleados, lo que impide que el servicio al cliente no esté correctamente aprobado por la ciudadanía.

1.2.Formulación del Problema

¿De qué manera el Comportamiento Organizacional incide en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023?

1.3.Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es la situación actual del Comportamiento Organizacional en los empleados y nivel directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
- ¿Cómo se desarrolla la relación entre el Comportamiento Organizacional y el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
- ¿Existe la necesidad de desarrollar una propuesta de mejoramiento del Comportamiento Organizacional y servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?

1.4.Justificación

El Comportamiento Organizacional para (Robbins & Judge, 2009), es:

> El estudio de lo que hacen las personas y como afecta su desempeño en la organización, el talento Humano es base fundamental para el funcionamiento de cualquier tipo de organización, es por ello que las condiciones en las que el personal realizan sus funciones deben ser adecuadas.

Al hablar de condiciones de trabajo se hace referencia no solo al espacio físico, interviene además lo intangible, el Clima Organizacional, la comunicación y liderazgo, el comportamiento y desempeño de los empleados en la organización es la respuesta de la experiencia interior y exterior que posean, así como de las circunstancias laborales; un clima organizacional positivo generará personas comprometidas con su trabajo y por ende con la organización, por el contrario, un clima organizacional desfavorable inducirá a una baja productividad, incumplimiento de los objetivos, actitudes negativas y ausentismo.

Las actitudes negativas o positivas que tomen las personas dentro de la organización están estrechamente relacionadas con el cliente de forma directa o indirecta, una de las más notable se ve reflejada en el servicio al cliente que para (Agudelo et al., 2013) constituye la experiencia fundamental en la que tiene lugar el contacto entre la organización y el cliente. Es importante recalcar que el núcleo de las organizaciones son los clientes, de la forma adecuada como se efectúe esta relación dependerá su conservación o pérdida.

El propósito de la presente investigación es determinar la incidencia que tiene el Comportamiento Organizacional en el Servicio al Cliente dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. Agencia Guaranda, los clientes de esta organización están conformados por las personas que hacen uso de los diferentes servicios que ofrece, créditos, ahorros (ahorro a la vista, ahorro especial, ahorro programado, ardiahorro y certificados de aportación), inversiones y pago de servicios (pago de luz, agua y teléfono, recargas telefónicas, pago de RISE, pago de RUC, pago de matrículas, pago de plan telefónico, seguro ProAssismed, pago

tarjeta MasterCard, recaudación Avon, Leonisa, pagos ESPOCH, UNACH y UTPL).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. Sucursal Guaranda, está conformada por tres colaboradores distribuidos en los Departamentos de Caja, Asesores de Créditos y Atención al Cliente, los cuales sin excepciones tiene un contacto directo con los clientes.

La finalidad de la presente investigación es deducir las consecuencias del Comportamiento Organizacional que comprende la comunicación, clima laboral, motivación, factores ambientales, desarrollo profesional, disponibilidad de los recursos, entre otros, que inciden en los trabajadores y como resultado en la atención que reciben los clientes que hacen uso de sus servicios.

Cuando las condiciones laborales son óptimas para el desenvolvimiento de las actividades de sus colaboradores se ve reflejado en la calidad del servicio que reciben los clientes, por el contrario, si las condiciones son inadecuadas inducirá a un poco satisfacción de sus clientes generando una mala imagen de la empresa.

En los últimos años el comportamiento organizacional ha tomado gran relevancia en la atención al cliente, puesto que la implementación de diseños organizacionales aumenta las oportunidades de ventas a través de una mejor oferta de sus productos o servicios brindada por personal altamente motivado.

El alto nivel competitivo que se presenta en la actualidad ha constituido una base clave para que las organizaciones adopten nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de tomar decisiones, de dirigir, de pensar y de sentir, los sistemas organizacionales evolucionan conformen los procesos de transformación sociales y debido a su alta difusión se ha convertido en un medio, mediante el cual la sociedad busca soluciones a sus problemas.

Por este motivo nace la necesidad de realizar un diagnóstico acerca del comportamiento organizacional para que la empresa no solamente logre conservar a sus clientes si no que pueda cumplir con sus objetivos planteados y lograr una mayor eficiencia en la misma.

El tema a investigar sobre el Comportamiento Organizacional y su incidencia en el Servicio al Cliente es viable debido a que se cuenta con la apertura y colaboración de los directivos y personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. Además, se cuenta con el apoyo del director de tesis y pares académicos designados por la Coordinación de Titulación e Integración Curricular y con todos los recursos necesarios para su ejecución.

Debido a que no se cuenta con estudios en la institución financiera sobre el Comportamiento Organizacional, el presente trabajo es conveniente para afianzar un mayor conocimiento sobre lo relacionado con el tema y principalmente de su influencia en la atención al cliente.

A través de esta investigación se beneficiará la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda logrando un mayor crecimiento dentro del mercado, incremento del número de clientes y usuarios, identificación de los clientes con la organización, mayor productividad y desempeño de sus colaboradores y como resultado aumento en su rentabilidad.

Seguidamente se aportará beneficio para los empleados debido a que es necesario que trabajen en ambiente altamente motivadores y participativos, se conocerá y tomará en cuenta sus necesidades, habilidades, expectativas e inquietudes que deben ser consideradas para el éxito de la institución.

Los clientes serán beneficiados ya que se mejorará la calidad de la atención que reciben, sus solicitudes podrán ser respondidas de forma, tiempo adecuado y se sentirán parte primordial e importante dentro de la organización.

1.5.Objetivos: General y Específicos

1.5.1. Objetivo General

- Determinar el Comportamiento Organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del Comportamiento Organizacional en los empleados y nivel directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.
- Establecer la relación entre el Comportamiento Organizacional y el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.
- Elaborar una propuesta que mejore el Comportamiento Organizacional y en consecuencia el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.

1.6.Hipótesis

Hipótesis Nula (H_0): El comportamiento organizacional NO incide en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023.

Hipótesis Alterna (H_1): El comportamiento organizacional incide en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023.

1.7.Variables (Operacionalización)

Variable Independiente: Comportamiento Organizacional

Variable Dependiente: Servicio al Cliente

Cuadro 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operativa	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Instrumentos
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Estudio de las personas y grupos que actúan en las organizaciones y su continua interacción e influencia recíproca.	La forma en que las personas interactúan, comunica y colaboran es clave para el éxito de una organización y mejorar la eficiencia y eficacia del personal.	***Desempeño***	Comunicación Organizacional	Barreras de comunicación	Encuestas (Empleados)
					Relaciones Interpersonales	Encuestas (Empleados)
				Clima Organizacional	Satisfacción de los trabajadores	Encuestas (Empleados)
					Productividad	Encuestas (Empleados)
				Liderazgo	Influencia	Entrevista (Jefe de agencia)
					Motivación	Entrevista (Jefe de agencia)
SERVICIO AL CLIENTE	Consiste en la asistencia y el asesoramiento que una empresa u organización brinda a las personas que compran o adquieren sus productos o servicios.	Permite proporcionar una ventaja competitiva cada vez más importante para las empresas, que facilitan los negocios y priorizan las necesidades de los clientes.	***Satisfacción al cliente***	Atención al cliente	Comunicación eficiente	Encuestas (Clientes externos)
					Relación con los clientes	Encuestas (Clientes externos)
				Cliente	Expectativas	Encuestas (Clientes externos)
					Experiencia del cliente	Encuestas (Clientes externos)
				Calidad de servicio	Grado de satisfacción	Encuestas (Clientes externos)
					Confiabilidad y seguridad	Ficha de observación (Cooperativa)

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Los estudios realizados con temáticas relacionadas al Comportamiento Organizacional dirigidas, sirvieron de base fundamental y argumentativa para el presente trabajo de tesis entre las cuales se describen a continuación:

> En la tesis escrita por (Bermeo, 2018) titulada "Análisis del comportamiento organizacional del personal y su incidencia en la atención a los usuarios de la Cooperativa de Transporte del Pacífico, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena." Establece que el Comportamiento Organizacional es muy importante debido a la ayuda que otorga a nivel social y cultural dentro de las organizaciones, para que los clientes internos cumplan sus obligaciones de manera eficiente y eficaz los líderes o dueños deben motivarlos y apoyarlos, se relaciona con la investigación debido a que se estudia el comportamiento de los colaboradores y cómo este influye en la atención que perciben los clientes.

La investigación permitió determinar que el Comportamiento Organizacional tiene un valor muy elevado dentro de las organizaciones afectando directamente a la calidad de la atención que reciben los clientes, generando una mala imagen del servicio y de la empresa en general.

En primera instancia para los colaboradores de esta institución la principal falla en la Cooperativa de Transporte del Pacífico es la falta de comunicación entre niveles jerárquicos de la institución, las decisiones que son tomadas en los mandos altos y las actividades que realizan no son conocidas por sus socios lo que genera desconocimiento, individualización y falta de predisposición.

Para los usuarios la atención con la que son tratados es esencial al igual que el aseo de las unidades de transporte, debido a que se considera que la institución no cumple con los estándares de seguridad y control existen muchos usuarios insatisfechos del

servicio que reciben, como consecuencia existen repercusiones negativas que afectan a su imagen.

Por los motivos antes expuestos es importante recalcar el valor que tiene un Comportamiento Organizacional en buenas condiciones, la comunicación debe constituirse en parte esencial asegurando no solo una buena atención a los clientes o usuario sino también a la identificación de sus colaboradores con la institución.

> Según (Arzube, 2020) en su tesis titulada "Comportamiento Organizacional y su incidencia en la práctica y actitudes de la secretaria del departamento de Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos." Afirma que el motor principal dentro de las organizaciones es el CO puesto que se encarga de la tranquilidad y eficiencia, permitiendo una adecuada funcionalidad de sus empleados en las labores que realizan, se relaciona con el tema a investigar debido a la relevancia que se les da a las actitudes de los funcionarios.

El Comportamiento Organizacional es de gran influencia en las prácticas y actitudes de las secretarias y de todos aquellos que conforman la organización, en el ambiente laboral en donde los colaboradores desarrollen su función provocará actitudes negativas o positiva, si bien un ambiente laboral positivo genera clientes internos y externos satisfechos, uno negativo produce un bajo desempeño, desfavoreciendo a la institución y aquellos que hacen uso de sus servicios.

> La investigación realizada por (Moreno, 2019) con el tema "Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019." Establece que el Clima Organizacional es uno de los recursos intangibles importantes para las organizaciones en los últimos años y su éxito o fracaso depende la alineación y el compromiso que tienen todos los colaboradores en las empresas siendo reflejado por su desempeño laboral. Dos de los subdimensiones a trabajar durante el presente estudio es el clima organizacional y desempeño laboral.

Los resultados obtenidos de la investigación revelaron que la estructura jerárquica vertical genera un liderazgo coercitivo, autoritario y con débiles caneles de comunicación debido a que las personas que pueden tomar decisiones son aquellas cercanas al dueño, siendo este el principal detonante para el bajo desempeño de los colaboradores en sus puestos de trabajo ya que no se siente parte esencial de la organización.

La Cultura Organizacional de autoritarismo basada en el control es uno de los causantes de que no se evidencie sentido de pertenencia en los colaboradores, como tal el ser humano para desenvolverse necesita de un ambiente en donde la confianza sea la base, al no contar con esto su participación se vuelve menor, existe desánimo al momento de cumplir con sus actividades y poco rendimiento en su trabajo.

La resistencia al cambio que está presente dentro de la empresa en estudio por parte de los administrativos es uno más de los causantes del bajo desempeño de los operativos, una Cultura Organizacional que les permita sentirse identificado a cada una de las personas que conforma la organización tendría un impacto positivo tanto en sus colaboradores como a nivel global.

> El artículo titulado "Comportamiento Organizacional y su papel en la gestión de negocios" realizada por (Suárez et al., 2020), sostiene que a través de la globalización han surgido oportunidades y desafíos en cuanto al Comportamiento Organizacional, los gerentes como responsables del funcionamiento correcto de las organizaciones deben usar conceptos del CO que se enfoquen en el mejoramiento de la motivación, reducción del absentismo y rotación, y aumento de la satisfacción laboral. Por lo anterior, se tomaron varios puntos en consideración.

Uno de ellos, el papel que cumple a nivel gerencial pues ayuda a lograr efectividad organizacional, a aprovechar la experiencia, habilidades y conocimiento necesario para el logro de objetivos. Principalmente por la relación existente entre las personas que colaboran en las organizaciones y las funciones que cumple el gerente, puesto que las funciones que realiza la gerencia no se hacen directamente por la persona a cargo si no más bien a través de sus colaboradores.

Dentro los roles más relevantes del CO en la administración de negocios mencionados en el artículo se encuentran la globalización, gestión de la diversidad de la fuerza laboral, innovación y cambio, equilibrio trabajo – vida, mejora de habilidades de las personas, y los siguientes dos que se relacionan con la presente investigación:

> Mejora de la calidad y la productividad. – El problema más común que enfrentan las organizaciones en la actualidad es la competencia generada por el exceso de oferta, para resaltar dentro de un mercado competitivo es necesario mejorar la productividad y la calidad de los bienes y/o servicios

que se ofertan. El comportamiento organizacional es una herramienta que ayuda a los gerentes a empoderar a sus colaboradores permitiéndole implementar cambios que ayuden a mejorar la calidad y productividad (Duarte, 2004).

Mejora del servicio al cliente. – Los empleados que se encargan del servicio están en una constante interacción con los clientes, como uno de los factores más relevantes de la organización es necesario que la gerencia se asegure de que sus subordinados hagan todo lo posible para satisfacer las necesidades de los clientes. El comportamiento Organizacional funciona como una herramienta que dota a la empresa de mayor desempeño y le ofrece al cliente un mejor servicio (Duarte, 2004).

La investigación realizada por (Najul, 2011) titulada "El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio" en donde se abordan tres aspectos importantes para la organización; el sistema de atención al cliente y su importancia en el logro de objetivos, la calidad del servicio al cliente y su relación con el capital humano y el capital humano como factor clave para atraer y retener individuos. Debido a la alta similitud que existe con el presente se consideró los siguientes análisis.

Así mismo, menciona que el éxito en la atención al cliente de una organización depende de factores claves como el liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano y cultura organizacional bien definida, empleados informados de la misión, visión y objetivos que persigue la empresa se sentiente identificados y parte de la misma, estarán altamente motivados y desempeñarán sus funciones de mejor modo esto influye de manera positiva en la atención de los clientes internos y externos (Najul, 2011).

2.2.Marco Científico

2.2.1. Comportamiento Organizacional

2.2.1.1. Definición

Antes de definir el término "Comportamiento Organizacional", es necesario mencionar que las Organizaciones son "colectividades establecidas para alcanzar objetivos relativamente específicos sobre una base más o menos continua" (Zalazar, 2012).

Una vez comprendido que son las Organizaciones, es pertinente analizar las siguientes defensiones de autores sobre el Comportamiento Organizacional:

"Es el estudio de la dinámica de las organizaciones y como los grupos e individuos se comportan dentro de ellas. Es una ciencia interdisciplinaria" (Chiavenato, 2019).

"Es una disciplina, tiene un campo bien definido de estudios y un acervo común de conocimientos. Es por sí una ciencia aplicada"(Duarte, 2007).

"Es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones" (Robbins & Judge, 2009).

2.2.1.2. Objetivos del Comportamiento Organizacional

Los objetivos del comportamiento organizacional pueden ser diversos debido a su interdisciplinaridad, sin embargo, en esta ocasión se sintetizarán en los siguientes:

- Describir sistemáticamente el modo en que se conducen las personas en una determinada variedad de circunstancias.
- Comprender por qué las personas se comportan como lo hacen.
- Predecir comportamientos futuros.
- Controlar y procurar o lograr que las personas tengan un cierto comportamiento en el trabajo, por ejemplo, en materia de productividad.

2.2.1.3. Factores que componen el Comportamiento Organizacional

El Comportamiento Organizacional está compuesto por cuatro factores; personas (grupos e individuos), estructuras (puestos y relaciones), tecnología (maquinaria, comunicación e informática) y entorno (gobiernos, competencia y presiones sociales) (Duarte, 2007).

Las personas son unos de los actores principales del Comportamiento Organizacional, sin ellas las organizaciones no podrían existir. Las personas tienen comportamientos individuales tanto como grupales y estos no siempre están relacionados con las estructuras formales de la organización, estos individuos pueden ser partícipes de forma simultánea en diversos grupos (Duarte, 2007).

Las organizaciones por lo regular cuentan con estructuras formales e incluso al momento en los individuos trabajan de forma conjunta para alcanzar un objetivo o meta ya cuenta con algún tipo de estructura (Duarte, 2007).

En las últimas décadas la tecnología ha cambiado de forma excesiva, la globalización principalmente la del internet ha cambiado el comportamiento de las personas en las organizaciones (Duarte, 2007). La emergencia sanitaria que se vivió años atrás por la presencia del COVID-19 cambió la forma en que las personas trabajan y de comunicarse.

> De lo anterior se puede presenciar la influencia que tiene el entorno en las empresas y no simplemente el de su ciudad o país como se pensaba años atrás, en los tiempos actuales la región e incluso el mundo afectan las formas de comportamiento de las organizaciones (Duarte, 2007).

2.2.1.4. Disciplinas que intervienen en el Comportamiento Organizacional

El Comportamiento Organizacional como se mencionó anteriormente es una ciencia interdisciplinaria. Las áreas más notables son la psicología, la psicología social, la antropología y la sociología. Cada una de estas áreas aporta con diferentes análisis a nivel personal o individual y grupal.

Psicología

La psicología es una ciencia que se encarga de medir, explicar y en ocasiones cambiar el comportamiento de las personas y animales. Los psicólogos estudian y tratan de entender el comportamiento a nivel individual. Algunos de los aportes más importantes dentro del área del Comportamiento Organizacional se han expandido hacia el aprendizaje, percepción, personalidad, emociones, capacitación, eficacia del liderazgo, necesidades y fuerzas de motivación, satisfacción en el trabajo, procesos de toma de decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de personal, diseño del trabajo y estrés laboral (Robbins & Judge, 2009).

Psicología Social

Es un área que reúne conceptos tanto de la psicología como de la sociología, aunque más inclinada hacia la primera. Se encarga del estudio de la influencia que tienen las personas entre sí. Uno de los estudios más significativos de la psicología social se centra en el *cambio* emitiendo pautas de cómo implementarlo, reducirlo y aceptarlo. Los aportes que han realizado los psicólogos sociales en cuanto a la materia de CO son el estudio del comportamiento grupal, el poder y el conflicto (Robbins & Judge, 2009).

Sociología

Al contrario del estudio que realiza la psicología a nivel individual, la sociología estudia el comportamiento de las personas a nivel social y cultural. Los sociólogos han contribuido al CO mediante el estudio del comportamiento grupales formales y complejas en las organizaciones (Robbins & Judge, 2009).

Antropología

La antropología se dedica al estudio cultural de la sociedad y tiene como objetivo principal aprender sobre los seres humanos y sus actividades. Entre los aportes más significativos de los antropólogos están la comprensión actual de la cultura organizacional, los ambientes organizacionales y diferencias entre culturas nacionales (Robbins & Judge, 2009).

2.2.2. Comunicación Organizacional

2.2.2.1. La comunicación

La comunicación se puede definir como la transferencia y comprensión de un significado. Para que una organización pueda existir es fundamental que

> sus miembros se entiendan entre sí, una idea (por más buena que sea) si no es transmitida y entendida por otros es inútil (Robbins & Judge, 2009).

2.2.2.2. Funciones de la comunicación

Las funciones principales dentro de la comunicación en grupos u organizaciones son el control, motivación, expresión emocional e información.

La comunicación controla el comportamiento de los miembros tanto en lo formal (estructuras jerárquicas y demás lineamientos constituidos a través de documentación) e informal (relaciones espontáneas imprevistas por los directivos) (Robbins & Judge, 2009).

> La motivación es impulsada por la comunicación, el planteamiento de metas, la retroalimentación y el refuerzo del comportamiento deseado estimulan la motivación y se realiza a través de la comunicación, en este sentido aclara a los empleados lo que se hace, qué tan bien se hace y en caso de que se necesita que se debe mejorar (Robbins & Judge, 2009).
>
> La comunicación es un medio por el cual se expresan las emociones y satisfacción de las necesidades sociales, para muchos de los empleados el trabajo constituye su fuente principal de interacción social. Dentro de los grupos sociales la comunicación es un mecanismo por el cual los individuos expresan sus sentimientos de frustración y satisfacción (Robbins & Judge, 2009).

La última función de la comunicación, es decir la información, simplifica el proceso de toma de decisiones de individuos y grupos por medio de la transmisión de datos que identifican y evalúan las alternativas (Robbins & Judge, 2009).

Absolutamente todas estas funciones intervienen en el comportamiento organizacional en igual medida. Es necesario ejercer control sobre las actividades que realicen los individuos, motivar para obtener un mejor resultado, satisfacer sus necesidades sociales y elegir una decisión.

2.2.2.3. Comunicación Organizacional

La Comunicación Organizacional es esencial para el CO, por lo que es importante definir este término bajo la percepción de distintos autores entendidos en tema:

"Establece las instituciones y forma parte de su cultura o normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida" (Castro, 2014).

"Es la administración del conocimiento (AC), que es el proceso de organizar y distribuir la sabiduría colectiva de la organización de modo que la información correcta llegue a las personas correctas en el momento preciso" (Robbins & Judge, 2009).

"La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, y considera que la misma incluye cuatro conceptos claves: mensajes, redes, interdependencia y relaciones" (Díaz, 2014).

2.2.2.4. Dirección de la Comunicación

La dirección de la comunicación dentro de las organizaciones se puede dividir en dos tipos; vertical y horizontal, en donde la comunicación vertical se subdivide en descendente y ascendente.

> La comunicación descendente o hacia abajo, es la más utilizadas dentro de las organizaciones e instituciones, está sustenta en una línea jerárquica y en la estructura piramidal. En este tipo de comunicación los niveles directivos son los encargados de ordenar e informar a sus subordinados (Díaz, 2014).

El uso más común de una comunicación hacia abajo es por parte del nivel directivo para informar sobre políticas y procedimientos, señalar problemas que necesitan solución, proveer retroalimentación de los procedimientos y asignar metas (Robbins & Judge, 2009).

> Para una comunicación descendente efectiva los líderes y gerentes deben explicar las razones del por qué se tomó la decisión, debido a que las explicaciones incremente el compromiso y apoyo hacia sus líderes, parte importante de esta efectividad se debe al incluir a sus colaboradores en las decisiones que se toman a través de sus opiniones y sugerencias. Es decir, la comunicación hacia abajo es efectiva siempre y cuando se cuente con una comunicación hacia arriba (Robbins & Judge, 2009).
>
> La comunicación ascendente o hacia arriba por su parte es la que fluye de abajo hacia arriba, es decir, desde los subordinados hacia los gerentes. La

> principal dificultad es la segmentación, mientras más grande son las organizaciones más niveles jerárquicos existen, lo que ocasiona una distorsión en lo que se pretende comunicar (Díaz, 2014).

Por lo general la comunicación hacia arriba se utiliza para proporcionar retroalimentación a los superiores, informar sobre el progreso hacia las metas y plantear los problemas actuales (Robbins & Judge, 2009).

La comunicación horizontal es la que se da entre personas y departamento del mismo nivel jerárquico (Díaz, 2014), es útil para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación entre personas y actividades de la organización (Robbins & Judge, 2009).

> Depende de las condiciones en donde se desarrolle la comunicación horizontal puede catalogarse como buena o mala, cuando el seguimiento estricto de las estructuras verticales ocasiona impedimentos para la transferencia eficiente y exacta de la información, la comunicación lateral constituye una ventaja siempre y cuando se haga con el consentimiento de sus superiores, mientras que cuando las estructuras verticales son posadas en lo alto, cuando sus miembros pasan por encima de sus superiores o cuando los superiores descubren que decisiones son tomadas sin su consentimiento crean conflictos disfuncionales en la organización (Robbins & Judge, 2009).

2.2.3. Clima Organizacional

2.2.3.1. Definición

El Clima Organizacional es uno de los factores del CO, el cuál incide directamente en el desarrollo de los comportamientos sociales en las organizaciones. Por este motivo es necesario mencionar las siguientes definiciones del Clima Organizacional:

“Mezcla en la cual se conjugan diversos factores interrelacionados, que afectan la percepción o interpretación de los colaboradores, frente a las labores o roles que los mismo desempeñan en las organizaciones” (Brito-Carrillo et al., 2020).

“Es el ambiente psicológico y social de una organización, y condiciona el comportamiento de sus miembros” (Chiavenato, 2019).

“La expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos tienen de la organización a la que pertenecen, y que incide directamente en el desempeño de la misma” (Luna, 2015).

2.2.3.2. Características de Clima Organizacional

> El clima organizacional hace referencia al ambiente tanto interno como externo en donde los individuos o grupos de individuos desempeñan son funciones que son percibidas de forma directa o indirecta. Además, representa un cambio temporal en las actitudes de las personas que pueden deberse a un sin número de motivos como aumento de salarios, disminución del personal, cierre mensual o anual, entre otros (Luna, 2015).
>
> En la misma, menciona que “el clima, junto con las estructuras, características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdisciplinario muy dinámico”, las consecuencias positivas o negativas dentro de la organización dependerá la percepción de cada uno de sus miembros acerca del clima organizacional, si este es inadecuado se espera ausentismos, rotación alta, baja motivación y productividad, entre otras. Por el contrario, si el clima organizacional es adecuado los resultados serán poco ausentismo, adaptabilidad, mayor innovación, alta motivación y productividad, por mencionar algunos (Luna, 2015).

2.2.3.3. Variables que intervienen en el clima organizacional

> De acuerdo con Likert (citado por Peña, 2018) establece que el comportamiento de los subordinados en una organización depende en gran medida del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que ellos perciben. En otras palabras, su reacción está determinada por su percepción. Para evaluar esta percepción, Likert propone tres tipos de variables que influyen en el clima organizacional: las variables causales, las intermedias y las finales.

Las variables causales, como la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, la competencia y las actitudes, son independientes y orientadas a indicar el sentido en que la organización evoluciona y obtiene resultados. Por otro lado, las variables intermedias, como la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones, miden el estado interno de la empresa y constituyen los procesos organizacionales. Por último, las variables finales, como la productividad, las ganancias y las pérdidas, son el resultado del efecto de las variables causales e intermedias.

Es importante tener en cuenta que estos tres tipos de variables influyen en la percepción del clima organizacional por parte de los miembros de la organización. Según Likert, es la percepción del clima, y no el clima en sí mismo, lo que influye en los comportamientos y actitudes de las personas. Por lo tanto, es fundamental que la cultura organizacional promueva una percepción positiva del clima, ya que esto influirá en el comportamiento de los empleados y en el éxito de la organización en general.

2.2.3.4. Tipos de clima organizacional

> Según Likert (1976), las variables causales, intermedias y finales influyen en la percepción del clima organizacional por parte de los miembros de la organización. Él destaca que es importante considerar la percepción del clima más que el clima en sí, ya que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva. Es decir, la forma en que los empleados perciben el ambiente laboral influye en su comportamiento y actitud en el trabajo. Esta posición está en línea con el teorema de Tomas, que establece que lo que los hombres definen como real, se toma en sus consecuencias.

De acuerdo con Likert, la interacción de las variables causales, intermedias y finales determina cuatro tipos de clima organizacional: el autoritario explotador, el autoritario paternalista, el consultivo y la participación en grupo.

En el sistema I, el autoritario explotador, la dirección no confía en sus empleados, se percibe un clima de temor y las decisiones son tomadas solo por los jefes.

En el sistema II, el autoritario paternalista, existe cierta confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como motivación y los supervisores tienen mecanismos de control.

En el sistema III, el consultivo, se caracteriza por la confianza entre los superiores y subordinados, se les permite a los empleados tomar decisiones específicas y existe interacción entre ambas partes, además de la delegación.

Por último, en el sistema IV, participación en grupo, se confía plenamente en los empleados y la toma de decisiones busca la integración de todos los niveles, se

trabaja en función de objetivos por rendimiento y las relaciones de trabajo se basan en la amistad y las responsabilidades compartidas.

En resumen, el clima organizacional es una percepción subjetiva de los empleados que puede influir en su comportamiento y actitud en el trabajo. Por lo tanto, es importante para las organizaciones considerar y trabajar en la mejora del clima laboral para fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo.

2.2.4. Cultura Organizacional

2.2.4.1. Definición

El término Cultura Organizacional ha tomado relevancia en los últimos años en gran parte de las organizaciones, algunos autores la definen como:

"Es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que dichos miembros tienen en común: Es la conducta convencional de una sociedad e influye en todas sus acciones, aunque no siempre" (Luna, 2015).

"En el contexto de una organización estará formada por el conjunto de comportamientos diferentes de sus miembros" (Díaz, 2014).

"Sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás" (Robbins & Judge, 2009).

El término Cultura Organizacional es descriptivo puesto que no determina si las prácticas culturales dentro de la organización son buenas o malas, sino más bien como estas son percibidas por los miembros que la conforman.

2.2.4.2. Funciones

Según la definición de (Robbins y Judge, 2009), existen cinco funciones clave que cumple la cultura organizacional, las cuales se describen a continuación:

Una de ellas es la definición de límites y fronteras que diferencian a la organización de otras. Es decir, la cultura organizacional es un factor distintivo que contribuye a definir la identidad y la personalidad de la empresa.

La segunda función es que brinda un sentido de identidad a los miembros de la organización. Esto significa que, al compartir un conjunto de valores, normas y creencias, los empleados se sienten parte de una comunidad y tienen una mayor comprensión de su papel en la empresa. Al mismo tiempo, puede ayudar a mejorar la cohesión del equipo y fomentar un sentido de pertenencia, lo que puede llevar a una mayor motivación y compromiso por parte de los empleados.

La tercera función se refiere a la capacidad de fomentar un sentido de compromiso y lealtad hacia algo que va más allá de los intereses individuales. Esto implica que la cultura organizacional busca crear una conexión emocional con la empresa y su marca. Al hacerlo, se pueden construir relaciones más duraderas y significativas con los clientes internos, lo que puede conducir a la fidelidad de los mismos y a una mayor productividad para la empresa.

La cuarta ventaja de una buena cultura organizacional es que contribuye a mejorar la estabilidad del sistema social. Esto se debe a que una cultura sólida promueve la cohesión y la unidad entre los miembros de una organización, lo que a su vez reduce la probabilidad de conflictos y aumenta la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios en el entorno.

En última instancia, la cultura organizacional actúa como un mecanismo que otorga significado y dirección para influir y moldear las actitudes y comportamientos de los empleados en una empresa. A través de sus valores compartidos, normas y creencias, la cultura de una organización puede tener un impacto significativo en la forma en que los empleados interactúan entre sí y con sus clientes, y puede influir en la forma en que se toman las decisiones y se realiza el trabajo en general. Por lo tanto, es fundamental para una empresa fomentar una cultura positiva y coherente que apoye sus objetivos y valores a largo plazo.

2.2.5. Liderazgo

2.2.5.1. Definición

Warren Bennis, considerado uno de los expertos en liderazgo más influyentes, define el liderazgo como "la capacidad de convertir la visión en realidad y liberar

el potencial de las personas para que se conviertan en algo más de lo que creían posible" (Bennis, 1989, p. 21).

John C. Maxwell, reconocido autor y experto en liderazgo, define el liderazgo como "influir en otros para que trabajen juntos con entusiasmo hacia metas identificadas como siendo para el bien común" (Maxwell, 2007, p. 28).

Peter Drucker, conocido como el padre de la administración moderna, ofrece la siguiente definición: "El liderazgo es la capacidad de hacer que las personas trabajen juntas hacia metas comunes y con el máximo de su potencial" (Drucker, 2004, p. 190).

Las tres definiciones del liderazgo proporcionadas por Warren Bennis, John C. Maxwell y Peter Drucker ofrecen diferentes perspectivas sobre el concepto, aunque también comparten algunas similitudes clave. A continuación, analizaré cada una de estas definiciones por separado y destacaré sus puntos destacados:

Bennis enfatiza la capacidad de convertir la visión en realidad y liberar el potencial de las personas para superar sus propias limitaciones. Su definición resalta la importancia de tener una visión clara y ser capaz de comunicarla efectivamente a los demás. También hace hincapié en el papel del líder para motivar y capacitar a las personas, ayudándolas a crecer y alcanzar niveles de desempeño más altos de lo que creían posible. Esta definición destaca la importancia del liderazgo inspirador y transformacional.

Maxwell se centra en la idea de influir en otros para que trabajen juntos hacia metas identificadas como siendo para el bien común. Su definición destaca el aspecto relacional del liderazgo, resaltando la importancia de construir relaciones sólidas y generar entusiasmo y compromiso en los demás. También pone énfasis en la importancia de tener metas compartidas y trabajar en beneficio de todos. Esta definición es compatible con el liderazgo situacional, en el cual el líder adapta su enfoque según las necesidades y características de los seguidores.

Drucker destaca la capacidad del liderazgo para unir a las personas y trabajar juntas hacia metas comunes. Su definición también resalta el máximo aprovechamiento

del potencial de las personas. Esta definición pone énfasis en la importancia de la eficacia y la consecución de resultados, así como en la habilidad del líder para aprovechar al máximo los talentos individuales y fomentar la colaboración. Se destaca la importancia de la administración y la dirección estratégica en el liderazgo.

Las tres definiciones subrayan la importancia de tener una visión clara, influir en los demás y trabajar hacia metas comunes. También enfatizan la importancia de liberar el potencial de las personas y fomentar su crecimiento. Estas definiciones reflejan la evolución del concepto de liderazgo a lo largo del tiempo y ofrecen una comprensión integral de las habilidades y cualidades necesarias para ser un líder efectivo.

2.2.5.2. Características del Liderazgo

El carisma es una característica clave del liderazgo y se define como "una combinación de cualidades y comportamientos que inspiran admiración, respeto y lealtad en los seguidores" (House, 1977, p. 13).

Esta definición resalta la importancia del carisma como una cualidad que inspira admiración, respeto y lealtad en los seguidores. El carisma se considera una característica que puede atraer y cautivar a las personas, generando confianza y compromiso. Un líder carismático tiene la capacidad de influir en los demás a través de su personalidad magnética y su capacidad para inspirar y motivar. Sin embargo, es importante destacar que el carisma por sí solo no garantiza el liderazgo efectivo, ya que otras cualidades y habilidades también son necesarias.

La capacidad de establecer y comunicar una visión clara es una característica esencial del liderazgo. Según Kouzes y Posner (2017), "los líderes efectivos tienen una visión clara del futuro y pueden articularla en términos que inspiran y motivan a los demás a actuar" (p. 45).

Kouzes y Posner se enfoca en la capacidad de establecer y comunicar una visión clara como una característica esencial del liderazgo. Los líderes efectivos tienen la habilidad de visualizar el futuro y de expresar su visión de una manera inspiradora

y motivadora que involucre a los demás en la consecución de los objetivos de la organización.

La capacidad de influir en los demás es otra característica clave del liderazgo. Según Yukl (2013), "los líderes efectivos tienen habilidades de influencia que les permiten guiar, dirigir y motivar a los seguidores para lograr los objetivos de la organización" (p. 9).

Finalmente, Yukl resalta la capacidad de influir en los demás como una característica clave del liderazgo. Los líderes efectivos poseen habilidades de influencia que les permiten dirigir y motivar a los seguidores para lograr los objetivos de la organización.

Estas características demuestran que el liderazgo es un conjunto de habilidades y características que permiten a los líderes guiar, dirigir y motivar a los seguidores hacia el logro de objetivos comunes.

2.2.5.3. Tipos de Liderazgo

Existen tres tipos de liderazgos, el autocrático, democrático y laissez-faire, a continuación, se detallan cada uno de ellos:

Liderazgo autocrático:

El liderazgo autocrático se caracteriza por la toma de decisiones centralizada y el control total del líder sobre los seguidores. Según Goleman (2000), "los líderes autocráticos toman decisiones sin consultar a los demás y establecen reglas y directrices estrictas que deben seguirse" (p. 84).

Liderazgo democrático:

El liderazgo democrático se basa en la participación activa de los seguidores en la toma de decisiones y la colaboración en el proceso de liderazgo. Según Avolio, Walumbwa y Weber (2009), "los líderes democráticos fomentan la participación y la retroalimentación de los seguidores, promoviendo un clima de confianza y compromiso" (p. 426).

Liderazgo laissez-faire:

El liderazgo laissez-faire se caracteriza por la falta de intervención y dirección del líder, permitiendo que los seguidores tomen decisiones y actúen de manera autónoma. Según Bass y Riggio (2006), "los líderes laissez-faire evitan asumir responsabilidades y no proporcionan orientación ni supervisión activa a los seguidores" (p. 6).

2.2.6. Motivación

2.2.6.1. Definición

Abraham Maslow, conocido por su teoría de la motivación humana y la jerarquía de necesidades, define la motivación como "el impulso interno que dirige el comportamiento hacia la satisfacción de necesidades y el logro de metas" (Maslow, 1970, p. 37). Maslow enfatiza que la motivación surge de la búsqueda de satisfacción de necesidades más elevadas a medida que las necesidades básicas se satisfacen.

Frederick Herzberg, reconocido por su teoría de los dos factores o teoría de la motivación-higiene, define la motivación como "la presencia de factores intrínsecos que generan satisfacción y estimulan el crecimiento personal y profesional en el trabajo" (Herzberg, 1968, p. 57). Herzberg sostiene que la motivación se deriva de factores internos relacionados con el contenido del trabajo y las oportunidades de desarrollo.

Edward L. Deci, conocido por su teoría de la autodeterminación, define la motivación como "el impulso intrínseco que surge de la necesidad humana de ser competente, tener autonomía y relacionarse de manera efectiva con el entorno" (Deci, 1985, p. 9). Deci argumenta que la motivación es impulsada por la satisfacción de estas necesidades psicológicas básicas.

Con estas definiciones, se puede apreciar que la motivación implica la presencia de impulsos internos, satisfacción de necesidades, factores intrínsecos y la búsqueda

de crecimiento personal y profesional para impulsar el comportamiento hacia la consecución de metas.

2.2.6.2. Tipos de Motivación

Motivación extrínseca e intrínseca según Deci y Ryan:

> Deci y Ryan (2000) proponen una teoría de la motivación que distingue entre la motivación extrínseca y la motivación intrínseca. La motivación extrínseca se refiere a la realización de actividades para obtener recompensas externas o evitar castigos, mientras que la motivación intrínseca surge de la satisfacción y el interés inherente en la actividad en sí misma.

Motivación de logro según McClelland:

> McClelland (1961) propone la teoría de la motivación de logro, que se enfoca en la necesidad de las personas de alcanzar metas desafiantes y tener éxito en actividades que consideran significativas. La motivación de logro implica el deseo de superar obstáculos, establecer estándares altos y recibir retroalimentación sobre el desempeño.

Motivación autodeterminada según Ryan y Deci:

> Ryan y Deci (2000) también proponen el concepto de motivación autodeterminada, que se refiere a la motivación interna que surge de la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas de autonomía, competencia y relación. La motivación autodeterminada implica una mayor calidad de motivación, mayor persistencia y mayor bienestar personal.

Las presentes definiciones proporcionan una visión general de los tipos de motivación propuestos por los autores mencionados, incluyendo la distinción entre motivación extrínseca e intrínseca, la motivación de logro y la motivación autodeterminada. Estas perspectivas teóricas son ampliamente reconocidas y han influido en el campo de la psicología de la motivación.

2.2.7. Servicio al Cliente

2.2.7.1. Definición

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990) definen el servicio al cliente como "el conjunto de actividades diseñadas para mejorar el nivel de satisfacción del cliente

mediante la entrega de productos o servicios que cumplan con las expectativas o superen las mismas" (p. 16). Estos autores desarrollaron el modelo de calidad de servicio SERVQUAL, que destaca la importancia de comprender y satisfacer las necesidades y expectativas del cliente para brindar un servicio de calidad.

La definición propuesta por Zeithaml, Parasuraman y Berry enfatiza la importancia de la satisfacción del cliente y cómo cumplir o superar sus expectativas es fundamental para brindar un servicio de calidad. Su enfoque en comprender las necesidades y expectativas del cliente destaca la importancia de la orientación al cliente y la personalización del servicio.

Grönroos (1994) por su parte ofrece la siguiente definición: "El servicio al cliente implica todas las actividades relacionadas con el trato directo con el cliente, antes, durante y después de la compra" (p. 37). Grönroos argumenta que el servicio al cliente es una parte integral de la experiencia del cliente y abarca todos los puntos de contacto con la organización.

Grönroos resalta la importancia de considerar la interacción con el cliente en todas las etapas del proceso, incluyendo antes, durante y después de la compra. Su enfoque en la gestión de las relaciones con el cliente y la integración del servicio en todas las interacciones destaca la necesidad de adoptar una perspectiva a largo plazo en la satisfacción del cliente.

> Kotler y Armstrong (2016) definen el servicio al cliente como "el conjunto de actividades diseñadas para mejorar la satisfacción del cliente, incluyendo el asesoramiento y la asistencia para ayudar a los clientes a utilizar y obtener el máximo valor de los productos o servicios adquiridos" (p. 424). Estos autores enfatizan la importancia de brindar soporte y orientación a los clientes para maximizar el valor de los productos o servicios.

La definición propuesta por Kotler y Armstrong pone énfasis en la asistencia y el soporte ofrecido a los clientes, con el objetivo de ayudarles a obtener el máximo valor de los productos o servicios adquiridos. Su enfoque en la satisfacción del cliente y en agregar valor destaca la importancia de ir más allá de la simple entrega del producto o servicio y brindar una experiencia completa y satisfactoria al cliente.

2.2.7.2. Características del Servicio al Cliente

La calidad del servicio se refiere a la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente de manera eficiente y efectiva. Según Zeithaml y Bitner (2003), "la calidad del servicio implica brindar un servicio confiable, accesible, personalizado y que supere las expectativas del cliente" (p. 34).

La calidad del servicio es una característica fundamental en el servicio al cliente, ya que influye en la satisfacción y lealtad del cliente. Esto implica cumplir con las promesas y expectativas establecidas, brindar un servicio confiable y accesible, y ofrecer soluciones personalizadas que superen las expectativas del cliente. Una alta calidad del servicio se traduce en clientes satisfechos y dispuestos a recomendar la empresa a otros.

La responsividad se refiere a la capacidad de responder de manera oportuna y efectiva a las necesidades y requerimientos del cliente. Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), "la responsividad implica escuchar activamente al cliente, brindar respuestas rápidas, resolver problemas de manera eficiente y demostrar disponibilidad y atención" (p. 14).

La responsividad es esencial en el servicio al cliente, ya que los clientes valoran la capacidad de obtener respuestas rápidas y soluciones eficientes a sus necesidades.

La atención oportuna y la disponibilidad para resolver problemas demuestran un compromiso con el cliente y contribuyen a fortalecer la relación y la confianza. Una empresa que es responsable en su servicio al cliente tiene más probabilidades de retener a los clientes y generar una reputación positiva.

La empatía se refiere a la capacidad de comprender y compartir las emociones y necesidades del cliente. Según Heskett, Sasser y Schlesinger (1997), "la empatía implica escuchar atentamente al cliente, mostrar interés genuino, comprender su perspectiva y demostrar preocupación por sus inquietudes" (p. 141).

La empatía es una característica clave en el servicio al cliente, ya que permite establecer una conexión emocional con el cliente y brindar un trato personalizado.

Comprender las necesidades y perspectivas del cliente, mostrar interés genuino y demostrar empatía en la resolución de problemas contribuye a generar una experiencia positiva y a fortalecer la relación cliente-empresa. La empatía es fundamental para construir la lealtad del cliente y generar una reputación de excelencia en el servicio.

Las características del servicio al cliente, como la calidad del servicio, la responsividad y la empatía, desempeñan un papel crucial en la satisfacción y fidelidad del cliente. Estas características influyen en la percepción del cliente sobre la empresa y su disposición a recomendarla. Es fundamental que las organizaciones desarrollen estrategias y prácticas que promuevan estas características para ofrecer un servicio al cliente excepcional.

2.2.7.3. Cliente

Philip Kotler, considerado uno de los principales expertos en marketing, define al cliente como "aquella persona, grupo u organización que busca obtener un beneficio o satisfacer una necesidad mediante la adquisición de productos, servicios o ideas" (Kotler y Armstrong, 2016, p. 15). Kotler destaca la importancia de entender las necesidades y deseos de los clientes para ofrecerles soluciones adecuadas.

La definición de cliente de Kotler destaca la perspectiva de beneficio y satisfacción de necesidades, lo que refleja la orientación del marketing hacia la creación de valor para los clientes. Kotler enfatiza la importancia de comprender las demandas y expectativas de los clientes para brindarles una oferta que cumpla con sus objetivos.

Peter Drucker, reconocido como uno de los principales pensadores en administración, ofrece una definición amplia de cliente, afirmando que "el cliente es la persona o grupo que recibe el resultado final del trabajo de una organización" (Drucker, 1999, p. 67). Drucker enfatiza que los clientes no solo son aquellos que compran productos o servicios, sino también aquellos que se benefician de cualquier resultado generado por la organización.

Análisis: La definición de Drucker amplía el concepto de cliente más allá de la transacción comercial y lo vincula con los resultados generados por la organización.

Destaca la importancia de satisfacer las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas que se benefician del trabajo de la organización, incluyendo a los clientes externos e internos.

Theodore Levitt, reconocido economista y académico, propuso una perspectiva innovadora al afirmar que "las empresas no venden productos o servicios, venden soluciones a problemas específicos de los clientes" (Levitt, 1983, p. 48). Levitt argumenta que las empresas deben centrarse en comprender y resolver los problemas de los clientes para mantener su relevancia en el mercado.

La definición de cliente de Levitt resalta la importancia de la orientación al cliente y la resolución de problemas. Se centra en la necesidad de adaptarse a las demandas cambiantes de los clientes y ofrecer soluciones relevantes para mantener la competitividad en el mercado globalizado.

En conjunto, estas tres definiciones de cliente ofrecen diferentes perspectivas sobre el concepto. Kotler enfatiza la satisfacción de necesidades y la creación de valor, Drucker amplía el alcance del cliente a todas las partes interesadas beneficiadas y Levitt destaca la importancia de resolver problemas específicos. Comprender estas perspectivas es fundamental para desarrollar estrategias efectivas de marketing y gestión centradas en las necesidades de los clientes. cliente excepcional.

2.2.7.4. Tipos de Clientes

Cliente leal:

Un cliente leal es aquel que mantiene una relación a largo plazo con una empresa y continúa comprando sus productos o utilizando sus servicios de forma recurrente. Según Reichheld (1996), "los clientes leales son aquellos que están dispuestos a recomendar la empresa a otros, son menos sensibles a los precios y tienen una mayor probabilidad de seguir siendo clientes a pesar de las ofertas de la competencia" (p. 105).

Los clientes leales son extremadamente valiosos para una empresa, ya que generan ingresos recurrentes y pueden convertirse en embajadores de la marca. Es esencial

brindarles un servicio excepcional, mantener una comunicación efectiva y ofrecer incentivos para fomentar su lealtad a largo plazo.

Cliente insatisfecho:

> Un cliente insatisfecho es aquel que ha tenido una experiencia negativa con una empresa, ya sea por la calidad del producto, el servicio deficiente o la falta de cumplimiento de expectativas. Según TARP (Technical Assistance Research Programs), "los clientes insatisfechos tienen más probabilidades de abandonar una empresa, expresar su insatisfacción a otros y afectar negativamente la reputación de la organización" (TARP, 1990).

Los clientes insatisfechos representan un desafío para las empresas, ya que pueden dañar la reputación y generar una pérdida de ingresos. Es fundamental abordar las quejas y preocupaciones de estos clientes de manera rápida y efectiva, ofrecer soluciones adecuadas y buscar oportunidades para convertir su insatisfacción en una experiencia positiva.

Cliente potencial:

Un cliente potencial, también conocido como prospecto, es aquel individuo o empresa que muestra interés en los productos o servicios de una empresa, pero aún no ha realizado una compra. Según Kotler y Armstrong (2016), "los clientes potenciales representan una oportunidad de negocio para las empresas, y es esencial implementar estrategias de marketing efectivas para convertirlos en clientes reales" (p. 179).

Los clientes potenciales son una fuente de crecimiento y expansión para las empresas. Identificar y comprender las necesidades y preferencias de estos clientes, pueden ayudar a convertirlos en clientes leales y generar ingresos a largo plazo.

Este marco teórico proporciona una visión general de los tipos de clientes mencionados, incluyendo clientes leales, clientes insatisfechos y clientes potenciales. Cada tipo de cliente tiene implicaciones y desafíos diferentes para las empresas. Comprender y gestionar adecuadamente las necesidades y expectativas de cada tipo de cliente es fundamental para establecer relaciones sólidas, fomentar la lealtad.

2.2.8. Cooperativa de Ahorro y Crédito

2.2.8.1. Definición

Par entender de mejor manera el término “Cooperativa de Ahorro y Crédito”, es necesario definir a las Organizaciones Cooperativas, (González, 2019), menciona que son aquellas vinculadas con la economía social y solidaria, constituida en base a un modelo alternativo de mercado y bajo una doctrina de asociatividad y cooperativismo para precautelar el bienestar de sus socios y comunidades.

En este sentido, la Cooperativa de Ahorro y Crédito puede ser definida como intermediarias financieras, que financian sus carteras de créditos a través de los depósitos y ahorros de sus socios sin necesidad de emplear capital externo. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FOA, 2019).

Es necesario mencionar que, como instituciones sin fines de lucro, sus excedentes de ingresos son dirigidos a brindar a sus socios créditos a tasa más accesibles, un mayor rendimiento de sus ahorros, comisiones más bajas o la generación de nuevos productos y servicios (González, 2019).

2.3.Marco Conceptual

Para el estudio investigativo se ha considerado las siguientes conceptualizaciones, los cuales se califican como primordiales para centralizar la investigación del tema expuesto:

2.3.1. Comportamiento organizacional

Según (Molina-Sabando et al., 2016), afirma que el comportamiento organizacional se define como aquella conducta o el quehacer de individuos, grupos o estructuras que inciden en la eficiencia y eficacia de las instituciones.

2.3.2. Comunicación organizacional

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento intercambio de la información en las organizaciones para poder relacionar las necesidades e intereses de esta, con el personal y con la sociedad, además permite conocer al recurso humano, valuar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diferentes áreas de trabajo de la organización (Ramos et al., 2017).

2.3.3. Compromiso Organizacional

El compromiso Organizacional se manifiesta como un estado psicológico que determina la relación entre una persona y la empresa, vínculo o lazo del empleado con su empresa, se evidencia por el deseo de los individuos de estar y continuar en la empresa donde asume una actitud que declara su lealtad a esta, mediante la que expresan su preocupación por el éxito de la empresa y su bienestar permanente (López & López, 2020).

2.3.4. Liderazgo

Citando a (Ruiz, 2017), el liderazgo es un conjunto de destrezas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo para alcanzar metas y objetivos comunes.

2.3.5. Desempeño

Como señala (Mota & Mendoza, 2019) el desempeño consiste en la eficacia del personal que labora dentro de las organizaciones, el cual es necesario e

indispensable para esta, uniendo al individuo con un gran trabajo y la satisfacción en el mismo.

2.3.6. Motivación

La motivación consiste en un componente importante del comportamiento organizacional, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que hace y estimulándolo a que trabaje más para el logro de los objetivos que interesan a toda organización (Lagos, 2015).

2.3.7. Clima Laboral

El clima laboral consiste en el medio ambiente de la empresa, es decir aquel conjunto de condiciones y actividades dentro de una organización (políticas organizacionales, personal, relaciones con proveedores, entre otros), existen distintos factores significativos que suceden en la empresa, los cuales pueden ser internos o externo que influyen positivamente o negativamente al clima organizacional que recae directamente a la satisfacción de los empleados en su medio de trabajo (González, 2019).

2.3.8. Satisfacción laboral

Consiste en un conjunto de actitudes y emociones de los individuos ante el desempeño laboral, además la satisfacción laboral ayuda a que los individuos estén más satisfechos con sus trabajos, mostrando que, si la organización desea empleados eficientes, es conveniente que se preocupen por el personal que esté complacido y abierto a la innovación (Zalazar, 2012).

2.3.9. Servicio

Desde el punto de vista de (González, 2019), el servicio comprende las actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo.

2.3.10. Calidad en el servicio

La calidad en el servicio se considera un hábito que se ha desarrollado y practicado por una organización para poder interpretar aquellas necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, un servicio rápido, conveniente, apto, confiable, como también seguro, con el fin de que el cliente se sienta comprendido, bien atendido y servido personalmente (Mateos, 2019).

2.3.11. Cliente

Según (Tarodo, 2015), afirma que el cliente es la persona, organización o empresa que compra o adquiere un producto, bien o servicio, para satisfacer aquellas necesidades propias o para otras personas, organización o empresa a cambio de pagar un dinero.

2.3.12. Cliente interno y externo

Para (Tarodo, 2015), cliente interno comprende a aquellos empleados que son parte de la organización que necesitan un bien, producto o servicio de la misma organización, mientras que cliente externo, son aquellas personas que compran o adquieren productos, bienes o servicios de otras empresas.

2.3.13. Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente, como señala (Tarodo, 2015), es aquella evaluación que hace el cliente respecto al servicio y que depende de que el servicio responda a sus necesidades y expectativas.

2.3.14. Fidelización del cliente

Se considera como aquella relación cliente y empresa, sensación de afinidad o afiliación por los productos o servicios que ofrece una organización, los cuales se compran o adquieren de forma continua o periódica, además la fidelización tiene al cliente pendiente de las diferentes redes comunicacionales que posee la empresa (Pierrend, 2020.

2.3.15. Atención al cliente

Citando a (Valenzuela et al., 2019), afirman que "la atención al cliente es una acción encaminada a atraer aquellas personas o empresa para que consuman lo que los proveedores producen u ofrecen, y en consecuencia a este acto son ellos los que valoran la atención que reciben".

2.3.16. Seguridad y confianza

Según (Berry et al., 2008) mencionan que "Consiste en aquella actitud y aptitud del personal que combinadas inspiren confianza en los clientes, ya que cuando los clientes tratan con empresas de servicio que son agradables y que poseen conocimiento, se les refuerza a seguir siendo clientes de aquella organización, la seguridad viene de colocar a la gente adecuada en el puesto adecuado".

2.4.Marco Legal

Las normativas vigentes que rigen son:

- Constitución de la república del Ecuador
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento General de la ley Orgánica Economía Popular y Solidaria

2.4.1. Constitución de la república del Ecuador

De acuerdo al Título VI que pertenece al Régimen de Desarrollo, capítulo cuarto correspondiente a la soberanía económica, sección primera del Sistema económico y política económica.

En el artículo 283 de la constitución de la república del Ecuador menciona lo siguiente:

> 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 el buen vivir (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008).
>
> El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, 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 (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008).

Dentro de la sección séptima acerca de la Política Comercial se considera el artículo 311 expone:

> El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y 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 (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008).

2.4.2. Código Orgánico Monetario y Financiero

En el artículo 144 del código Orgánico Monetario y Financiero menciona lo siguiente:

> Autorización. La Superintendencia de Bancos y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el ámbito de sus respectivas competencias, autorizarán a las entidades del sistema financiero nacional el ejercicio de actividades financieras. En la autorización indicada, se determinará las operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios financieros que podrán ejercer las entidades, por segmentos, de acuerdo con su objeto social, línea de negocio, especialidades, capacidades y demás requisitos y condiciones que para el efecto establezca la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Solamente las personas jurídicas autorizadas por los respectivos organismos de control podrán utilizar las denominaciones: "banco", "corporación financiera", "almacén general de depósito", "casa de cambio", "servicios auxiliares del sistema financiero", "cooperativas de ahorro y crédito", "asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda" y "cajas centrales" y las demás específicas utilizadas en el presente Código y las normas que dicte la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (CÓDIGO ORGÁNICO MONETARIO Y FINANCIERO, 2022).

2.4.3. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

El artículo 78 y 80 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria menciona que:

Sector Financiero Popular y Solidario. – 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 LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, 2022).

> Disposiciones supletorias. – 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 LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, 2022).

2.4.4. Reglamento General de la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria

En el título III del Sector financiero popular y solidario, capítulo II de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, sección I respecto a la organización interna y con respecto al artículo 95 se establece lo siguiente:

> Requisitos para gerentes. – Para ser designado Gerente de una cooperativa del segmento uno, el postulante deberá cumplir los requisitos señalados en el estatuto social. Para el segmento dos el postulante, deberá acreditar conocimientos y experiencia de, al menos, dos años en economía social y solidaria y finanzas solidarias. Para ser designado Gerente de una cooperativa de los segmentos tres y cuatro, el postulante, deberá acreditar título profesional de, al menos, tercer nivel en administración, economía, finanzas, o ciencias afines, de conformidad con la ley que regule la educación superior o experiencia mínima de cuatro años como administrador, responsable de áreas de negocios, financieros o de administración de riesgos, en cooperativas de ahorro y crédito u otras instituciones de la economía social y solidaria y finanzas solidarias (REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, 2020).

2.4.5. Requisitos para la conformación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

En Título II De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria, Capítulo I que corresponde a las Normas Comunes a las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria, Sección I de la Constitución y según el Art.7 expone que:

Requisitos cooperativos. – Las cooperativas además de los requisitos exigidos para las asociaciones, presentarán los siguientes documentos:

1. Estudio técnico, económico y financiero que demuestre la viabilidad de constitución de la cooperativa y plan de trabajo para el caso de cooperativas de ahorro y crédito; y,

2. Informe favorable de autoridad competente, cuando de acuerdo con el objeto social, sea necesario.

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

> 3. Para la constitución de cooperativas de ahorro y crédito, además de los requisitos señalados en el presente reglamento, se requerirá un mínimo de 50 socios y el capital social inicial que determine la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, 2020).

2.5.Marco Geo-referencial

2.5.1. Reseña Histórica

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNIÓN POPULAR" LTDA.

La institución surgió con una reunión de amigos, dado que la idea fue organizar una cooperativa dada a la necesidad de apoyarse y con el afán solidario, en ese entonces la mayoría de las personas asistentes pertenecían a San Bartolomé de Pinllo, que posteriormente pasarían a ser los socios fundadores de la mismas, este evento se dio en la parroquia La Merced un 30 de agosto de 1971.

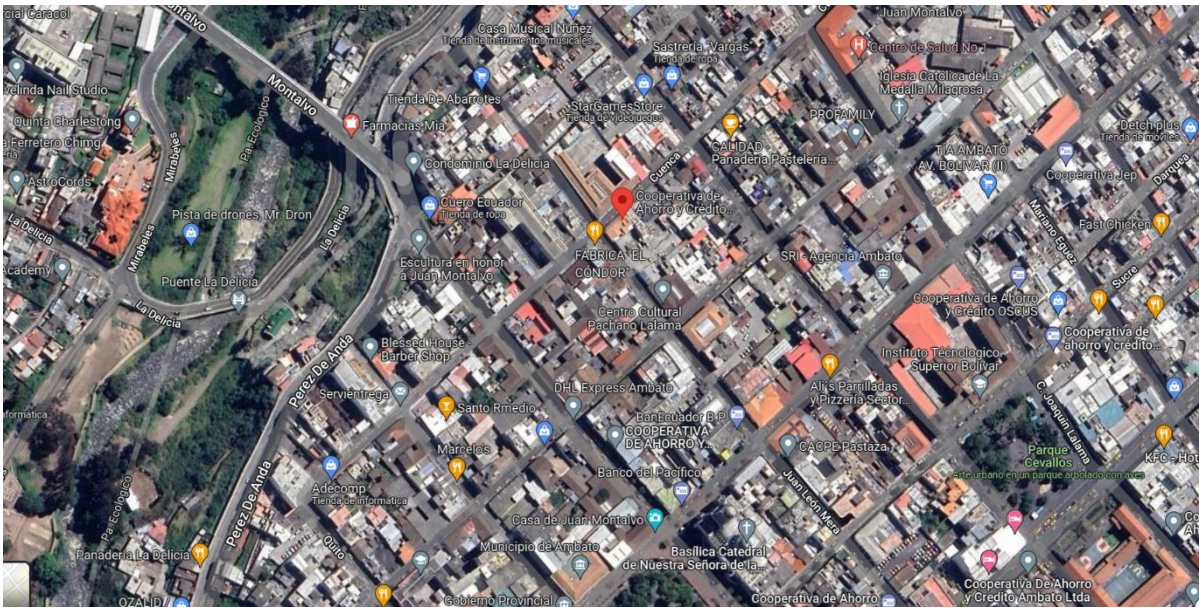
Según consta en la acta de constitución de la institución, esta asamblea tuvo la dirección y el orden pertinente, en el cual resolvieron el nombre por unanimidad de votos, el que se rige hasta la actualidad, eligieron a la directiva y pulieron detalles de gran trascendencia, conocieron los beneficios que tendrían al pertenecer a una entidad cooperativa, por lo que buscaron y obtuvieron la presencia y ayuda de un señor instructor de cooperativas el cual les asesoró en la elaboración de los estatutos que fue la estructura principal de la flamante institución.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., es una entidad financiera que ofrece servicios de captación de recursos, operaciones crediticias como también servicios no financieros, destinados a Microempresarios, brindando así confianza, seguridad y atención personalizada para propiciar el desarrollo social y económico de sus socios.

La matriz principal de esta entidad se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua de la ciudad de Ambato, además dentro de sus autoridades este cuenta con: Miembros del Consejo y Miembros de Consejo de Vigilancia, que son personas con experiencia, profesionalismo y éticos.

Imagen 1

COAC "Unión Popular" Ltda. Matriz Ambato.



Nota: (Google, s.f.)

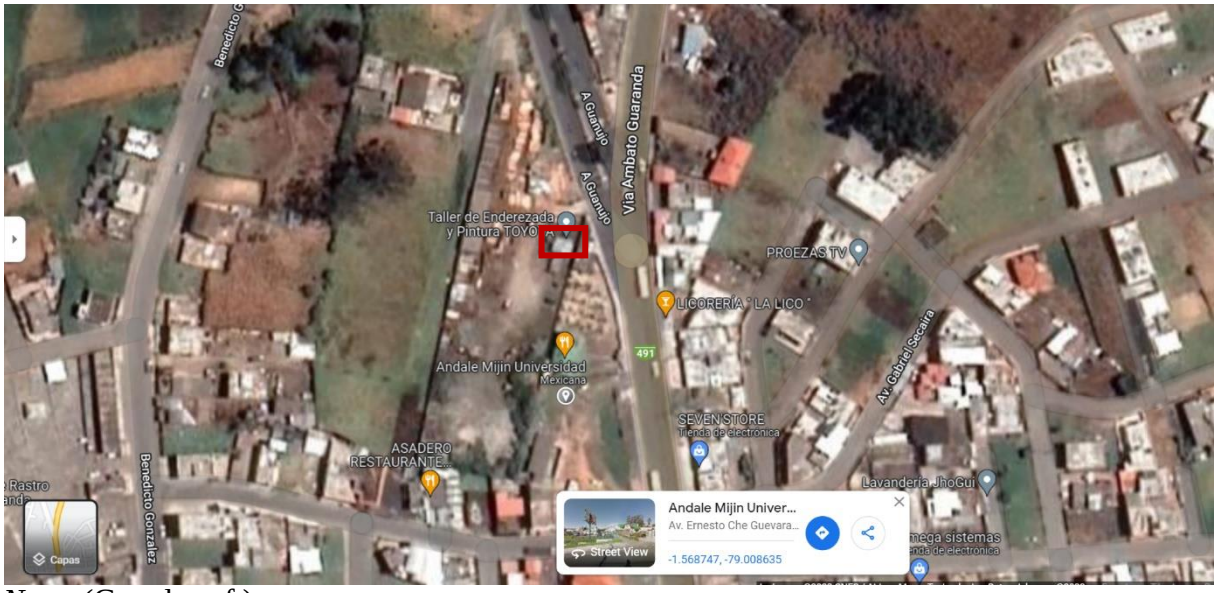
- Provincia: Tungurahua
- Ciudad: Ambato
- Dirección: Calle Cuenca 12-55 y Mera

En la Provincia de Bolívar, Cantón Guaranda, Parroquia Guanujo, el 18 de noviembre del 2022, abre sus puertas la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, para prestar sus servicios, empezando con un número de 30 socios y que en la actualidad ya cuenta con un total de 152 socios.

El área geográfica en el cual se realizará la investigación es en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar.

Imagen 2

COAC "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda



Nota: (Google, s.f.)

- Provincia: Bolívar
- Cantón: Guaranda
- Parroquia: Guanujo
- Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Simón Bolívar

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1.Tipo de Investigación

Los tipos de investigación que se emplearon para determinar el estudio son los siguientes:

3.2.1. Investigación Documental

Se hizo uso de la investigación documental porque se realizó una revisión bibliográfica de aquellas investigaciones preliminares que están relacionadas con el tema expuesto, se recopiló información en libros, artículos científicos, informes, entre otros, que sirvieron de fuente para obtener los datos requeridos y realizar los análisis para el estudio.

3.2.2. Investigación De Campo

La investigación de campo se aplicó para las visitas frecuentes que se realizaron a la entidad financiera con el propósito de recabar información directa con el personal, por medio de las encuestas y entrevistas se obtuvo la información para su respectivo análisis y así llevar a cabo la realización del trabajo investigativo.

3.2.3. Investigación Correlacional

Se utilizó este tipo de investigación, puesto que se midió el grado de relación entre la variable independiente (Comportamiento Organizacional) y dependiente (servicio al cliente) los cuales se evaluaron de forma estadística con la finalidad de determinar si estas variables están relacionadas.

3.2.Enfoque de la investigación

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

3.2.1. Enfoque Cualitativo

Se utilizó este tipo de enfoque, puesto que mediante la observación directa y entrevista y por medio de la descripción e interpretación de las cualidades, características, factores, entre otros aspectos, se consiguió un entendimiento más profundo del fenómeno de estudio.

3.2.4. Enfoque Cuantitativo

Con la ayuda del enfoque cuantitativo, se logró recolectar datos numéricos para la comprobación de la hipótesis que, a través de la medición numérica y análisis estadístico, se obtuvo con exactitud aquellas pautas de comportamiento del sujeto de estudio.

3.3.Métodos de Investigación

Los métodos de investigación comprenden un procedimiento bastante exigente, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en el momento de adquirir conocimiento, en el presente estudio se aplicaron los siguientes métodos:

3.3.1. Hipotético-Deductivo

Con la utilización del método hipotético-deductivo en base a los antecedentes y referentes teóricos que se tomaron como verdaderas, se procedió al planteamiento de hipótesis y con el transcurso de la investigación se comprobaron si son verdaderas o no las cuales finalmente permitieron el establecimiento de conclusiones conforme a los resultados del procesamiento de la información.

3.3.2. Analítico - Sintético

Por medio del método analítico-sintético, se examinaron aquellas características principales del Comportamiento Organizacional, con el fin de lograr reconstruir y explicar su implicación en el servicio al cliente.

3.4.Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

3.4.1. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que sirvieron de apoyo para el levantamiento de información son los siguientes:

3.4.1.1. Encuesta

El empleo de esta técnica permitió obtener información acerca del tema investigativo, ya que se aplicó dos tipos de encuestas, la primera se direccionó al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda y la segunda a los clientes de la misma, con el fin de conocer el ambiente laboral, el desempeño y la satisfacción laboral, así como también la satisfacción de los clientes quienes hacen uso del servicio de ofrecer la entidad financiera.

3.4.1.2. Entrevista

La entrevista se aplicó al jefe de agencia de la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, con la finalidad de recabar información acerca de sus percepciones, sentimientos e interpretaciones con relación al tema de estudio, por medio de la formulación de una serie de preguntas.

3.4.1.3. Observación

Con la ayuda de la técnica de observación y el empleo de la ficha de observación se obtuvo información acerca del tema de estudio, puesto que se observó de manera directa por medio de indicadores y criterios preestablecidos para tomar la información, registrarla y posteriormente proceder al análisis respectivo.

3.5.Universo, Población y Muestra

Se llevó a cabo un muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple, es decir todos los socios tienen la misma probabilidad de ser encuestados, para lo cual se ejecuta la fórmula correspondiente a la población finita, puesto que se conoce el universo,

obteniendo la muestra representativa mediante la utilización de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 \ * \ p * q * N}{(e^2) * (N - 1) + Z^2 * \ p * q}$$

- N= 152 Total de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.
- Nivel de confianza: Z = 95% ≈ 1.96
- Margen de error: E= 5%
- Desviación estándar de la población σ : 0.5

$$n = \frac{(1{,}96)^2 \ * \ 0{,}5 * 0{,}5 * 152}{(0{,}05^2) * (152 - 1) + (1{,}96)^2 * \ 0{,}5 * 0{,}5}$$

$$n = 110$$

La población que formó parte del estudio corresponde a 110 socios de la Cooperativa. Después, con fin de conocer el comportamiento organizacional por parte de los empleados, se encuestan a dos empleados quienes desempeñan Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.

3.6.Procesamiento de la Información

Una vez finalizada la recopilación de información por medio de las encuestas realizadas, se procedió a realizar el respectivo procesamiento de los datos, para lo cual se manejó la siguiente técnica de procesamiento:

Procesamiento de la información => Presentación y publicación de los resultados

Para este procesamiento de la información se utilizó:

3.6.1. Análisis estadísticos

Se empleó la herramienta Excel, se interpretaron los datos recopilados a través de las encuestas, además con el uso del paquete estadístico Statistical Package for Social Sciences (SPSS.V26.0) y la prueba del Chi-cuadro, se logró comprender e interpretar la incidencia existente entre variables mediante la comprobación de hipótesis. Además, este tipo de análisis se presentan en: tablas y gráficas.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.

1. ¿Es socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?

Tabla 1

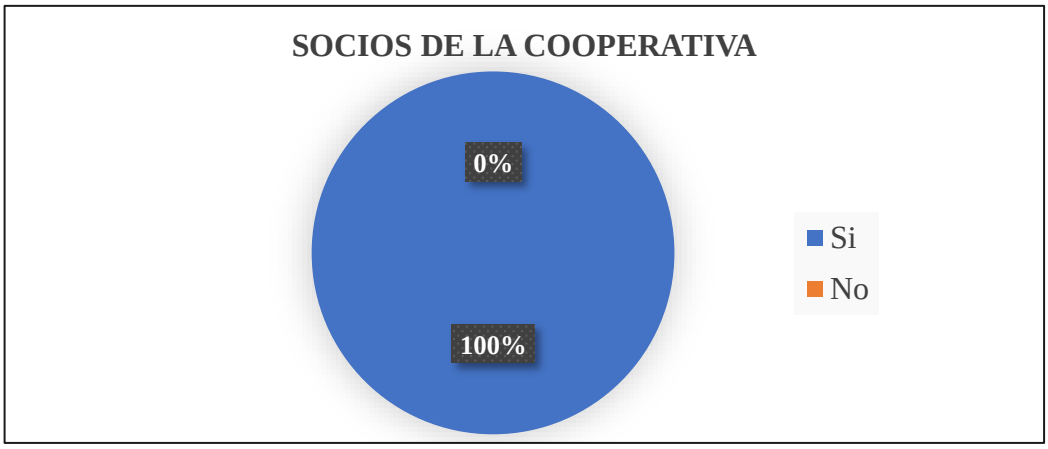
Socios de la Cooperativa

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	110	100%
No	0	0%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 1

Socios de la Cooperativa



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: La población encuestada afirman ser socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., por lo que se deduce que esta población hace uso frecuente de los servicios que ofrece la entidad.

2. **¿Ha realizado algún tipo de trámite en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?**

Tabla 2

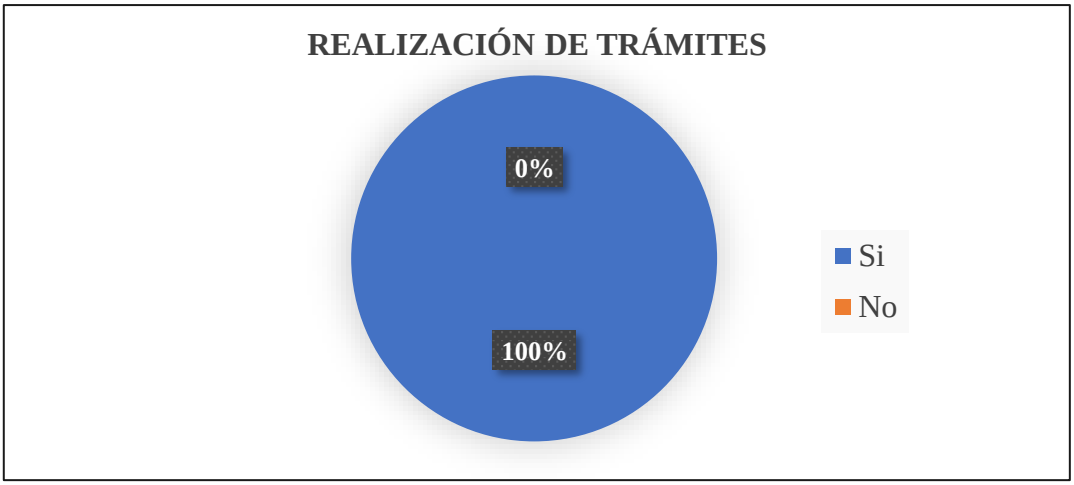
Realización de trámites

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	110	100%
No	0	0%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 2

Realización de trámites



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Los resultados demuestran que toda la población encuestada ha realizado algún tipo de trámite en la entidad, por lo que se deduce que esta población a menudo visita y hace uso de los servicios de la cooperativa.

3. **¿Conoce los servicios que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?**

Tabla 3

Conocimiento de los servicios de la cooperativa

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	96	87%
No	14	13%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 3

Conocimiento de los servicios de la cooperativa



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Con los resultados obtenidos es válido decir que existe una gran diferencia de cantidad con respecto al conocimiento de los servicios, dado que evidentemente los socios en su mayoría conocen los servicios que brindan esta entidad financiera.

4. **¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?**

Tabla 4

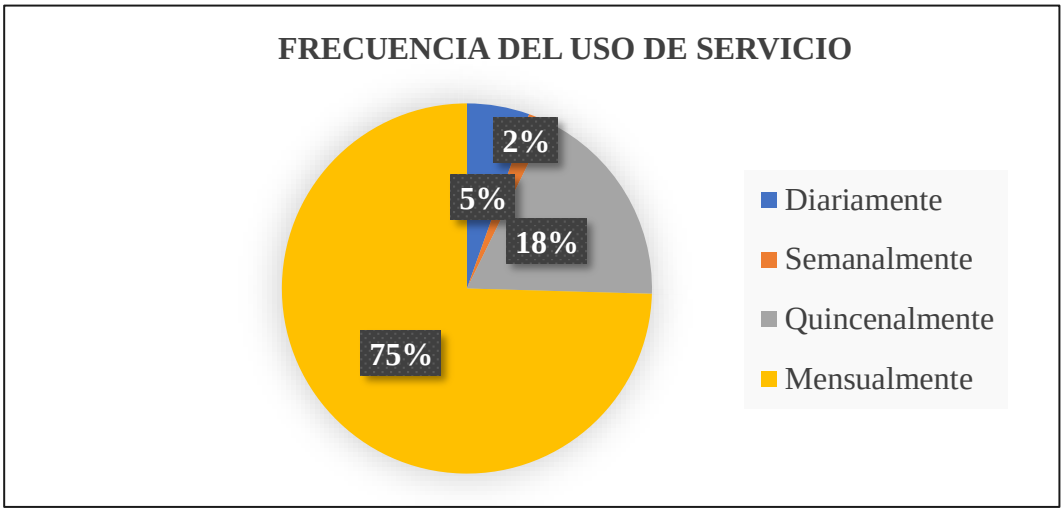
Frecuencia del uso de servicio

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Diariamente	6	5%
Semanalmente	2	2%
Quincenalmente	20	18%
Mensualmente	82	75%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 4

Frecuencia del uso de servicio



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e i**nterpretación:** Mayor parte de los clientes hacen uso de los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda mensualmente, así como también hay una porción que lo realiza quincenalmente, deduciendo que estas frecuencias son las más concurridas por los clientes.

5. **¿Cómo califica el trato que recibe por parte de los empleados de la Cooperativa al momento de realizar algún trámite?**

Tabla 5

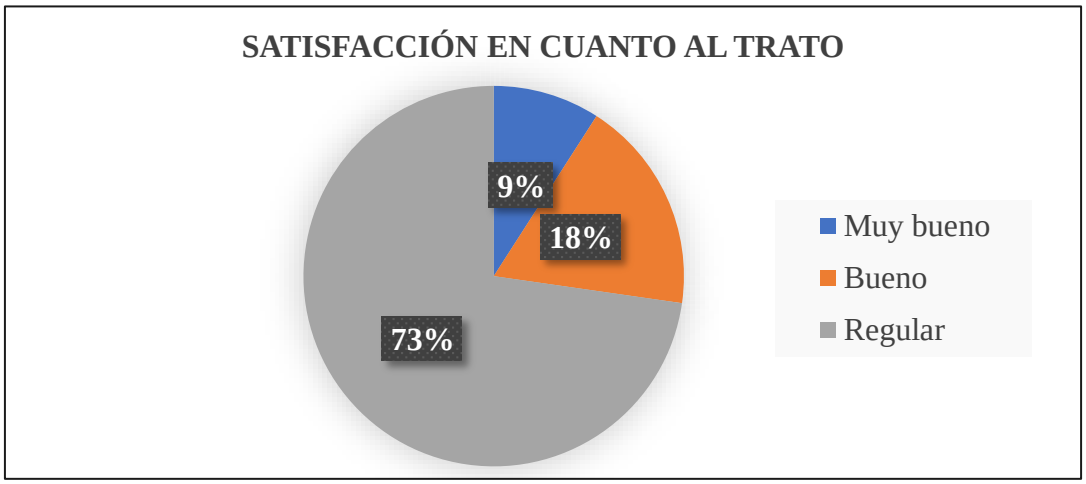
Satisfacción de la atención

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	10	9%
Bueno	20	18%
Regular	80	73%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 5

Satisfacción de la atención



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e i**nterpretación:** Con esta información permite deducir que existe una cantidad considerable de socios que se sienten insatisfechos con el trato que reciben por parte de los empleados, lo cual indica que la atención al cliente no cumple en su totalidad con el grado de satisfacción.

6. **¿Cuál es la percepción de la actitud de los empleados, cuando se presenta una queja o reclamo?**

Tabla 6

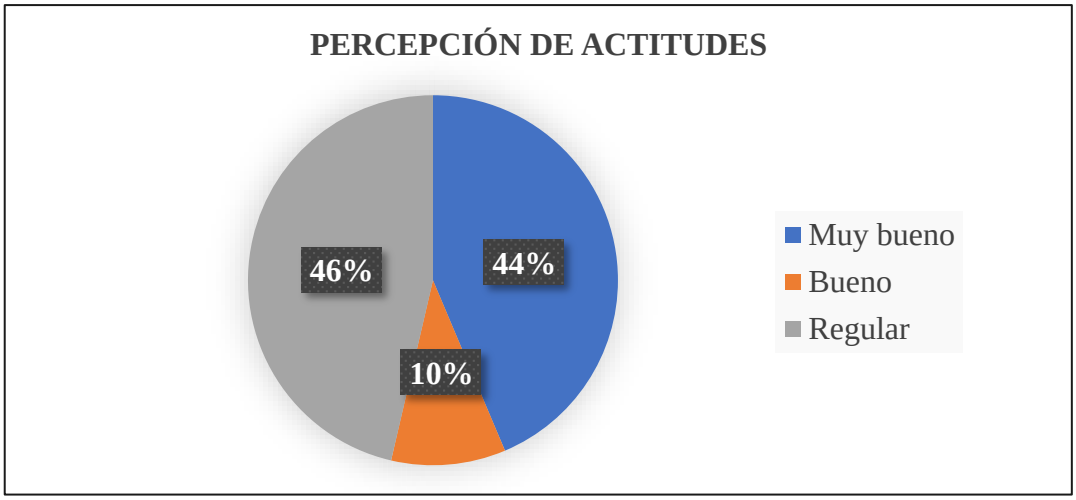
Percepción de actitudes

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	48	44%
Bueno	11	10%
Regular	51	46%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 6

Percepción de actitudes



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e i**nterpretación:** Se deduce que la mayoría de los socios están insatisfechos con respecto a la conducta actitudinal que reciben por parte de los empleados de la cooperativa, a lo que resulta que hay un déficit de relación con el cliente por parte de los empleados, el cual repercuta en la atención y satisfacción del cliente.

7. **¿Cuál es el motivo por el que realiza quejas y reclamos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?**

Tabla 7

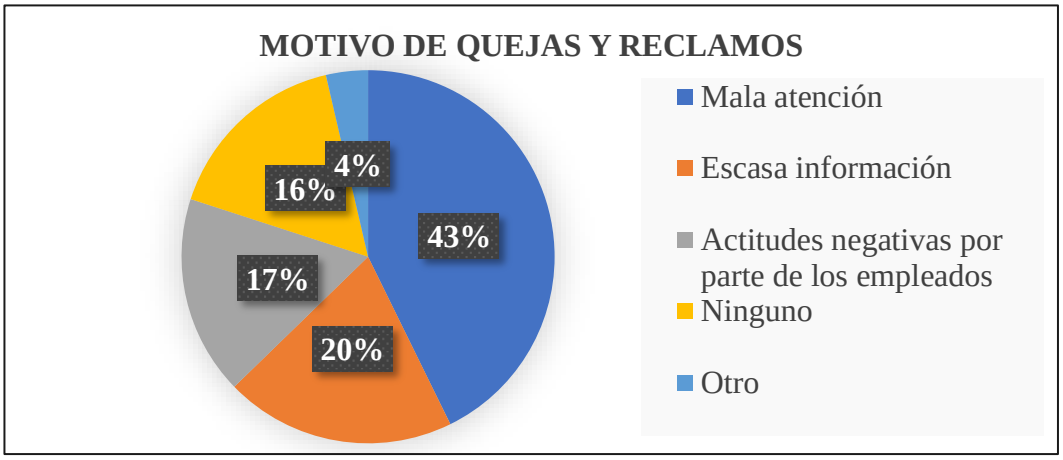
Motivos de quejas y reclamos

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Mala atención	47	43%
Escasa información	22	20%
Actitudes negativas por parte de los empleados	19	17%
Ninguno	18	16%
Otro	4	4%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 7

Motivo de quejas y reclamos



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Los resultados arrojan que la mayor parte los socios no están conformes con la atención que ofrece la entidad, por lo que la relación que tienen los empleados con los clientes estaría generando esta inconformidad, una buena calidad de servicio contribuye demasiado en la satisfacción al cliente, por ende, el desempeño de los empleados debe ser excelentes, ya que todo influye de adentro hacia fuera.

8. **¿Con qué rapidez son atendidas sus dudas y trámites por parte de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?**

Tabla 8

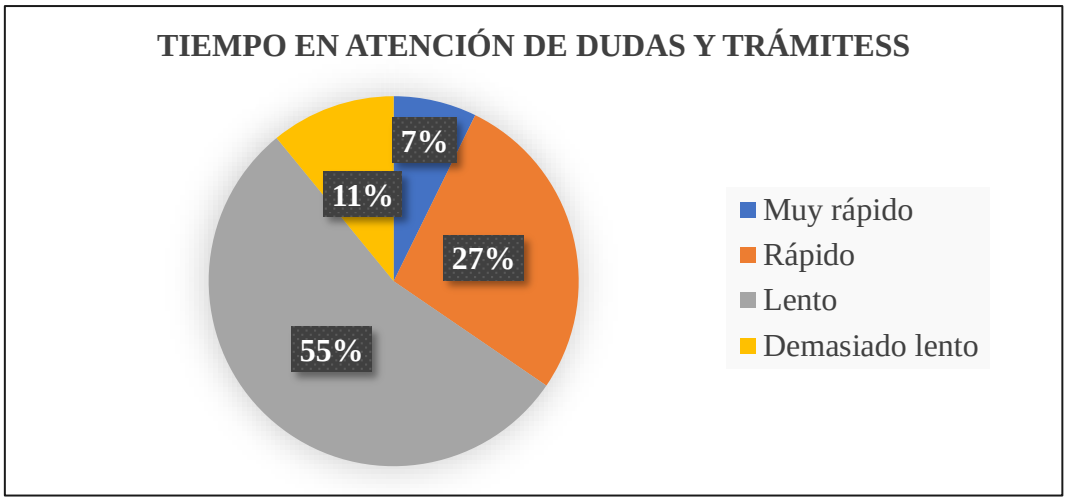
Tiempo en atención de dudas y trámites

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Muy rápido	8	7%
Rápido	30	27%
Lento	60	55%
Demasiado lento	12	11%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 8

Tiempo en atención de dudas y trámites



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Los resultados dan a conocer que existe una gran cantidad de socios que no están satisfechos en cuanto a la calidad de servicio, pues estos no están conformes con el tiempo incurrido por parte de los empleados al momento de resolver sus dudas o trámites que presentan, a lo que se deduce que el tiempo es un factor importante dentro de la calidad de servicio para lograr una buena satisfacción al cliente.

9. ¿Cuál es el medio que utiliza para hacer conocer sus quejas y reclamos?

Tabla 9

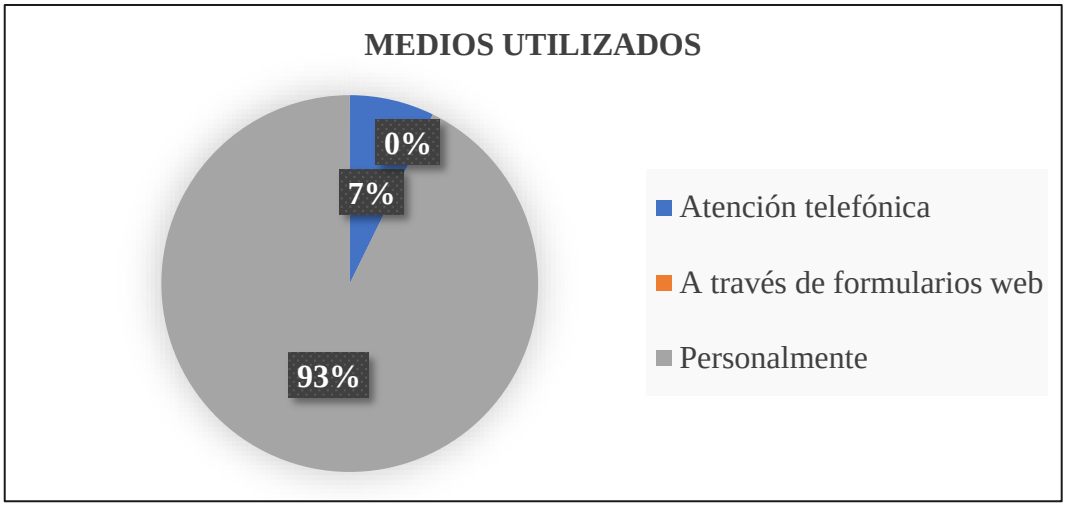
Medios utilizados

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Atención telefónica	8	7%
A través de formularios web	0	0%
Personalmente	102	93%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 9

Medios utilizados



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Los resultados arrojan que los socios sienten más confiabilidad y seguridad al realizar cualquier duda o reclamo personalmente, dado que este es el medio más efectivo para que sus opiniones sean tomadas en cuenta y de esta manera solucionarlas al instante.

10. ¿Considera que la Cooperativa cuenta con espacios adecuados e iluminados, así como también con mobiliarios ergonómicos?

Tabla 10

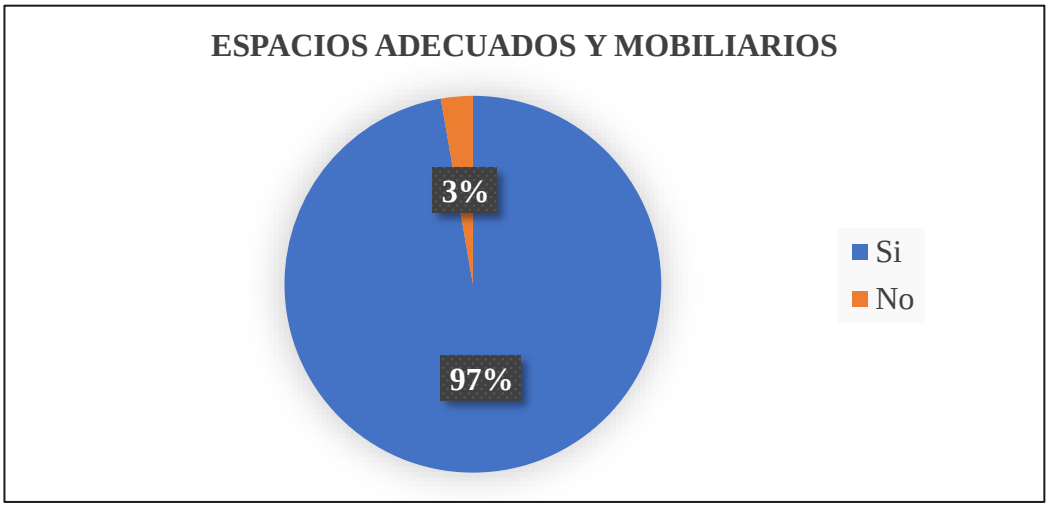
Espacios adecuadas y mobiliarios

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	107	97%
No	3	3%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 10

Espacios adecuados y mobiliarios



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e i**nterpretación:** Existe una gran cantidad de socios que en este aspecto consideran que la entidad financiera si cuenta con espacios adecuados e iluminados, así como también con mobiliarios ergonómicos.

11. ¿Siente seguridad y confianza al recibir el servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?

Tabla 11

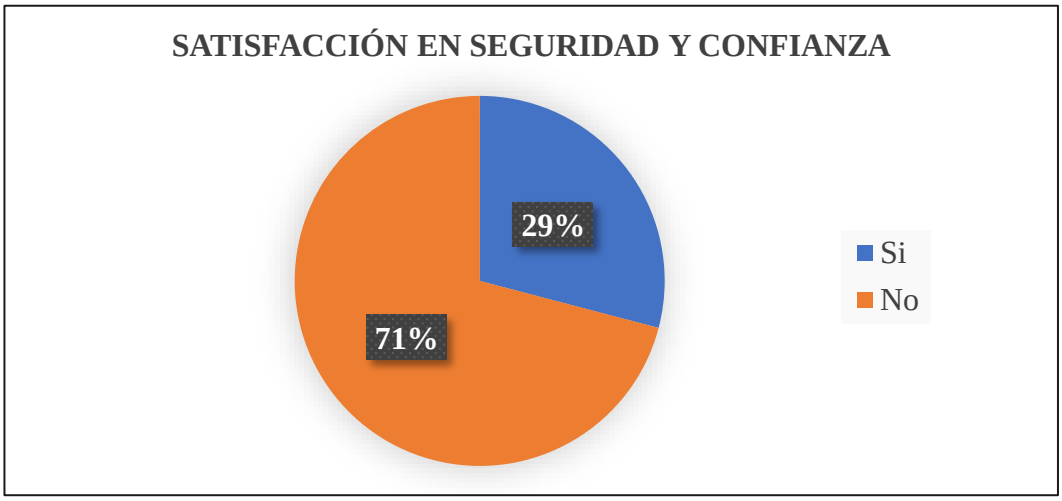
Satisfacción en seguridad y confianza

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	32	29%
No	78	71%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 11

Satisfacción en seguridad y confianza



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e i**nterpretación:** Los resultados arrojan que existe insatisfacción por mayoría de los socios en cuanto a la seguridad y confianza del servicio que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., a lo que se deduce que hay que solucionar este factor para ofrecer un servicio de calidad y así satisfacer al cliente, ya que la seguridad y confianza genera una sensación de tranquilidad y protección, aspecto que se ve reflejado en la productividad de los empleados y la imagen positiva de los clientes, pues estos sabrán en quien confiar.

12. ¿Considera que los empleados cuentan con funciones específicas laborales para brindar un buen servicio?

Tabla 12

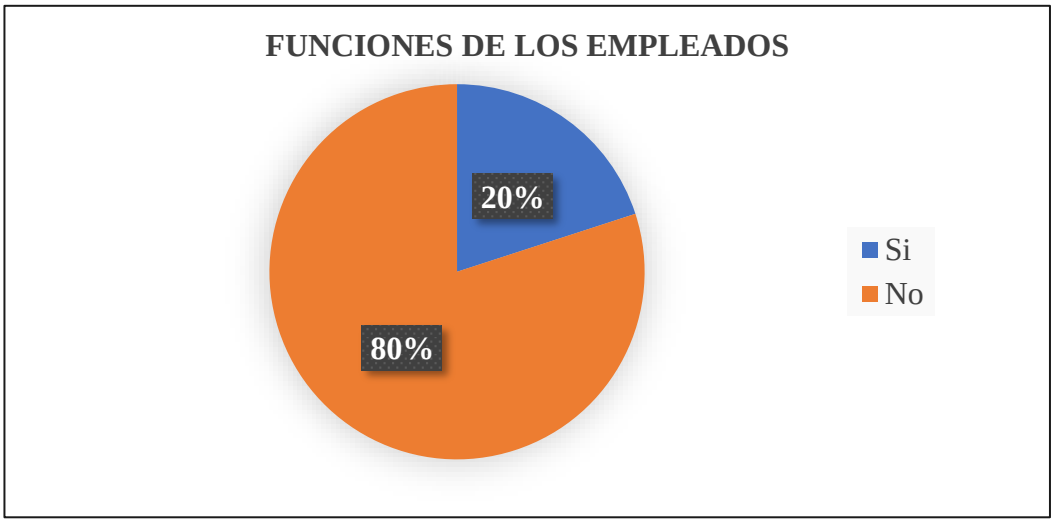
Funciones específicas

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	22	20%
No	88	80%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 12

Funciones específicas



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Los resultados arrojan que existe una gran cantidad considerable de clientes que debido a su experiencia afirman que los empleados no cuentan con funciones específicas laborales, es decir esto no están correctamente distribuidos acorde a sus funciones específicas, a lo cual se deduce que es necesario que los empleados sean delegados a sus funciones según sus aptitudes y capacidades para ofrecer un excelente servicio al cliente.

13. ¿Cómo califica la atención que brindan los empleados en la cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?

Tabla 13

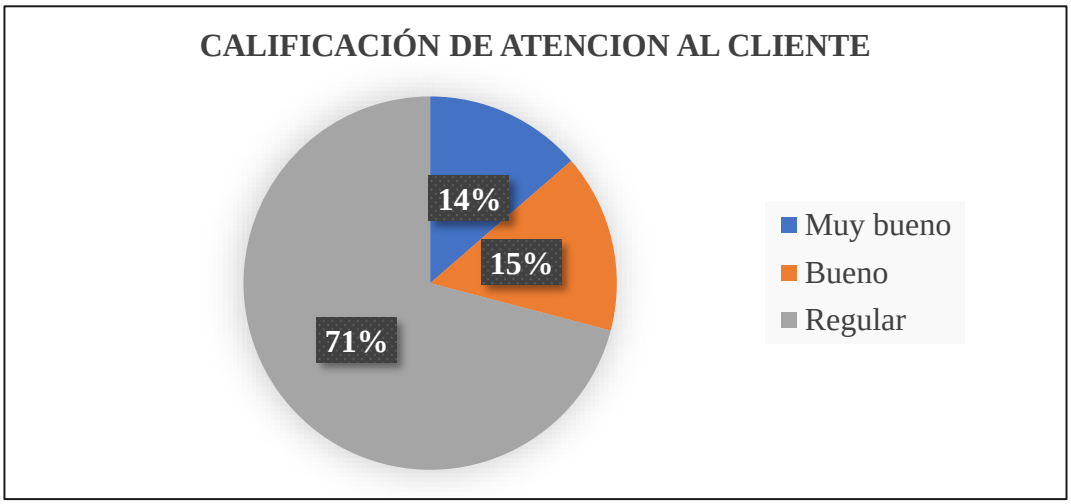
Calificación de la atención

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	15	14%
Bueno	17	15%
Regular	78	71%
TOTAL	**110**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 13

Calificación de la atención



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e i**nterpretación:** Con esta información estadística se constata que la atención recibida por parte de los empleados de la entidad hacia los clientes es regular, lo cual incide negativamente en la credibilidad e imagen de la cooperativa.

Resultados obtenidos de la encuesta dirigida a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.

1. **¿Qué tiempo labora en la Cooperativa?**

Tabla 14

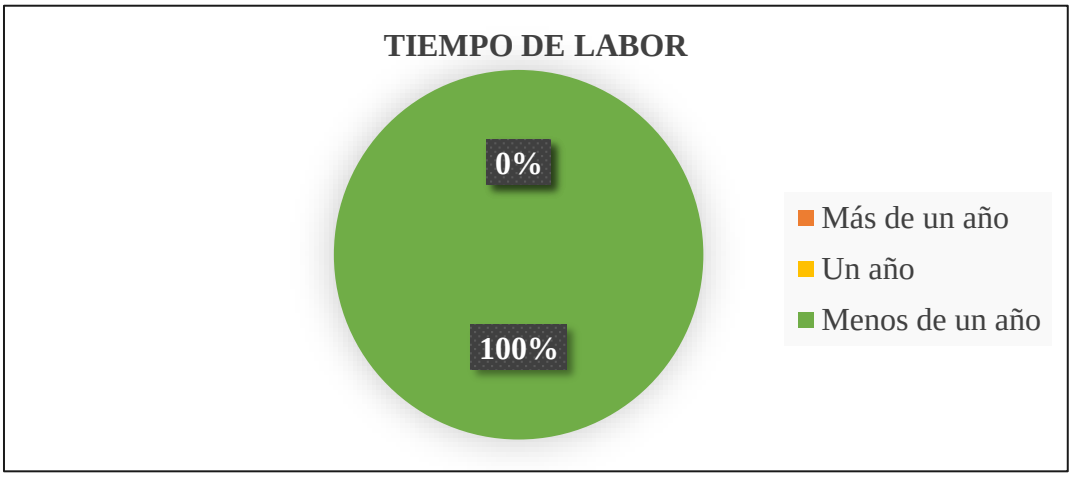
Tiempo de labor de los empleados

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Más de un año	0	0%
Un año	0	0%
Menos de un año	2	100%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 14

Tiempo de labor de los empleados



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado

Análisis e interpretación: Los resultados demuestran que los empleados llevan laborando poco tiempo, esto debido a que esta institución al ser nueva en la localidad lleva pocos meses laborando y por ende el personal también es nuevo en este sentido.

2. **¿Cree que existen buenas relaciones laborales entre los miembros de la Cooperativa?**

Tabla 15

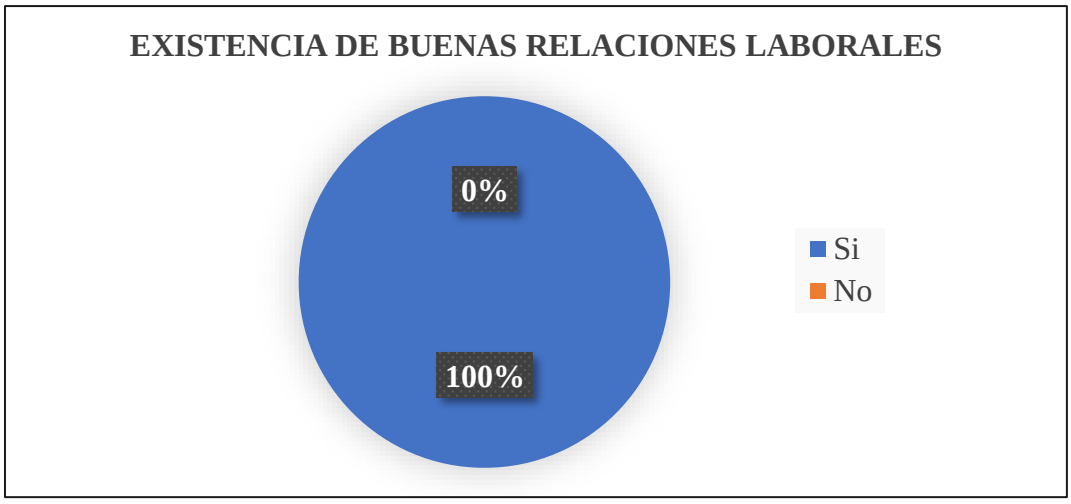
Existencia de buenas relaciones laborales

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	2	100%
No	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 15

Existencia de buenas relaciones laborales



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Los resultados dan a conocer que satisfactoriamente en la cooperativa los empleados mantienen buenas relaciones laborales entre ellos.

3. **¿Cómo considera el ambiente laboral de la institución?**

Tabla 16

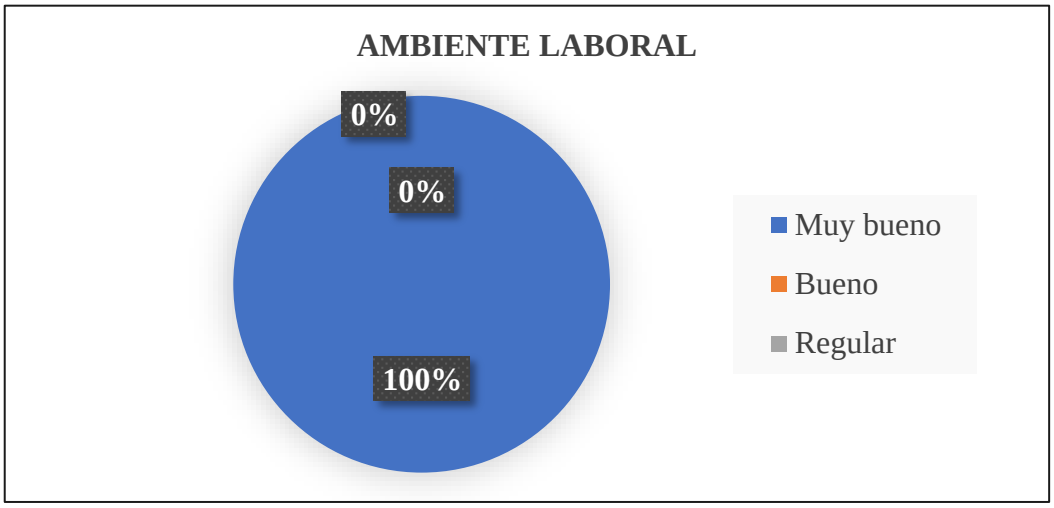
Ambiente laboral

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	2	100%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 16

Ambiente laboral



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: El resultado es satisfactorio puesto que los empleados en su totalidad mencionan que el ambiente laboral en la entidad es muy bueno, por lo que se considera de gran importancia dado que esto tiene una considerable repercusión para que el empleado.

4. **¿Cómo considera las condiciones de trabajo en donde desempeñan sus funciones diarias?**

Tabla 17

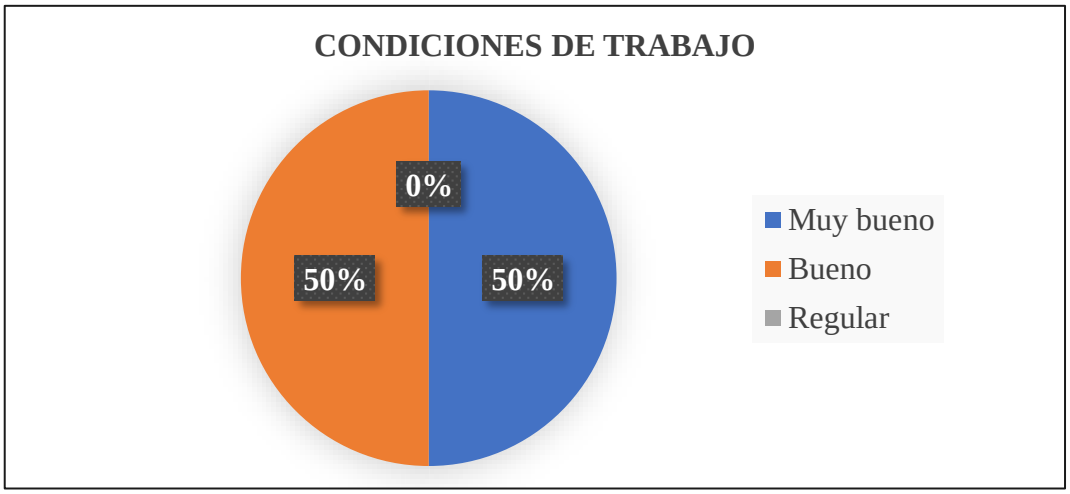
Condiciones de trabajo

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	1	50%
Bueno	1	50%
Regular	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 17

Condiciones de trabajo



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: En este aspecto mitad del personal se encuentra satisfecho con las condiciones de trabajo que la cooperativa ofrece para el desempeño de sus funciones, mientras que la otra mitad no se encuentra satisfecho en su totalidad, dado que existen ciertas incomodidades que no le permiten desempeñar de manera eficiente sus labores diarias.

5. **¿Se siente motivado en cuanto a la realización de sus funciones en la Cooperativa?**

Tabla 18

Existencia de motivación

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	1	50%
No	1	50%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 18

Existencia de motivación



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Los resultados demuestran que mitad del personal se encuentra motivado para ejecutar sus funciones diarias, por el contrario, existe desmotivación en cuanto al desempeño de estas funciones en la cooperativa, por lo que se deduce que hay ciertos factores, condiciones, problemas interpersonales que está afectando y desmotivando a la otra parte de los empleados.

6. **¿Considera que existe resistencia al cambio por parte de la Cooperativa?**

Tabla 19

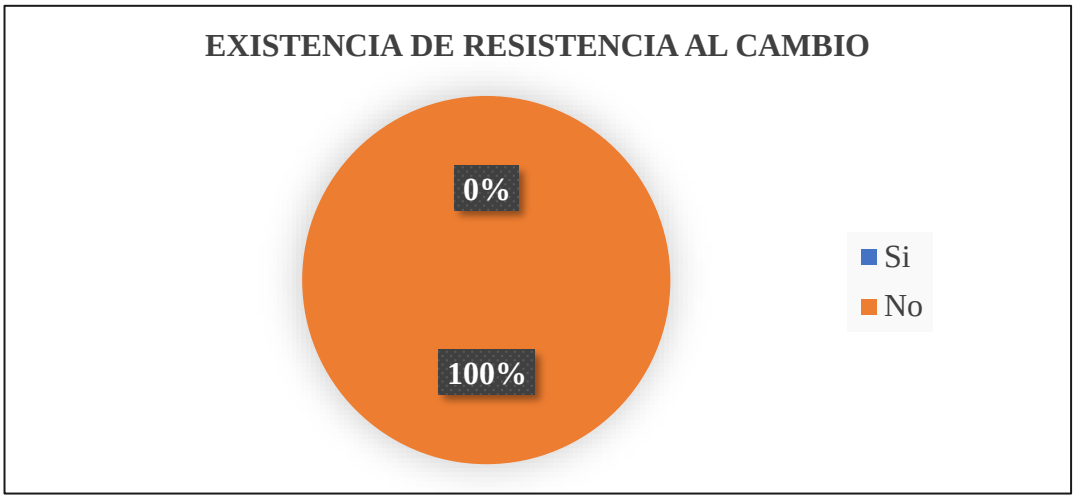
Existencia de resistencia al cambio

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 19

Existencia de resistencia al cambio



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Con estos resultados estadísticos demuestran que evidentemente en la cooperativa no existe resistencia al cambio, por lo que es bueno para el buen funcionamiento de la entidad.

7. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la Cooperativa?

Tabla 20

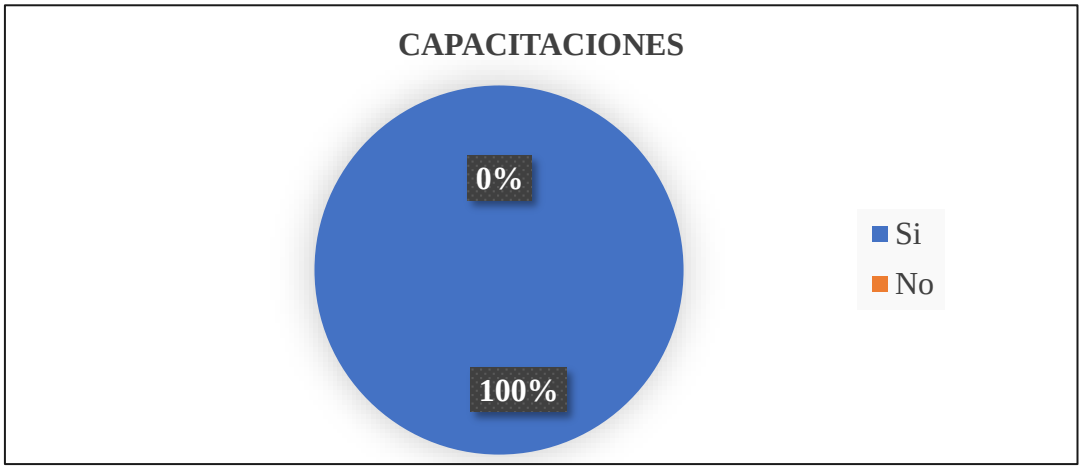
Capacitaciones

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	2	100%
No	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 20

Capacitaciones



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Este resultado demuestra que el personal está capacitado, lo cual es bueno, dado que cuentan con conocimientos y aptitudes que les permite relacionarse con su entorno laboral y desempeñar de mejor manera sus funciones.

8. **En caso de que su respuesta anterior sea SI. ¿En qué área ha recibido la capacitación?**

Tabla 21

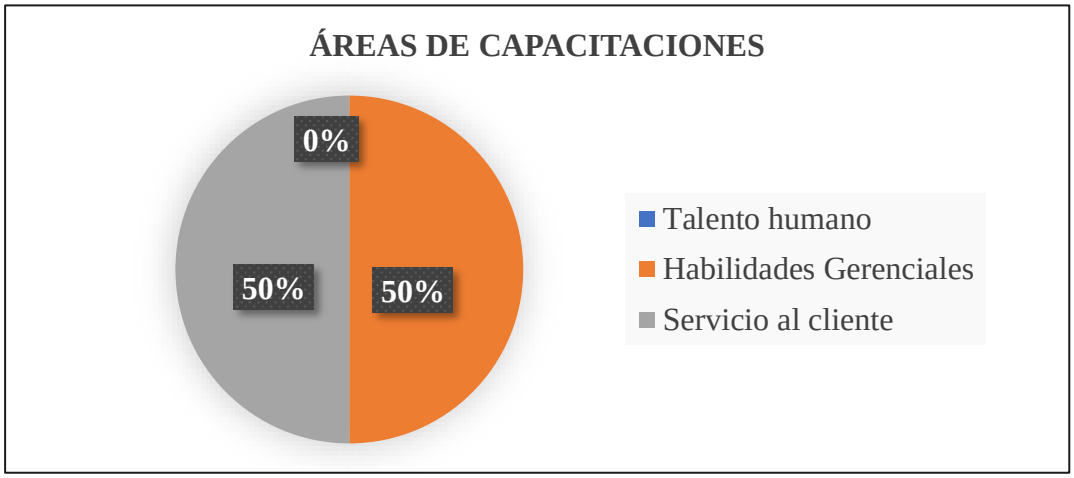
Áreas de capacitaciones

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Talento humano	0	0%
Habilidades Gerenciales	1	50%
Servicio al cliente	1	50%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 21

Áreas de capacitaciones



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Con estos resultados se demuestran que la mitad del personal cuenta con conocimiento entorno a las habilidades gerenciales el cual les permite realizar efectivamente sus actividades con liderazgo y destrezas, mientras que otro empleado menciona haber recibido capacitaciones en cuanto al servicio al cliente.

9. **¿Realiza la Cooperativa actividades de integración y recreación con la finalidad de generar un vínculo social entre empleador y empleado?**

Tabla 22

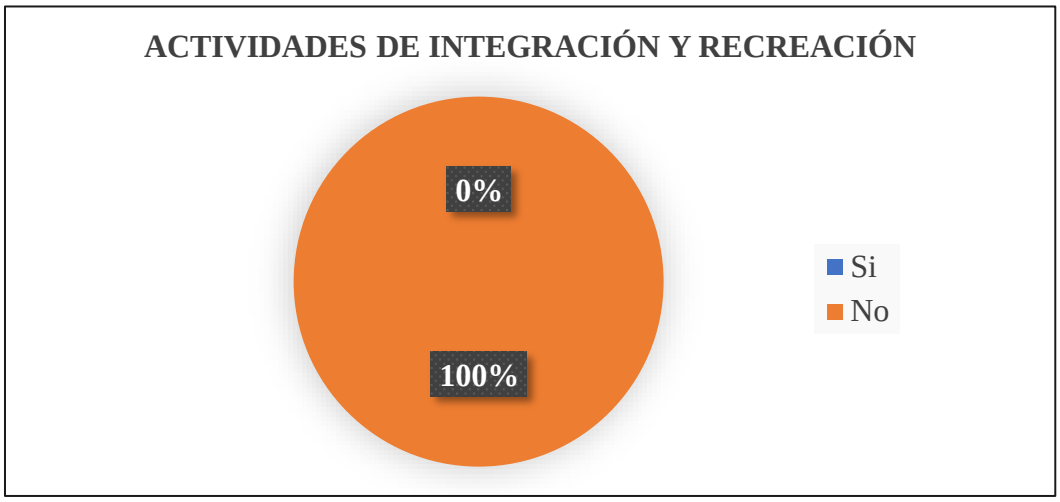
Actividades de integración y recreación

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 22

Actividades de recreación e integración



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Este resultado demuestra que la cooperativa no realiza actividades de recreación e integración con finalidad que de exista un vínculo social entres sus empleados y la dirección.

10. ¿Cómo califica el liderazgo de la Cooperativa?

Tabla 23

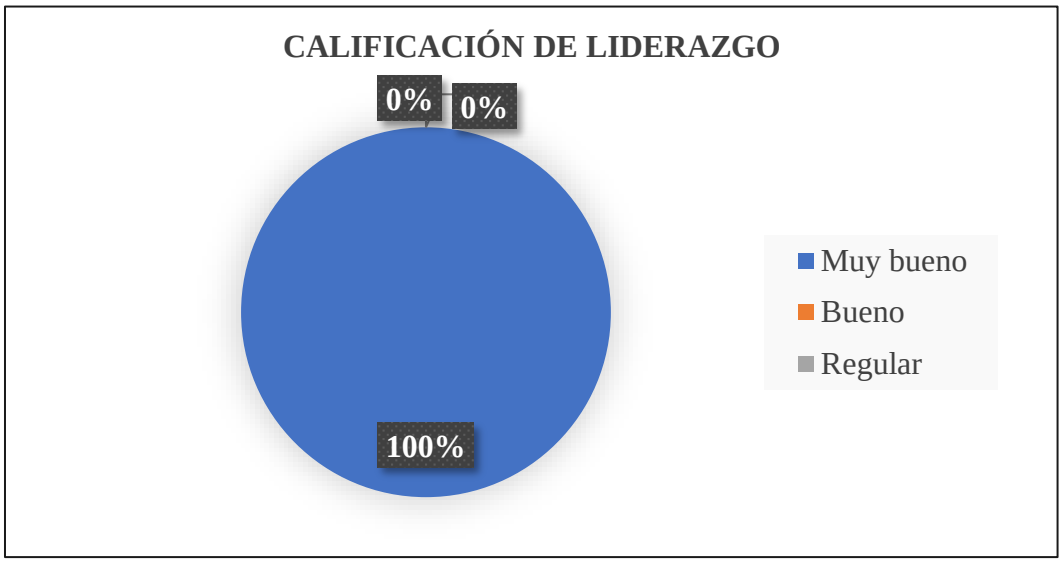
Calificación de liderazgo

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	2	100%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 23

Calificación de liderazgo



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Este resultado demuestra que existe una figura líder en esta entidad financiera, a lo que se deriva que este se encarga de mantener un buen ambiente laboral que mejora el rendimiento empresarial.

11. ¿Conoce las metas u objetivos de la Cooperativa?

Tabla 24

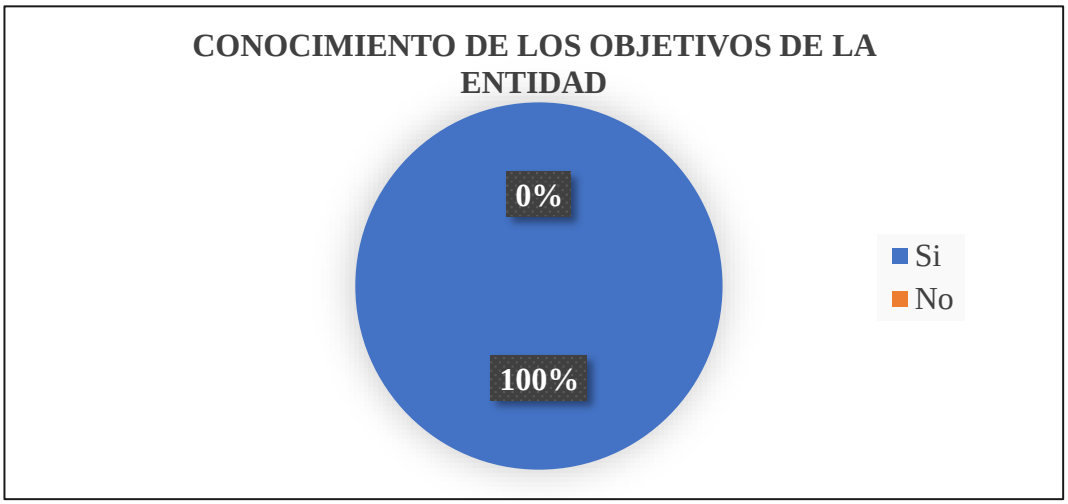
Conocimiento de los objetivos de la entidad

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	2	100%
No	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 24

Conocimiento de los objetivos de la entidad



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Este resultado demuestra que satisfactoriamente los empleados tienen conocimiento de los objetivos y metas que persigue esta entidad financiera, además el que los empleados tengan conocimiento de esto ayuda a que estos se orienten y puedan trabajar hacían un mismo fin.

12. **¿Participa activa o pasivamente en la toma de decisiones de la Cooperativa?**

Tabla 25

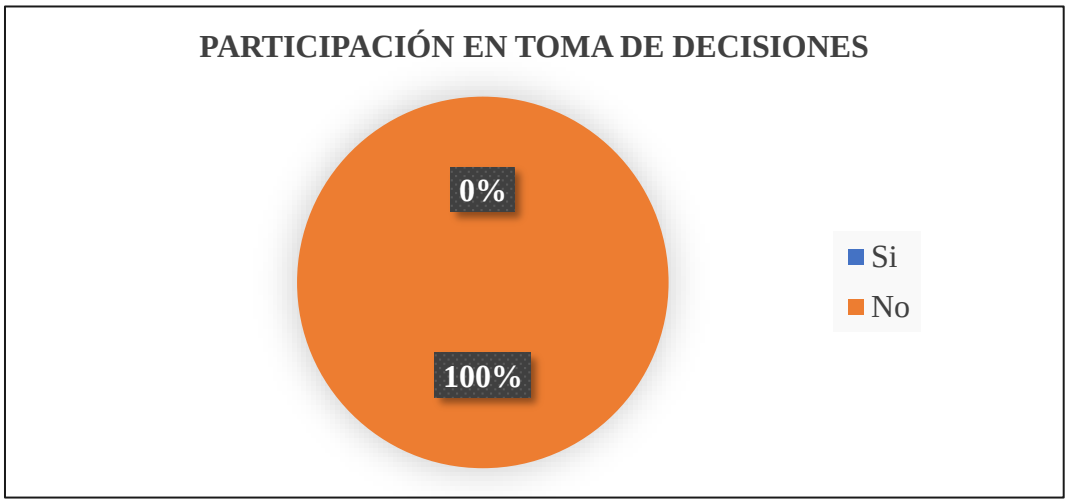
Participación en la toma de decisiones

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 25

Participación en la toma de decisiones



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Según el análisis obtenido se deduce que los empleados no participan en la toma de decisiones de la entidad financiera, lo debido a que una participación conduce al individuo a poder desarrollar una conciencia en sí mismo, además de dar a conocer sus opiniones o capacidades que pueden servir de aporte al desarrollo de su organización.

13. **Tomando en cuenta que el Comportamiento Organizacional representa la interacción permanente y la influencia mutua entre los individuos y la organización, ¿Considera que el comportamiento organizacional incide en el servicio al cliente?**

Tabla 26

Incidencia del Comportamiento Organizacional en el cliente

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	2	100%
No	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 26

Incidencia del Comportamiento Organizacional en el cliente



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Los resultados arrojan que los empleados son conscientes de grado de influencia que tiene el Comportamiento Organizacional en el servicio al cliente, ya que este se encarga de estudiar del cómo se comportan e interactúan los individuos en sus áreas laborales y cómo este tipo de conductas repercuten en los clientes.

14. ¿Considera que el servicio al cliente impulsa la relación con los socios o clientes de la Cooperativa?

Tabla 27

Comportamiento Organizacional impulsa la relación

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Si	2	100%
No	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 27

Comportamiento Organizacional impulsa la relación



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Con este resultado se evidencia que los empleados tienen muy en claro que un buen servicio al cliente genera más clientes, por lo que es indispensable que estos tengan todo el conocimiento el cuándo a habilidades sociales y comunicativas, las relaciones interpersonales, una comunicación efectiva que permita un buen desempeño laboral y de esta manera ofrecer un servicio de calidad.

15. **¿Cómo califica el Comportamiento Organizacional en su institución financiera?**

Tabla 28

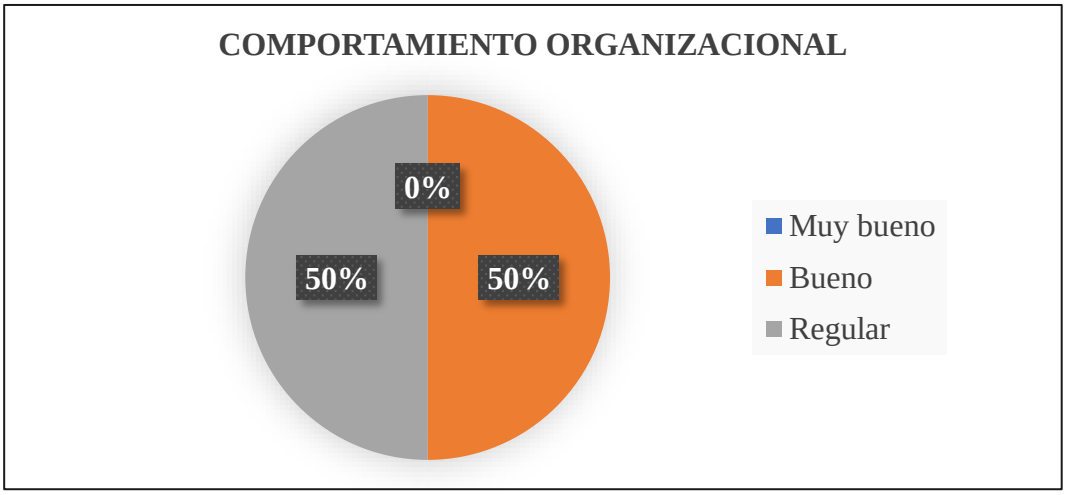
Calificación del Comportamiento Organizacional

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	0	0%
Bueno	1	50%
Regular	1	50%
TOTAL	**2**	**100%**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Figura 28

Calificación del Comportamiento Organizacional



Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Con este resultado se evidencia que existe inconformidad por mitad de los empleados con relación al Comportamiento Organizacional, pues estos lo califican como regular, debido a que en su entorno laboral existen comportamientos o factores que alteran e interfieren en su desempeño laboral.

Resultados obtenidos en la entrevista dirigida al jefe de agencia de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.

En la entrevista realizada al jefe de Agencia (Moyolema C. , 2023) mencionó que las relaciones laborales de la Cooperativa son satisfactorias debido a la existencia de metas y objetivos que son socializados por parte de los jefes de agencia y la gerencia al inicio de cada mes lo que convierte al personal en un grupo coordinado que busca el cumplimiento y logro de los mismos, por este motivo el ambiente laboral de la Cooperativa fue descrito como cálido.

En cuanto al personal (Moyolema C. , 2023) considera que está capacitado para manejar las distintas áreas de la Cooperativa como lo son las de captación, cajas y bóvedas y financiera, sin embargo, aunque cuentan los conocimientos y capacidades necesarias se mantienen en una constante capacitación. Además, mencionó que cuentan con los recursos necesarios como uniformes, materiales, transporte y tecnología para desempeñar sus funciones diarias.

Para (Moyolema C. , 2023) no existe resistencia al cambio por parte de los empleados, especialmente en cuanto a tecnología, la cooperativa avanza conforme lo hace la tecnología y los empleados se adaptan a ella. Otro punto que menciona el jefe de agencia en cuanto al personal es la constante rotación especialmente de los cajeros y asesores, que, aunque no cambian sus puestos de trabajo si lo hacen de agencia.

La toma de decisiones es realizada por el gerente de la Cooperativa mencionó (Moyolema C. , 2023), sus colaboradores pueden aportar sugerencias según las necesidades de cada agencia a través de informes, mismo que según el criterio del gerente se llevan a reunión con la asamblea general de la cooperativa y son ellos los encargados de aprobar o desaprobar las propuestas. Pero en definitiva concluyó el entrevistado que si se les toma en cuenta sus opiniones y sugerencias.

Si bien en la cooperativa se han presentado desacuerdos en algún momento de la estancia de la misma en la ciudad de Guaranda, sin embargo, en la actualidad la autoridad responsable de la agencia refiere que no se han presentado ningún tipo de

desacuerdos entre el personal, no obstante, si llegase a suceder algún conflicto se investigaría su origen para que no se agrave el problema y después se buscaría una solución de forma inmediata indicó (Moyolema C. , 2023). Al momento tampoco se realizan actividades de integración y recreación, los motivos mencionados por el jefe de Agencia son el tiempo, metas y rotación del personal.

El manejo de estrategias competitivas por parte de la organización se realiza de forma semestral o trimestral, debido a que se encuentran regidos a la SPES (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria), estas estrategias se realizan con la finalidad de poder subir de segmentación en el mercado (Moyolema C. , 2023).

El estilo de Liderazgo fue descrito por (Moyolema C. , 2023) como democrático y de forma horizontal, debido a que los empleados aportan con sus ideas y son escuchadas por la persona a cargo de la agencia, ocasionando que el personal se siente parte de la organización y que esta a su vez surja de mejor manera.

(Moyolema C. , 2023) afirmó que conoce acerca de lo que comprende el Comportamiento organizacional y lo definió como el estudio de las personas. De los indicadores del CO como productividad, ausentismo, rotación y satisfacción laboral, manifestó que solo se utiliza el de satisfacción laboral y para el cálculo de este indicador se toma en cuenta el cumplimiento de metas y se recompensa con un bono o suelta extra.

En lo referente a la incidencia del Comportamiento Organizacional en el servicio al cliente y desempeño de los empleados, (Moyolema C. , 2023) sostiene que van de forma conjunta, por ello se capacita al personal desde el ingreso hasta la salida del cliente. A pesar de la importancia que se le da a la calidad del servicio al cliente, se mencionó que no existe un seguimiento a los socios una vez adquiridos los servicios y/o productos, a excepción de aquellos que caen en mora.

Resultados obtenidos mediante la ficha de observación

Los resultados obtenidos mediante la ficha de observación son los siguientes:

Cuadro 2

Ficha de observación

Comportamiento Organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023.				
	ESTADO			
Componentes	**Bueno (Si)**	**Regular (A veces)**	**Malo (No)**	**Observación**
Cumple con puntualidad su hora de llegada al trabajo, así como también su hora de salida.	X			
Es atento, cordial y responde con afecto al saludo de un cliente.		X		
Existe colaboración y trabajo en equipo entre los empleados.	X			
Existen quejas o reclamos por parte de los usuarios.		X		
Solucionan cualquier duda de los clientes.		X		
La resolución de las dudas por parte de los clientes se efectúa de manera inmediata.		X		
Las reacciones de los empleados frente a los reclamos o dudas que se presentan, estos se muestran con una conducta amable y afectuosa.	X			

Los empleados cumplen a cabalidad sus respectivas funciones.		X		
Cuenta con personal de seguridad.			X	
Las instalaciones cuentan con una iluminación adecuada.	X			
Las áreas de trabajo se encuentran correctamente distribuidas.	X			
La infraestructura de la instalación se encuentra en perfecto estado.	X			
Cuentas con señaléticas las instalaciones.	X			
Posee un buzón de reclamos y sugerencias.			X	
Cuentan con mobiliario ergonómico.	X			
Cumple con los equipamientos de bioseguridad.	X			
La Cooperativa mantiene ordenada y aseada las instalaciones.	X			
Posee baterías sanitarias.	X			
Poseen cámaras de seguridad.	X			
Cuenta con parqueadero para los vehículos de los socios.	X			

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado**.**

Análisis e interpretación: Se observó que en algunas ocasiones los empleados no se muestran amables y atentos con los clientes, pues tienden a mantenerlos en espera lo que ocasiona en el cliente incomodidad.

Se constató que la mayoría de las quejas y reclamos existentes es debido a que no siempre lo clientes encuentran a sus respectivos asesores para realizar sus diligencias.

En cuanto a la solución de quejas y reclamos, se verificó que los empleados en ocasiones no suelen solucionar aquellos problemas que presentan los clientes y que además tienden a demorarse o en casos citarlos para otro día por lo que genera en el cliente una decepción del servicio.

Otro componente que se observó es acerca de las funciones que desempeñan, puesto que regularmente un solo empleado se ocupa de las funciones de la entidad, debido a que el resto del personal realiza otras funciones fuera de sus puestos de trabajo lo que genera un problema tanto para el empleado como para los clientes.

Finalmente se evidenció que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., no existe personal de seguridad lo que genera que exista en los clientes falta de confianza y seguridad, además se verificó la inexistencia de un buzón de reclamos y sugerencias que permita a la institución conocer que necesitan los clientes o en qué aspectos está fallando la cooperativa y de esta manera tomar acciones para en beneficio y satisfacción del cliente.

4.2.Verificación de la Hipótesis

Para el procesamiento de datos para la verificación de la Hipótesis se consideraron dos preguntas de acuerdo a las variables planteadas.

Comportamiento Organizacional (Variable Independiente). – ¿Cómo califica el Comportamiento Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?

Los resultados de esta interrogante se obtuvieron mediante la encuesta aplicada a los empleados de la cooperativa.

Servicio al Cliente (Variable Dependiente). **-** ¿Cómo califica la atención que brindan los empleados en la cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?

Para la segunda variable se tomó en consideración las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa.

4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis

a) Modelo Lógico

HO: El comportamiento organizacional NO incide en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda. Agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023.

H1: El comportamiento organizacional incide en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda. Agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023.

b) Modelo Matemático

Ho; $O = E$

H1; $O \neq E$

c) Modelo Estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

En donde:

X^2 = Chi cuadrado

Fo = Frecuencia Observada

$F1$ = Frecuencia Esperada

4.2.2. Prueba de Chi Cuadrado

Tabla 29

Resumen del Procesamiento de Casos

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
SERVICIO AL CLIENTE * COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	112	100,0%	0	0,0%	112	100,0%

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Tabla 30

Tabla Cruzada Servicio al Cliente y Comportamiento Organizacional

TABLA CRUZADA SERVICIO AL CLIENTE*COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL						
			COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL			
			Muy bueno	Bueno	Regular	Total
SERVICIO AL CLIENTE	Muy bueno	Recuento	28	0	0	28
		Recuento esperado	7,0	10,0	11,0	28,0
	Bueno	Recuento	0	40	0	40
		Recuento esperado	10,0	14,3	15,7	40,0
	Regular	Recuento	0	0	44	44
		Recuento esperado	11,0	15,7	17,3	44,0
Total		Recuento	28	40	44	112
		Recuento esperado	28,0	40,0	44,0	112,0

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Tabla 31

Prueba del Chi Cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	224,000[a]	4	,000
Razón de verosimilitud	242,221	4	,000
Asociación lineal por lineal	111,000	1	,000
N de casos válidos	112		

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

4.2.3. Decisión

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de la prueba de chi cuadrado en las dos preguntas escogidas de la investigación dan un resultado para la comprobación de la Hipótesis de X^2=224 con un grado de libertad gl = 4, al comparar con la regla establecida se obtiene que p < 0,05.

Una vez analizado se procede a rechazar la hipótesis nula ya aceptar la hipótesis alterna, en este caso: "El comportamiento organizacional incide en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. Agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023."

Resultados generales obtenidos del levantamiento de información (Encuesta, entrevista, ficha de observación)

- Conforme a la información obtenida se determina que los clientes no se encuentran totalmente satisfechos con la atención, seguridad, confianza y comportamiento por parte de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.
- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda no existe un buen grado de satisfacción con el Comportamiento Organizacional, puesto que existe inconformidad en ciertos factores que inciden en el comportamiento y desempeño del personal, además con la entrevista realizada al jefe de agencia se resalta que existe una constante rotación del personal, así como también la falta de inclusión de los empleados en la toma de decisiones.
- Finalmente, conforme a la ficha de observación se identificó que el personal tiende a fallar en ciertos componentes que son de vital importancia para ofrecer un buen servicio a los clientes, además la entidad financiera no cuenta con personal de seguridad lo que genera la falta de confianza y tranquilidad de los clientes que acuden a hacer uso de los servicios.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNIÓN POPULAR" LTDA., AGENCIA GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2023.

Introducción

Comportamiento Organizacional es el estudio de las conductas entre los individuos y los grupos en un ambiente determinado, además la relación entre estos grupos y la organización es un factor clave para la permanencia de ambas partes.

Los servicios financieros que ofrece una cooperativa de ahorro y crédito pueden incluir desde la recepción de solicitudes de crédito hasta la atención de reclamos de los socios. El comportamiento organizacional puede influir en la forma en que se realiza cada una de estas actividades, y, por lo tanto, puede tener un impacto significativo en la satisfacción y fidelización de los clientes. Por ejemplo, un personal desmotivado o poco capacitado puede generar un servicio de baja calidad que afecte negativamente la imagen de la organización y la percepción de los socios sobre la calidad del servicio prestado.

Es por ello que se diseñará un plan de acción que ayude al mejoramiento del Comportamiento Organizacional, con la finalidad de poder brindar un servicio de calidad y lograr una satisfacción total del cliente.

Objetivo General

Diseñar un plan de acción que mejore el Comportamiento Organizacional para el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2023.

Objetivos Específicos

- Realizar una matriz FODA para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con respecto al Comportamiento Organizacional.
- Formular estrategias para el mejoramiento del desempeño y fortalecimiento de la motivación laboral y satisfacción del cliente.
- Establecer el plan de acción para llevar a cabo las estrategias

Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda.

En la Provincia de Bolívar, Cantón Guaranda, Parroquia Guanujo, el 18 de noviembre del 2022, abre sus puertas la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, para prestar sus servicios, empezando con un número de 30 socios y que en la actualidad ya cuenta con un total de 152 socios. El área geográfica en el cual se realizará la investigación es en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar.

Beneficios

- Empleados motivados e incentivados en el desempeño en sus funciones.
- Mejor desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda.
- Condiciones de trabajo satisfactorios, en donde los empleados cuenten con todos los recursos necesarios para que estos se sientan motivados.
- Contar con seguridad y confianza, que resguarde la integridad y tranquilidad tanto de los empleados como también la de los clientes.
- Personal capacitado en habilidades sociales y comunicativas enfocados a ofrecer excelente servicio al cliente.

Alcance: Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda.

Análisis FODA

Para la implementación de este plan de acción para la mejora y el fortalecimiento del Comportamiento Organizacional y en consecuencia el servicio al cliente, es necesario conocer la situación actual de la Cooperativa del cual se debe partir de un diagnóstico situacional, el cual se obtuvo la información en base a las encuestadas levantadas a los empleados, la entrevista al jefe de agencia y con los resultados obtenidos de la ficha de observación.

Cuadro 3

FODA de la COAC "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda

Fortalezas	**Oportunidades**
– Existencia de buenas relaciones laborales. – Ambiente laboral satisfactorio – Constante socialización de metas y objetivos corporativos. – Comunicación eficiente – Buen liderazgo – No se limitan al cambio	– Crecimiento en el mercado – Reconocimiento en cuanto a calidad en los servicios – Captación de nuevos clientes – Lanzamiento de nuevos servicios – Vínculos sociales con otras entidades financieras – Participación en la comunidad
Debilidades	**Amenazas**
– No se consideran la participación de los empleados en la toma de decisiones. – Desmotivación laboral – Condiciones de trabajo inestables – Constante rotación del personal – No cuenta con personal de seguridad. – Ausencia de actividades de integración para el personal.	– Estancamiento – Pérdida de clientes – Fuga de talentos – Pérdida de credibilidad en cuanto a la imagen de la Cooperativa. – Inestabilidad social – Inestabilidad económica del país

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Matriz de correlación

La utilización de esta matriz permite establecer la relación entre factores internos y externos, para priorizar hechos o tendencias más relevantes: la ponderación se establece de la siguiente manera.

Matriz de Correlación fortalezas y oportunidades

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

Matriz de Correlación de debilidades y amenazas

1. Si la debilidad tiene relación con la amenaza (5)
2. Si la debilidad no tiene relación con la amenaza (1)
3. Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación (3)

Cuadro 4

Matriz de correlación (fortalezas y oportunidades)

F / O	F1 Existencia de buenas relaciones laborales	F2 Ambiente laboral satisfactorio	F3 Constante socialización de metas y objetivos corporativos	F4 Comunicación eficiente	F5 Buen liderazgo	F6 No se limitan al cambio	TOTAL
O1 Crecimiento en el mercado	5	5	3	5	5	3	**26**
O2 Reconocimiento en cuanto a calidad en los servicios	5	5	3	5	5	1	**24**
O3 Captación de nuevos cliente	5	5	3	5	5	3	**26**

O4 Lanzamiento de nuevos servicios	3	1	1	1	5	5	**16**
O5 Vínculos sociales con otras entidades.	3	1	1	5	5	3	**18**
O6 Participación en la comunidad	5	1	1	1	3	**1**	**12**
TOTAL∑	**26**	**18**	**12**	**22**	**28**	**16**	**122**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Cuadro 5

Matriz de correlación (debilidades y amenazas)

D / A	D1 No consideran la participación de los empleados en la toma de decisiones	D2 Desmotivación laboral	D3 Condiciones de trabajo inestables	D4 Constante rotación del personal	D5 No cuenta con personal de seguridad	D6 Ausencia de actividades de integración para el personal	TOTAL
A1 Estancamiento	3	5	5	5	3	1	**22**
A2 Pérdida de clientes	3	5	5	5	5	1	**24**
A3 Fuga de talentos	5	5	5	3	3	1	**22**

A4 Pérdida de la credibilidad en cuanto a la imagen de la Cooperativa.	3	5	5	3	5	1	**22**
A5 Inestabilidad social	1	1	1	1	3	1	**8**
A6 Inestabilidad económica del país	1	3	3	1	1	1	**10**
TOTAL∑	**16**	**24**	**24**	**18**	**20**	**6**	**108**

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Matriz priorizada FODA

Esta herramienta permite mediante una tabla resumir aquellos principales factores internos y externos que permiten determinar aquellos problemas claves y evaluar las alternativas.

Cuadro 6

Matriz priorizada FODA

CÓDIGO	VARIABLE
FORTALEZAS	
F5	Buen liderazgo
F1	Existencia de buenas relaciones laborales
F4	Comunicación eficiente
F2	Ambiente laboral satisfactorio
F6	No se limitan al cambio
F3	Constante socialización de metas y objetivos corporativos
DEBILIDADES	
D2	Desmotivación laboral
D3	Condiciones de trabajo inestables
D5	No cuenta con personal de seguridad
D4	Constante rotación del personal
D1	No consideran la participación de los empleados en la toma de decisiones
D6	Ausencia de actividades de integración para el personal
OPORTUNIDADES	
O1	Crecimiento en el mercado
O3	Captación de nuevos cliente
O2	Reconocimiento en cuanto a calidad en los servicios
O5	Vínculos sociales con otras entidades
O4	Lanzamiento de nuevos servicios
O6	Participación en la comunidad
AMENAZAS	
A2	Pérdida de clientes
A3	Fuga de talentos
A1	Estancamiento
A4	Pérdida de la credibilidad en cuanto a la imagen de la Cooperativa
A6	Inestabilidad económica del país
A5	Inestabilidad social

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Matriz de evaluación medios internos

Esta matriz permite establecer estrategias, por medio de la ponderación de las fortalezas y debilidades, halladas en el análisis FODA.

Cuadro 7

Matriz de evaluación medios internos

N.º	Factores Claves	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderación
FORTALEZAS				
1	Buen liderazgo	0,09	4	0,36
2	Existencia de buenas relaciones laborales	0,09	4	0,36
3	Comunicación eficiente	0,09	4	0,36
4	Ambiente laboral satisfactorio	0,08	4	0,32
5	No se limitan al cambio	0,06	3	0,18
6	Constante socialización de metas y objetivos corporativos	0,07	3	0,21
DEBILIDADES				
1	Desmotivación laboral	0,1	1	0,1
2	Condiciones de trabajo inestables	0,09	1	0,09
3	No cuenta con personal de seguridad	0,01	1	0,1
4	Constante rotación del personal	0,09	1	0,09
5	No consideran la participación de los empleados en la toma de decisiones	0,08	1	0,08
6	Ausencia de actividades de integración para el personal	0,06	2	0,12
	TOTAL ∑	1	-	2,37

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: En base al resultado obtenido de 2,37 se evidencia que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, existen más debilidades que fortalezas ya que algunas tienen mayor impacto por lo que se recomienda tomar las medidas para fortalecer la Cooperativa.

Matriz de evaluación medios externos

Este tipo de matriz, permite conocer el ambiente en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, por medio de la ponderación de oportunidades y amenazas, para la realización de esta matriz.

Cuadro 8

Matriz de evaluación medios externos

N.º	Factores Claves	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderación
OPORTUNIDADES				
1	Crecimiento en el mercado	0,10	4	0,40
2	Captación de nuevos cliente	0,10	4	0,40
3	Reconocimiento en cuanto a calidad en los servicios	0,09	4	0,36
4	Crear vínculos sociales con otras entidades	0,09	4	0,36
5	Incursionar en el lanzamiento de nuevos servicios	0,06	3	0,18
6	Participación en la comunidad	0,04	3	0,12
AMENAZAS				
1	Pérdida de clientes	0,10	1	0,1
2	Fuga de talentos	0,10	1	0,1
3	Estancamiento	0,10	1	0,1
4	Pérdida de la credibilidad en cuanto a la imagen de la Cooperativa	0,08	1	0,08
5	Inestabilidad económica del país	0,08	1	0,08
6	Inestabilidad social	0,06	2	0,12
	TOTAL ∑	1	-	2,4

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado**.**

Análisis e interpretación: En base al resultado obtenido de 2,4 se evidencia que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda, existen más amenazas que oportunidades ya que algunas tienen mayor impacto por lo que se recomienda tomar las medidas para fortalecer la Cooperativa.

Matriz FODA estratégica

Con el empleo de esta matriz se determinan las estrategias considerando el atacar las debilidades y aprovechando sus fortalezas, para minimizar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

Cuadro 9

Matriz FODA estratégica

FODA	**OPORTUNIDADES**	**AMENAZAS**
	1. Crecimiento en el mercado	1. Pérdida de cliente
	2. Captación de nuevos clientes	2. Fuga de talentos
	3. Reconocimiento en cuanto a calidad en los servicios.	3. Estancamiento
	4. Vínculos sociales con otras entidades	4. Pérdida de credibilidad en cuanto a la imagen de la cooperativa.
	5. Lanzamiento de nuevos servicios	5. Inestabilidad económica del país
FORTALEZAS	**ESTRATEGIAS OFENSIVAS**	**ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**
1. Buen liderazgo	O5; F1 Recomendar a los directivos, llevar a cabo un estudio cualitativo de las necesidades de la población con referencia al servicio al cliente.	A3; F1 Establecer actividades que permitan a los empleados salir de su rutina y no caigan en la monotonía laboral.

2. Existencia de buenas relaciones laborales	O4; F2 Generar vínculos sociales con otras entidades financieras, manteniendo las buenas relaciones que los distinguen.	A2; F2 Realizar reuniones quincenalmente en cuanto a problemas existentes entre empleados y dar solución y así mantener intacta una buena relación laboral y evitando renuncias prematuras.
3. Comunicación eficiente	O2; F3 Implementar una atención personalizada, en cuanto al conocimiento de los servicios que ofrece la entidad para la captación de nuevos clientes.	A1; F3 Capacitar a los empleados en nuevas temáticas como habilidades sociales y comunicacionales, con la finalidad de mantener una comunicación efectiva tanto grupalmente como al momento de brindar atención al cliente.
4. Ambiente laboral satisfactorio	O1; F4 Establecer una guía de convivencia para los empleados para mejorar su desempeño laboral, generando así mayor productividad.	A5; F4 Reservar los fondos destinados para la cooperativa, evitando gastos innecesarios que estén demás.
5. Constante socialización de metas y objetivos corporativos.	O3; F5 Concientizar a los empleados de la importancia de conocer las metas y objetivos corporativos, pues es un factor estable en cuanto a la calidad del servicio.	A4; F5 Mantener las constantes socializaciones acerca de los objetivos y metas, ya que permitirá conservar una buena imagen de la institución financiera.

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN	ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA
1. Desmotivación laboral	O4; D1 Tomar como modelos a otras instituciones y recoger aspectos positivos, en cuanto al manejo del ambiente laboral, desempeño que permitan generar nuevas tácticas para producir motivación en los empleados.	A3; D1 Realizar actividades de recreación e integración, así como también ofrecer incentivos económicos que permitan al empleado sentirse motivado, mejore su desempeño laboral y brinde un excelente servicio al cliente.
2.No cuenta con personal de seguridad.	O2; D2 Contratar personal de seguridad y guardianía, teniendo en cuenta que este es un atractivo importante para la imagen de la organización.	A4; D2 Dar seguimiento en cuanto al servicio de guardianía y seguridad para verificar si favorece a la imagen de la cooperativa.
3. Constante rotación del personal	O1; D3 Evaluar a los empleados conforme a sus conocimiento y aptitudes y con los resultados sean designados a sus respectivos puestos y evitar la constante rotación, lo que permite mayor satisfacción en su labor y para la cooperativa.	A2; D3 Actualizar el organigrama estructural, adecuando y fijando correctamente las funciones de cada uno de los empleados y así evitar insatisfacción y disconformidad laboral.

4. Condiciones de trabajo inestable	O3; D4 Levantar un diagnóstico situacional de las condiciones laborales que generan incomodidad a los empleados y el cual repercuta en desempeño laboral y en consecuencia un servicio regular.	A5; D4 Recaudar fondos entre los empleados para solventar gastos que la empresa no puede cubrir en caso de que esta recaiga por la economía del país, y estos puedan cubrir sus necesidades para mantener su desempeño laboral.
5.No consideran la participación de los empleados en la toma de decisiones.	O5; D5 Realizar proyectos de innovación en donde sean partícipes los empleados, para que formen parte en las decisiones de la Cooperativa.	A1; D5 Tomar en cuenta la participación de los empleados en cuanto a tomas de decisiones, ya que estos pueden proveer de grandes estrategias que permitan mejorar el un excelente servicio y evitar la pérdida de clientes.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e interpretación: Se determinó mediante la matriz FODA estratégica, el planteamiento de varias estrategias que están en el cruce con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Los cuáles serán tomados en consideración para el plan de mejora.

Estrategia

La estrategia de un plan de mejoramiento del comportamiento organizacional establece un conjunto de acciones para mejorar el rendimiento y la eficiencia. Estas estrategias pueden incluir cambios en la cultura organizacional, mejoras en la comunicación, la capacitación de los empleados y la implementación de políticas y procedimientos más efectivos.

El éxito del plan de mejoramiento del comportamiento organizacional depende de la participación y el compromiso de todos los miembros de la organización, desde la alta dirección hasta los empleados de nivel operativo. Todos deben estar comprometidos con el proceso y trabajar juntos para lograr los objetivos establecidos en la estrategia del plan.

Cuadro 10

Estrategia de Mejoramiento del Plan O2 F3

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Realizar actividades de capacitación para los empleados en cuanto el servicio al cliente.	– Mejorar la satisfacción del cliente y la lealtad. – Acrecentar la productividad y el compromiso de los empleados. – Aumentar el compromiso y satisfacción de los empleados.	Proporcionar a los empleados las habilidades y conocimientos necesarios para brindar un servicio al cliente excepcional.	Todos los empleados que mantengan un contacto directo con los clientes y usuarios.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado

Cuadro 11

Estrategia de Mejoramiento del Plan A1 F3

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Implementar capacitaciones para los empleados y directivo enfocadas a mejoramiento de habilidades sociales y comunicativas.	– Mejorar la comunicación interna y externa. – Fortalecer las relaciones interpersonales y reducir los conflictos. – Fomentar la creatividad y la innovación.	Mejorar las habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.	Todos los empleados del nivel operativo y directivo.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Cuadro 12

Estrategia de Mejoramiento del Plan O4 D1

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Establecer un Manual de Convivencia.	– Mejorar la productividad de los empleados. – Cumplir con las leyes y regulaciones aplicables. – Promover los valores y cultura de la organización.	Mejorar el ambiente laboral de la organización.	El nivel directivo conjuntamente con el operativo.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Cuadro 13

Estrategia de Mejoramiento del Plan A3 D1

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Establecer un Programa de Salud Corporativa.	– Mejorar de la salud y bienestar de los empleados. – Reducción del estrés y la tensión. – Mejora de la cultura organizacional.	Aumentar la productividad y la motivación.	Dirigido al Nivel Directivo.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Cuadro 14

Estrategia de Mejoramiento del Plan O2 D2

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Contratación de personal de seguridad y guardianía**.**	– Protección de los empleados y clientes. – Mantenimiento de la seguridad en el lugar de trabajo – Mayor tranquilidad para los empleados y clientes.	Aumentar la sensación de protección para los propietarios, clientes y empleados.	Enfocado a los mandos altos y nivel directivo.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Cuadro 15

Estrategia de Mejoramiento del Plan O1 D3

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Evaluar al personal por medio de un método que se adapte a las necesidades de la organización.	– Identificar las fortalezas y debilidades – Determinar las necesidades de formación y desarrollo. – Aumentar la motivación y compromiso.	Identificar las áreas en las que los empleados necesitan mejorar y proporcionarles capacitaciones.	Enfocado a los mandos altos y nivel directivo.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Cuadro 16

Estrategia de Mejoramiento del Plan A2 D3

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Actualizar el Organigrama Estructural acorde a las necesidades de la Cooperativa.	– Reflejar cambios en la estructura organizativa. – Clarificar roles y responsabilidades. – Mejorar la comunicación.	Reflejar con precisión la estructura actual de la organización.	Enfocado a los mandos altos y nivel directivo.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Cuadro 17

Estrategia de Mejoramiento del Plan O3 D4

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Realizar un diagnóstico de condiciones de trabajo	– Identificar factores de riesgo. – Mejorar las condiciones de trabajo. – Incrementar la productividad.	Identificar y evaluar los factores que afectan la salud, seguridad, bienestar y productividad de los empleados.	Mando directivo conjuntamente con los empleados.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Cuadro 18

Estrategia de Mejoramiento del Plan A1 D5

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.			
Estrategia	**Finalidad**	**Objetivo**	**Enfoque**
Fomentar la toma de decisiones ascendentes.	– Fortalecer el compromiso y la motivación – Fomentar la transparencia y la confianza – Desarrollar habilidades de liderazgo	Promover la participación activa de los empleados en la toma de decisiones de la empresa.	Mando directivo conjuntamente con los empleados.

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Plan de Acción

Cuadro 19

Plan de Acción Estrategia 1

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.					Metas por meses			Cumplimiento
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**Indicador**
Servicio al cliente bueno.	– Poco Conocimiento por parte de los empleados – Falta de formación adecuada – Falta de compromiso con la organización	Capacitación para los empleados en el área de servicio al cliente.	Gerente	3 Capacitaciones	2	0	1	$\frac{Capacitaciones\ Realizadas}{Capacitaciones\ Planificadas}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 1 "Capacitaciones para los empleados en el área de servicios al cliente", se realizarán mínimos tres veces al año dos en el mes de junio que se llevarán a cabo en seis días que se distribuirán en dos semanas con un aproximado de dos horas diarias y una más en el mes de agosto realizada en una semana. Antes de empezar las capacitaciones es necesario que el jefe de Gerencia realice encuesta al personal para entender y programar temas del servicio al cliente que se adapten a las necesidades de sus empleados.

Cuadro 20

Plan de Acción Estrategia 2

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.					Metas por meses			Cumplimiento
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**Indicador**
Habilidades sociales y comunicativas imperfectas	– Inexistencias de retroalimentación – Personal desmotivado – Falta de Competencia	Capacitaciones para los empleados y directivo enfocadas a mejoramiento de habilidades sociales y comunicativas.	Gerente	2 Capacitaciones	0	2	0	$\frac{Capacitaciones\ Realizadas}{Capacitaciones\ Planificadas}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 2 "Capacitaciones para los empleados y directivo enfocadas a mejoramiento de habilidades sociales y comunicativas.", se realizará dos capacitaciones en el mes de julio, en la primera y segunda semana, dos horas por día y dos días a la semana. Esta capacitación se realizará al personal y al jefe de agencia debido a que tanto para el mejoramiento de habilidades sociales y comunicativas es necesario que estén incluidos todos los niveles de la cooperativo. Una vez finalizado el año se podrá medir el nivel de cumplimiento a través del indicador tomando en cuenta las capacitaciones realizadas y las planificadas.

Cuadro 21

Plan de Acción Estrategia 3

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.					Metas por meses			Cumplimiento
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**Indicador**
Condiciones de trabajo inestables	– Desmotivación laboral – Falta de inteligencia emocional – Trabajos poco estimulantes	Establecer un Manual de Convivencia.	Gerente	100% de avance en la elaboración del Manual de Convivencia	30%	40%	30%	$\frac{Avance\ Realizado}{Avance\ Planificado}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 3 "Establecer un Manual de Convivencia.", deberá culminarse en su totalidad en el transcurso de 3 meses, en el mes de agosto se deberá avanzar un 30%, en el mes de septiembre un 40% y en octubre el 30% restante. Para esta actividad es de vital importancia realizar un diagnóstico de las condiciones de trabajo por parte del jefe de agencia conjuntamente con el personal un mes antes de la ejecución del Manual de Convivencia. para determinar los puntos débiles y como corregirlos.

Cuadro 22

Plan de Acción Estrategia 4

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.					Metas por meses			Cumplimiento
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**Indicador**
Desmotivación Laboral	– La falta de comunicación efectiva o comprensión mutua con los niveles jerárquicos superiores y compañeros.	Establecer un Programa de Salud Corporativa	Gerente	100% de avance en la elaboración del Programa de Salud Corporativa	35%	35%	30%	$\frac{Avance\ Realizado}{Avance\ Planificado}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 4 "Establecer un Programa de Salud Corporativa.", se procederá a realizarlo en tres meses, con un avance del 35% en los meses de junio y julio y del 30% en el mes de agosto, es necesario que el jefe de agencia realice encuestas o entrevista dependiendo el número de empleados un mes antes de la elaboración del programa para analizar y determinar las causas exactas de la desmotivación y lograrla mejorar a través de dicho programa. El cumplimiento podrá observar a través del indicador de los avances realizados divido para el avance por mes planificado.

Cuadro 23

Plan de Acción Estrategia 5

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.					**Metas por meses**			**Cumplimiento**
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**Indicador**
No cuenta con personal de Seguridad	– Complacencia – Falta de conciencia sobre la seguridad – Falta de recursos humanos y capacitación	**C**ontratación de personal de seguridad y guardianía	Gerente	Contratar el personal	0	1	0	$\frac{Contrato\ Realizado}{Contrato\ Planificado}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 5 "Establecer un Programa de Salud Corporativa.", el jefe de agencia deberá comunicarse con el gerente general para que apruebe la contratación de un personal de seguridad y guardianía, el cual se deberá ejecutar mediante un concurso entre otros los lineamientos de la cooperativa para la contratación de personal. La contratación deberá darse en el mes de octubre, el cumplimiento de la estrategia se verificará mediante el indicador de contratos realizados y planificados.

Cuadro 24

Plan de Acción Estrategia 6

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.					Metas por meses			Cumplimiento
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**JUN**	**AGO**	**DIC**	**Indicador**
Constante rotación del personal	– Mala gestión – Insatisfacción laboral – Falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo	Evaluar al personal por medio de un método que se adapte a las necesidades de la organización.	Gerente	2 evaluaciones de desempeño	1	0	1	$\frac{Evaluaciones\ Realizadas}{Evaluaciones\ Planificadas}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 6 "Evaluar al personal por medio de un método que se adapte a las necesidades de la organización", las evaluaciones a los empleados se realizarán dos veces al año, es decir, semestralmente. Para el gerente conjuntamente con el jefe de agencia deberán determinar algún método de evaluación del desempeño que más se adapte a las necesidades de la cooperativa, el cumplimiento se determina dividiendo las evaluaciones realizadas para las evaluaciones planificadas, de esta manera se podrá tener un panorama más exacto del desempeño de los empleados y con el tiempo estrategias para mejorarlo.

Cuadro 25

Plan de Acción Estrategia 7

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.					Metas por meses			Cumplimiento
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**Indicador**
Organigrama estructural no adecuado.	– Falta de conocimiento o experiencia – Falta de tiempo o recursos – Flujos de trabajo cambiantes	Actualizar el Organigrama Estructural acorde a las necesidades de la Cooperativa.	Gerente	Actualizar en su totalidad el Organigrama Estructural.	50%	50%	0	$\frac{Avance\ Realizado}{Avance\ Planificado}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 7 "Actualizar el Organigrama Estructural acorde a las necesidades de la Cooperativa", se realizará en el mes de julio y junio con un avance del 50% por cada uno de ellos, dado que esta actividad se llevará a cabo entre el Gerente y jefe de Agencia de la Cooperativa se tendrá que escoger fechas y horarios en los que no se vean afectadas las actividades diarias de las dos partes involucradas. Una vez culminada la estrategia es necesario que se comunique a los empleados para que conozcan de mejor manera sus cargos y responsabilidades.

Cuadro 26

Plan de Acción Estrategia 8

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda.					Metas por meses			Cumplimiento
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**Indicador**
Condiciones de trabajo regulares	– Falta de medidas de seguridad – Ambiente laboral inadecuado – Condiciones físicas deficientes	Realizar un diagnóstico de condiciones de trabajo.	Gerente	1 Diagnóstico de condiciones de trabajo.	0	0	1	$\frac{Diagnóstico\ Realizado}{Diagnostico\ Planificado}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 8 "Realizar un diagnóstico de condiciones de Trabajo", se llevará a cabo una vez por año, mediante encuestas y fichas de observaciones que pueden ser realizadas durante todo el mes. El de las condiciones de trabajo permitirá a la cooperativa conocer de qué manera y con qué herramientas sus colaboradores realizan sus funciones diarias y el nivel de desempeño. Para poder medir el cumplimiento se debe dividir los diagnósticos realizados a lo largo del año para los diagnósticos planificados.

Cuadro 27

Plan de Acción Estrategia 9

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular"					Metas por meses			Cumplimiento
Variables Situación	**Causas**	**Estrategia**	**Responsable**	**Meta 2024**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**Indicador**
Inexistencia de participación de los empleados en la toma de decisiones.	– Jerarquía rígida – Cultura de no participación – Miedo al Cambio	Fomentar la toma de decisiones ascendentes.	Gerente	Incluir la opinión de los empleados 2 veces	1	0	1	$\frac{Inclusión\ de\ opiniones}{Inclusiones\ Planificadas}$

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado.

Análisis e Interpretación: Para la implementación de la estrategia 8 "Fomentar la toma de decisiones ascendentes", se deberá considerar la opinión de los empleados mínimo una vez al año y máximo dos veces, para lo cual se muestran unos meses tentativos debido a que no se sabe con certeza cuáles serán los más oportunos para aplicar dicha estrategia. Para ello, se deberá informar de manera adecuada a los empleados e instruirlos la cultura de participación activa de la organización.

Cuadro de Mando Integral

Este cuadro de mando integral presenta una descripción numérica de cada estrategia y su meta correspondiente, de manera que se puedan medir y evaluar los resultados de manera objetiva.

Cuadro 28

Cuadro de Mando Integral

ESTRATEGIA	META	SEMAFORIZACIÓN	
		Amarillo	**Rojo**
Capacitación para los empleados en el área de servicio al cliente.	3 capacitaciones	1 capacitaciones	Ninguna
Capacitaciones para los empleados y directivo enfocadas a mejoramiento de habilidades sociales y comunicativas.	2 capacitaciones	1 capacitaciones	Ninguna
Establecer un Manual de Convivencia.	100% de avance	50% de avance	25% de Avance
Establecer un Programa de Salud Corporativa	100% de avance	50% de avance	25% de Avance
Contratación de personal de seguridad y guardianía	1 contratación	1 contratación	Ninguna
Evaluar al personal por medio de un método que se adapte a las necesidades de lo organización.	2 evaluaciones	1 evaluación	Ninguna
Actualizar el Organigrama Estructural.	100% de avance	50% de avance	25% de Avance
Realizar un diagnóstico de condiciones de Trabajo.	1 diagnóstico	1 diagnóstico	Ninguno
Fomentar la toma de decisiones ascendentes.	2 participaciones	1 participación	Ninguna

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado

Gastos de implementación para el plan de acción

En el siguiente cuadro se presenta de manera cuantitativa los valores individuales que tiene cada uno de los recursos que se necesitan para la implementación de las estrategias expuestas.

Cuadro 29

Gastos de plan de acción

No.	DETALLE	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	Proyector	1	$799,00	$799,00
2	Sillas	3	$7,00	$21,00
3	Mesa	1	$120,00	$120,00
4	Computador	1	$850,00	$850,00
5	Impresiones	200	$0,10	$20,00
6	Capacitación para los empleados en el área de servicio al cliente (Capacitador)	3	$150,00	$450,00
7	Papelería y útiles	4	$5,00	$20,00
8	Capacitaciones para los empleados y directivo enfocadas a mejoramiento de habilidades sociales y comunicativas (Capacitador)	2	$150,00	$300,00
9	Manual de convivencia	1	$20,00	$20,00
10	Programas de salud corporativa	1	$150,00	$150,00
11	Contratación de personal de seguridad y guardianía (Contratación)	1	$843,02	$10.116,24
12	Evaluaciones al personal (documentos)	2	$6,00	$12,00
13	Agua	3	$0,50	$1,50
14	Lunch	20	$2,00	$40,00
TOTAL				$12.919,74

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado

CONCLUSIONES

- Mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación se pudo diagnosticar la situación actual del Comportamiento Organizacional en los empleados y el nivel directivo, donde se determinó varias inconsistencias en cuanto al Comportamiento Organizacional.
- Se estableció la relación entre el Comportamiento Organizacional y el servicio al cliente, mediante los siguientes indicadores: calificación en cuanto al Comportamiento Organizacional de la cooperativa y calificación de la atención que brindan los empleados, pues estos permitieron conocer que un buen servicio depende de la calidad del trato que reciben los clientes por parte de los empleados, por lo que un buen manejo del Comportamiento Organizacional mejora el desempeño organizacional y fortalece el servicio al cliente.
- Considerando los resultados obtenidos por parte de los clientes y en base al diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, se concluye que la mejor propuesta es diseñar plan de acción para mejorar el Comportamiento Organizacional y en consecuencia el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión Popular" Ltda., agencia Guaranda.

RECOMENDACIONES

- Es importante que el nivel directivo tome acciones inmediatas para solucionar las deficiencias que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, en cuanto a su Comportamiento Organizacional, con la finalidad de incidir de manera positiva en la satisfacción laboral de los mismos.
- Se recomienda establecer capacitaciones al nivel directivo, así como también a sus empleados para mejorar del desempeño y de esta forma fortalecer el Comportamiento Organizacional de la Cooperativa, puesto que este incide de manera directa con el servicio al cliente, esto ayudará a mejorar las habilidades y conocimientos del equipo, lo que se traducirá en un mejor desempeño y una atención más efectiva al cliente.
- Se sugiere al jefe de agencia de la entidad financiera considerar la propuesta y sus diferentes estrategias para el logro de canales de comunicación claros y abiertos entre el personal y la gerencia, mejorando el Comportamiento Organizacional por ende la calidad del servicio al cliente, para de esta manera pueda alcanzar un buen nivel de satisfacción laboral y un excelente servicio al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

Agudelo, M., Alveiro, C., Saavedra, B., & Ramiro, M. (2013). *EL CRM COMO HERRAMIENTA PARA EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA ORGANIZACIÓN CRM AS A TOOL FOR CUSTOMER SERVICE IN THE ORGANIZATION*. www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/URLdelDocumento:http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=320&Itemid=70

Arzube, Y. (2020). *"COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRÁCTICA Y ACTITUDES DE LA SECRETARIA DEL DEPARTAMENTO DE CATASTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA CIUDAD DE BABAHOYO, PROVINCIA DE LOS RÍOS."*

Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., y Weber, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. Annual Review of Psychology, 60, 421-449.

Bass, B. M., y Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Psychology Press

Bennis, W. (1989). On Becoming a Leader. Perseus Books

Bermeo, A. (2018). *ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DEL PACÍFICO, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA.*

Berry, L., Bennet, D., & Brown, C. (2008). *LA CALIDAD EN EL SERVICIO*. http://docencia.fca.unam.mx/~lvaldes/cal_pdf/cal11.pdf

Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Organizational climate and its influence on the performance of employees in a service company. *Información Tecnológica*, *31*(1), 141–148. https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141

Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*.

CÓDIGO ORGÁNICO MONETARIO Y FINANCIERO, (2022).

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, (2008).

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*.

Díaz, S. y G. C. (2014). Una mirada racional desde la comunicación organizacional. *Editorial Universitaria.*

Deci, E. L. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Plenum Press

Deci, E. L., y Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227-268.

Duarte, C. (2007). *Manual de Comportamiento Organizacional*.

Duarte, J. (2004). *Factores determinantes y críticos en empresas de servicio, para la obtención de ventajas competitivas sostenibles y transferibles a estrategias de globalización: un análisis de la industria del software*. Universitat Autónoma de Barcelona.

Drucker, P. F. (2004). The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management. HarperBusiness. Instancia.

Drucker, P. F. (1999). Management Challenges for the 21st Century. HarperBusiness.
Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Results. Harvard Business Review, 78(2), 78-90.
González, K., C. M. (2019). *La evaluación de desempeño como factor clave en el compromiso laboral de los empleados públicos adjuntos a la Dirección de Recursos Humanos de La Gobernación del Estado Yaracuy*. https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/123626?page=49
Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. Management Decision, 32(2), 4-20.
Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? Harvard Business Review, 46(1), 53-62.
Heskett, J. L., Sasser, W. E., y Schlesinger, L. A. (1997). The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value. Free Press.
House, R. J. (1977). A 1976 Theory of Charismatic Leadership. En J. G. Hunt, D.
Hosking y C. A. Schriesheim (Eds.), Leadership: The Cutting Edge (pp. 189-207). University of South Carolina Press.
Kotler, P., y Armstrong, G. (2016). Principles of Marketing (16th ed.). Pearson.
Edición, P. (s/f). Humberto Peña, 2017 Clima Organizacional. Edu.ec. Recuperado el 16 de mayo de 2023, de http://incyt.upse.edu.ec/libros/index.php/upse/catalog/download/4/13/150-1?inline=1
Kouzes, J. M., y Posner, B. Z. (2017). The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations. Wiley.
Lagos, V. (2015). *"LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS COPELEC."* http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes,%20Victor.pdf
Levitt, T. (1983). The Globalization of Markets. Harvard Business Review, 61(3), 92-102.
López, C., & López, Y. (2020). *Compromiso organizacional: reto de la empresa estatal socialista. Santa Clara, Cuba* (Feijóo). https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/176868?page=25
Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*.
LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, (2022).
Likert, R. (1967). The human organization: its management and values. pp. https://psycnet.apa.org/fulltext/1967-35036-000.pdf
Maslow, A. H. (1970). Motivation and Personality (2nd ed.). Harper & Row.
Mateos, M. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio* (IC Editorial). https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/124251?page=153.
Maxwell, J. C. (2007). The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You. Thomas Nelson.
McClelland, D. C. (1961). The Achieving Society. Princeton University Press.
Molina-Sabando, L., Briones-Véliz, Í., & Arteaga-Coello, H. (2016). *El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas* (Vol.2). http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/indexCienciaseconómicasyempresarialesComunicacióncorta

Moreno, E. (2019). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019*.

Mota, C., & Mendoza, P. (2019). *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Policía del Estado Carabobo* (D). https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/121978?page=33.

Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, *4*(8). http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148002

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., y Berry, L. L. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.

Pierrend, S. (2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. *Gestión En El Tercer Milenio*, *23*(45), 5–13. https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18935

Ramos, W., Paredes, M., Teran, P., & Lema, L. (2017). *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL* (Grupo Compás). http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf

REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, (2020).

Reichheld, F. F. (1996). The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value. Harvard Business School Press.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. Pearson Prentice Hall.

Ruiz, O. (2017). *Liderazgo* (Alfil). https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/117658?page=31.

Ryan, R. M., y Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist, 55(1), 68-78.

Suárez, I., Tinajero, M., & Jácome, I. (2020). Comportamiento organizacional y su papel en la gestión de negocios. In *Revista Publicando* (Vol. 7, Issue 24).

Tarodo, C. (2015). *Comunicación empresarial y atención al cliente* (RA-MA). https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/62484?page=158

TARP (Technical Assistance Research Programs). (1990). Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit: An Integrated Measurement and Management System. TARP.

Valenzuela, N., Buentello, C., Gomez, L., & Villareal, V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, *6*(2), 18–24. https://doi.org/10.22579/23463910.159

Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations (8th ed.). Pearson.

Zalazar, D. (2012). *Introducción a la administración: paradigmas en las organizaciones*.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., y Berry, L. L. (1990). Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. Free Press.

Zeithaml, V. A., y Bitner, M. J. (2003). Servicios de Marketing: Integración de la Gerencia de Servicios con el Marketing Estratégico. McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo N.º 1

Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
☑ Socialización sobre el proceso de la modalidad, análisis de la denuncia del tema y asignación de director y pares académicos.																				
☑ Corrección y entrega de la denuncia del tema																				
☑ Revisión de la denuncia del tema con los directores y pares académicos.																				
☑ Elaboración del anteproyecto según la estructura establecida.																				
☑ Inscripción de estudiantes a la unidad de integración curricular, incluido el certificado de cumplimiento.																				

☑ Aprobación de los anteproyectos, director y pares académicos.																				
☑ Desarrollo del trabajo de integración curricular (proyecto), con asesoramiento de los pares académicos y del director.																				
☑ Recepción del proyecto con el correspondiente certificado de cumplimiento con el porcentaje para la aprobación de la asignatura Trabajo de Titulación e Integración Curricular firmado por el director.																				
☑ Elaboración y entrega de informe del proceso de titulación del periodo académico.																				

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado

Anexo N.º 2

Presupuesto Ejecutado

No.	CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Internet	Horas	150	$0,60	$90,00
2	Impresiones	Unidades	600	$0,05	$30,00
3	Memoria externa	Gigas	16	$1,00	$16,00
4	Anillado	Unidades	2	$3,00	$6,00
5	CD	Unidades	1	$2,00	$2,00
6	Electricidad	Mes	3	$5,00	$15,00
7	Papelería y útiles	Mes	3	$5,00	$15,00
8	Lonches para los encuestados	Unidades	120	$1,50	$180,00
9	Lonches para los empleados	Unidades	4	$1,50	$6,00
10	Lonches investigadores	Unidades	2	$2,50	$5,00
11	Laptop	Unidades	1	$500,00	$500,00
TOTAL					$865,00

Nota. Elaborado por: Mirian Chacha y Sahian Delgado

Anexo N.º 3

Cuestionario (Socios)

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR LTDA.

Objetivo: Establecer el grado de satisfacción de los clientes externos de la Cooperativa de Ahorro y Unión Popular Ltda.

Instructivo: Lea detenidamente y marque con una (x) la respuesta correcta

1. ¿Es socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
    a. Si ( )
    b. No ( )
2. ¿Ha realizado algún tipo de trámite en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
    a. Si ( )
    b. No ( )
3. ¿Conoce los servicios que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
    a. Si ( )
    b. No ( )
4. ¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
    a. Diariamente ( )
    b. Semanalmente ( )
    c. Quincenalmente ( )
    d. Mensualmente ( )
5. ¿Cómo califica el trato que recibe por parte de los empleados de la Cooperativa al momento de realizar algún trámite?
    a. Muy bueno ( )
    b. Bueno ( )
    c. Regular ( )
6. ¿Cuál es la percepción de la actitud de los empleados, cuando se presenta una queja o reclamo?

a. Muy bueno ( )
b. Bueno ( )
c. Regular ( )

7. ¿Cuál es el motivo por el que realiza o realizaría quejas y reclamos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
   a. Mala atención ( )
   b. Escasa información ( )
   c. Actitudes negativas por parte de los empleados ( )
   d. Ninguna ( )
   e. Otro…….
8. ¿Con qué rapidez son atendidas sus dudas y trámites por parte de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
   a. Muy rápido ( )
   b. Rápido ( )
   c. Lento ( )
   d. Demasiado lento ( )
9. ¿Cuál es el medio que utiliza para hacer conocer sus quejas y reclamos?
   a. Atención telefónica ( )
   b. A través de formularios webs ( )
   c. Personalmente ( )
10. ¿Considera que la Cooperativa cuenta con espacios adecuados e iluminados, así como también con mobiliarios ergonómicos?
   a. Si ( )
   b. No ( )
11. ¿Siente seguridad y confianza al recibir el servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?
   a. Si ( )
   b. No ( )
12. ¿Considera que los empleados cuentan con funciones específicas para brindar un buen servicio?
   a. Si ( )
   b. No ( )

13. ¿Cómo califica la atención que brindan los empleados en la cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.?

    a. Muy bueno ( )
    b. Bueno ( )
    c. Regular ( )

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo N.º 4

Cuestionario empleados

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR LTDA.

Objetivo: Determinar el comportamiento organizacional de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Unión Popular Ltda.

Instructivo: Marque con una (x) la respuesta correcta

1. ¿Qué tiempo labora en la Cooperativa?
   a. Más de un año
   b. Un año
   c. Menos de un año
2. ¿Cree que existen buenas relaciones laborales entre los miembros de la Cooperativa?
   a. Si
   b. No
3. ¿Considera que en la Cooperativa existen problemas de habilidades sociales y comunicativas?
   a. Si
   b. No
4. ¿Cómo considera el ambiente laboral de la institución?
   a. Bueno
   b. Regular
   c. Malo
5. ¿Cómo considera las condiciones de trabajo en donde desempeñan sus funciones diarias?
   a. Bueno
   b. Regular
   c. Malo
6. ¿Se siente motivado en cuanto a la realización de sus funciones en la Cooperativa?
   a. Si

b. No

7. ¿Considera que existe resistencia al cambio por parte de la Cooperativa?
   a. Si
   b. No
8. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la Cooperativa?
   a. Si
   b. No
9. En caso de ser SI ¿en qué área las ha recibido?
   a. Talento Humano
   b. Habilidades Gerenciales
   c. Servicio al Cliente
   d. Otro:_____
10. ¿Realiza la Cooperativa actividades de integración y recreación con la finalidad de generar un vínculo social entre empleador y empleado?
    a. Si
    b. No
11. ¿Cómo califica el liderazgo de la Cooperativa?
    a. Bueno
    b. Regular
    c. Malo
12. ¿Conoce las metas u objetivos de la Cooperativa?
    a. Si
    b. No
13. ¿Participa activa o pasivamente en la toma de decisiones de la Cooperativa?
    a. Si
    b. No
14. Tomando en cuenta que el Comportamiento Organizacional representa la interacción permanente y la influencia mutua entre los individuos y la organización, ¿Considera usted que el comportamiento organizacional incide en el servicio al cliente?
    a. Si
    b. No

15. ¿Considera que el servicio al cliente impulsa la relación con los socios o clientes de la Cooperativa?
    a. Si
    b. No
16. ¿Cómo califica el Comportamiento Organizacional en la institución?
    a. Muy bueno
    b. Bueno
    c. Regular

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

FICHA DE OBSERVACIÓN

Anexo N.º 5

Ficha de observación

Comportamiento Organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023.				
	ESTADO			
Componentes	**Bueno (Si)**	**Regular (A veces)**	**Malo (No)**	**Observación**
Cumple con puntualidad su hora de llegada al trabajo, así como también su hora de salida.				
Es atento, cordial y responde con afecto al saludo de un cliente.				
Existe colaboración y trabajo en equipo entre los empleados.				
Existen quejas o reclamos por parte de los usuarios.				
Solucionan cualquier duda de los clientes.				
La resolución de las dudas por parte de los clientes se efectúa de manera inmediata.				
Las reacciones de los empleados frente a los reclamos o dudas que se presentan, estos se muestran con una conducta amable y afectuosa.				

Los empleados cumplen a cabalidad sus respectivas funciones.				
Cuenta con seguridad interna y externa la institución financiera.				
Las instalaciones cuentan con una iluminación adecuada.				
Las áreas de trabajo se encuentran correctamente distribuidas.				
La infraestructura de la instalación se encuentra en perfecto estado.				
Cuentas con señaléticas las instalaciones.				
Posee un buzón de reclamos y sugerencias.				
Cuentan con mobiliario ergonómico.				
Cumple con los equipamientos de bioseguridad.				
La Cooperativa mantiene ordenada y aseada las instalaciones.				
Posee baterías sanitarias.				
Poseen cámaras de seguridad.				
Cuenta con parqueadero para los vehículos de los socios.				

Anexo N.º 6

Estructura de la entrevista

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE AGENCIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR LTDA.

Objetivo: Levantar información acerca del Comportamiento Organizacional de la alta gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Unión Popular Ltda.

P1: ¿Qué tiempo labora en la Cooperativa y qué cargo desempeña?

P2: ¿Cómo considera que son las relaciones laborales entre los miembros de la Cooperativa?

P3: ¿Cómo considera el ambiente laboral de la Cooperativa?

P4: ¿Considera que la cooperativa cuenta con personal capacitado para las distintas áreas de la Cooperativa?

P5: ¿Ha notado resistencia al cambio por parte de los colaboradores de la Cooperativa?

P6: ¿Se socializa con los empleados de la Cooperativa las metas u objetivos a alcanzar?

P7: ¿Al momento de tomar decisiones para la Cooperativa, se toma en cuenta las sugerencias u opiniones de sus empleados? ¿De qué manera?

P9: ¿La Cooperativa ofrece todos los recursos necesarios para que los empleados puedan desempeñar sus funciones eficientemente?

P10: ¿Realiza la Cooperativa actividades de integración y recreación con la finalidad de generar un vínculo social entre empleador y empleado?

P11: En ese tema que habla de la rotación de empleados que tan a menudo se rota en los puestos de trabajo

P12: ¿Cómo manejar los desacuerdos con los compañeros de trabajo?

P13: ¿Cómo describiría su estilo de liderazgo?

P14: ¿Tiene conocimiento acerca de lo que comprende el Comportamiento Organizacional?

P15: Tomando en cuenta que el Comportamiento Organizacional representa la interacción permanente y la influencia mutua entre los individuos y la organización, ¿Cómo incide el comportamiento organizacional en el servicio al cliente y desempeño de los empleados de la Cooperativa?

P16: ¿Utiliza en la Cooperativa los indicadores del comportamiento organizacional como productividad, ausentismo, rotación y satisfacción laboral? En caso de que su respuesta sea SI, los resultados son, ¿positivos o negativos?

P17: ¿La Cooperativa posee estrategias competitivas que le permita lograr un mejor nivel empresarial y económico? ¿Cuáles son?

P18: ¿De qué manera le dan seguimiento y control a la satisfacción del servicio al cliente para el mejoramiento del servicio?

Anexo N.º 7

Evidencias del levantamiento de información

ENTREVISTA



Nota. Entrevista realizada al Sr. Christian Moyolema (jefe de agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.)

ENCUESTAS A SOCIOS

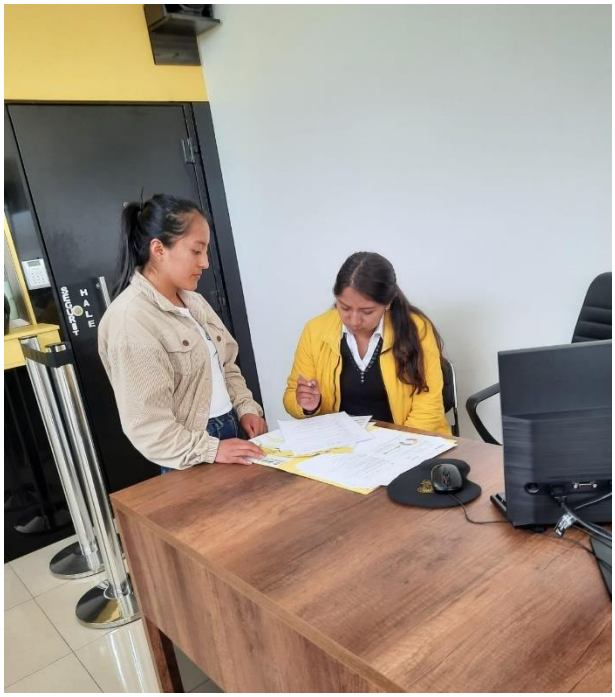


Nota. Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.



Nota. Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.

ENCUESTA EMPLEADOS



Nota. Encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.



Nota. Encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda.

Anexo N.º 8

Carta de aceptación de la empresa

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

"UNIÓN POPULAR LTDA."

Guaranda, 27 de diciembre del 2022

Ing. Rafael Sánchez

Coordinador de Titulación e Integración curricular

Universidad Estatal de Bolívar

Reciba un cordial saludo,

El motivo de la presente es brindar respuesta a su requerimiento, mediante el cual solicita el permiso para realizar el trabajo de Titulación e Integración curricular de las Srtas. Sahian Anahí Delgado Alcívar y Mirian Lizbeth Chacha Chacha. En relación con ello, debemos proceder a contestar que se otorga el debido permiso para realizar dicho trabajo, en el cual deberán acatarse a las indicaciones dadas el día en que se empezara con dicho trabajo.

No siendo más, quedamos a su disposición y esperamos su pronta respuesta.

Atentamente,



Eco. Byron García Silva

Jefe de agencia Coop. Unión Popular

Agencia Guaranda

Anexo N.º 9

Certificado URKUND

UEB
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ING. MARIO ENRIQUE ESCOBAR GORTAIRE EN CALIDAD DE DIRECTOR(A) DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR,

CERTIFICA

Que el trabajo de integración curricular denominado **"Comportamiento Organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., agencia Guaranda, provincia Bolívar, año 2023"**, presentado por las estudiantes Delgado Alcívar Sahian Anahí y Chacha Chacha Mirian Lizbeth de la **carrea de Administración de Empresas** pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta URKUND, reflejando un **porcentaje de similitud del 1%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 18 de mayo del 2023

Atentamente,

Ing. Mario Enrique Escobar Gortaire
Director(a)

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

Anexo N.º 10

Evidencias URKUND

Ouriginal
by Turnitin

Document Information

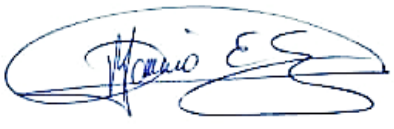
Analyzed document	TESIS UNION POPULAR OFICIAL 1.docx (D167221680)
Submitted	5/16/2023 10:46:00 PM
Submitted by	
Submitter email	sahiana.13@gmail.com
Similarity	1%
Analysis address	mescobar.ueb@analysis.urkund.com

Sources included in the report

Entire Document

Hit and source - focused comparison, Side by Side

Submitted text As student entered the text in the submitted document.
Matching text As the text appears in the source.



0200880844