



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION**

**CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL**

**MODALIDAD: PRESENCIAL**

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Psicóloga Industrial.**

**TEMA:**

---

**“EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ESCENCIA INDÍGENA DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

---

**AUTOR: BELLA GERALDI BEDON MOREJON**

**TUTOR: LCD. MG. MARIA GABRIELA ROMERO RODRÍGUEZ**

**AMBATO –ECUADOR**

**2017**

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O  
TITULACIÓN**

**CERTIFICA:**

Yo, **Lcda. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez**, C.C. 180369113-6, en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el Tema: **“EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ESCENCIA INDÍGENA DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, desarrollado por el estudiante: **Bedón Morejón Bella Geraldi**, considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios; autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designado por el H. Consejo Directivo.



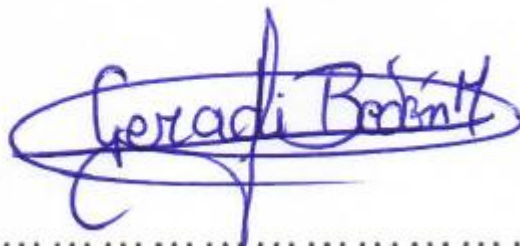
**Lcda. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez**

**C.I. 180369113-6**

**TUTORA**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**

Yo, **Bedón Morejón Bella Geraldi** con. **CI. 180425783-8**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema: **“EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ESCENCIA INDÍGENA DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”** tales como: contenidos, ideas, análisis, conclusiones y artículo académico(paper) son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de grado.

A handwritten signature in blue ink, reading "Geraldi Bedón", is written over a horizontal dotted line. The signature is stylized and cursive.

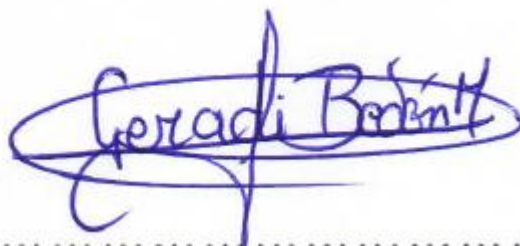
**Bedón Morejón Bella Geraldi**

**CI. 180425783-8**

**AUTORA**

## **CESIÓN DERECHOS DE AUTOR**

Yo, **Bedón Morejón Bella Geraldí** con **C.I. 180425783-8**, cedo los derechos en líneas patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el Tema: **“EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ESCENCIA INDÍGENA DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”** ,autorizo parte de la reproducción de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

A handwritten signature in blue ink, reading "Geraldí Bedón", is written over a horizontal dotted line. The signature is stylized and enclosed within a large, loopy oval shape.

**Bedón Morejón Bella Geraldí**

**CI. 180425783-8**


**AUTORA**

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el Tema: **“EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ESCENCIA INDÍGENA DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, presentado por la Srta. Bedón Morejón Bella Geraldí, egresada de la Carrera de PSICOLOGÍA INDUSTRIAL, promoción Octubre 2016-Marzo 2017, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los requisitos básicos, técnicos y científicos de investigación y reglamentarios establecidos.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el Organismo pertinente para los trámites correspondientes.

Para constancia firman:



Dra.Mg.Irma Ortiz

C.I.170718607-6

**Miembro del Tribunal**



Lcdo. Mg. Roberto Alvarado

C.I. 120403989-3

**Miembro del Tribunal**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación dedico a Dios , por brindarme sabiduría, fuerza , para culminar con mis estudios universitarios .

A mis padres José y Bella por su apoyo incondicional ,quienes son mi pilar fundamental enseñándome a ser cada día una mejor persona y la importancia de crecer profesionalmente .

A mi novio Eduardo por estar presente en todo momento motivándome a seguir adelante y no desmayar .

A mis hermanos y a todas aquellas personas quienes de una u otra forma me apoyaron para cumplir con mi objetivo planteado.

Bella Gerald Bedón Morejón.

## **AGRADECIMIENTO**

Un eterno agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a sus docentes quienes con sus conocimientos impartidos me han formado profesionalmente.

A mi familia por su apoyo incondicional, un especial agradecimiento a mi tutora Lcda. Mg. Gabriela Romero quien supo guiarme para la realización del presente proyecto.

Finalmente un eterno agradecimiento a la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena” por brindarme la apertura y las facilidades para desarrollar mi proyecto de investigación.

Bella Gerald Bedón Morejón.

## INDICE

<b>PORTADA</b> .....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN .....	II
DEDICATORIA .....	VI
AGRADECIMIENTO .....	VIII
RESUMEN EJECUTIVO .....	IX
INTRODUCCION .....	2
<b>CAPITULO I</b> .....	4
<b>EL PROBLEMA</b> .....	4
1.1 Tema de Investigación .....	4
1.2 Planteamiento del Problema.....	4
1.2.1 Contextualización del problema .....	4
1.2.3Análisis Crítico .....	9
1.2.4 Prognosis .....	10
1.2.5 Formulación del Problema.....	10
1.2.6 Interrogantes .....	10
1.2.7 Delimitación del Objeto de Investigación .....	11
1.3. Justificación.....	11
1.4. Objetivos .....	12
1.4.1. Objetivo General.....	12
1.4.2. Objetivos Específicos .....	12
<b>CAPITULO II</b> .....	13
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	13
2.1. Antecedentes Investigativos .....	13
<b>FUNDAMENTACIÓN</b> .....	16
2.2. Fundamentación filosófica .....	16
2.2.1 Fundamentacion axiologica .....	17
2.2.2 Fundamentación ontológica.....	17
2.3. Fundamentación legal .....	17



2.4 Categorías Fundamentales.....	21
2.4.1 Fundamentación Teórica .....	24
2.5. Hipótesis.....	56
2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis .....	56
2.6.1 Variable Independiente: Capital Humano. ....	56
2.6.2 Variable Dependiente: Desarrollo Organizacional.....	56
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>57</b>
<b>METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>57</b>
3.1 Enfoque .....	57
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	57
3.2.1 Modalidad bibliográfica documental .....	57
3.2.2 Modalidad de campo .....	58
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	58
3.3.1 Nivel exploratoria .....	58
3.3.2 Nivel descriptivo.....	58
3.3.3 Nivel correlacional .....	58
3.4 Población y muestra. ....	58
3.5 Operacionalización de variables: vi capital humano.....	60
3.5.2 Operacionalización de variables .....	61
3.6 Recolección de información.....	62
3.7. Procesamiento y análisis .....	63
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>64</b>
4.1 Análisis e interpretación de los resultados .....	64
4.2 Verificación de Hipótesis .....	78
4.2.1 Planteamiento de la hipótesis .....	78
4.2.2 Selección del Nivel de Significación.....	78
4.2.3 Descripción de la Población. ....	78
4.2.4 Especificación de lo Estadístico. ....	79
4.2.5. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo.....	80
4.2.6 Recolección de cálculos y datos estadísticos.....	81

4.2.7 Zona de rechazo de la hipótesis nula .....	84
4.2.8. Decisión .....	84
<b>CAPITULO V</b> .....	85
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	85
5.1 Conclusiones .....	85
5.2 Recomendaciones.....	86
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	88
<b>ANEXOS</b> .....	111
Anexo N° 1 Encuesta.....	112
Anexo N° 2 Fotografías .....	115
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA</b> .....	115
MISION.....	115
VISION .....	115
<b>ARTICULO CIENTIFICO</b> .....	92
Resumen Ejecutivo.....	93
Summary.....	94
Introducción.....	95
Metodología.....	97
Análisis y Discusión de Resultados.....	99
Conclusión.....	103
Bibliografía.....	106

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. 1: Árbol de problemas .....	8
Gráfico N° 2. 1: Categorías Fundamentales .....	21
Gráfico N° 2. 2: Constelación de Ideas: Variable Independiente: Capital Humano .....	22
Gráfico N° 2. 3: Constelación de Ideas: Variable Dependiente: Desarrollo Organizacional ..	23
Gráfico N° 2. 4: Actividades independientes del Capital Humano .....	25
Gráfico N° 2. 6: Dimensiones del Capital Intelectual .....	35
Gráfico N° 2. 7: Modelo de Skandia .....	37
Gráfico N° 2. 8: Proceso de la Gestion del Conocimiento .....	38
Gráfico N° 2. 9: Indicadores de la eficacia organizacional .....	42
Gráfico N° 2. 10: Etapas del modelo y accion .....	53
Gráfico N° 2.11 Tipos de Actividad del DO .....	55
Gráfico N° 4. Edad del Personal .....	64
Gráfico N° 4.2. Género .....	65
Gráfico N° 4.3. Instruccion .....	66
Gráfico N° 4.4. Antigüedad en la Organización .....	67
Gráfico N° 4.5. Formación Académica .....	68
Gráfico N° 4.6. Tecnología .....	69
Gráfico N° 4.7. Capacitaciones .....	70
Gráfico N° 4.10. Capacidades .....	73
Gráfico N° 4.11. Inducción Cultura Organizacional .....	74
Gráfico N° 4.12. Ambiente motivador .....	75
Gráfico N° 4.13. Trabajo en Equipo .....	76
Gráfico N° 4.14. Comunión Interna .....	77

## INDICE DE TABLAS

Cuadro N° 2. 1: Evolución de las Teorías de la Organización.....	43
Cuadro N° 2. 1: Evolución de las Teorías de la Organización.....	59
Cuadro N° 3. 2: Operacionalización de la variable independiente .....	60
Cuadro N° 3. 3: Operacionalización de la variable dependiente.....	61
Tabla N° 2. 2: Cuadro recolección de Información. ....	62
Tabla N° 4. Datos personales: Edad del personal .....	64
Tabla N° 4. 2 Datos Personales: Género.....	65
Tabla N° 4. 3 Datos Personales: Instrucción .....	66
Tabla N° 4. 4 Datos Personales: Antigüedad en la Organización.....	67
Tabla N° 4.5.Formación Académica.....	68
Tabla N° 4.6.Tecnología.....	69
Tabla N° 4.7.Capacitaciones.....	70
Tabla N° 4.8.Reconocimiento del trabajo.....	71
Tabla N° 4. 9 Foros de discusión.....	72
Tabla N° 4. 10. Capacidades.....	73
Tabla N° 4. 11. Inducción Cultura organizacional .....	74
Tabla N° 4.12.Ambiente motivador.....	75
Tabla N° 4. 13. Trabajo en Equipo .....	76
Tabla N° 4. 14. Comunicación Interna .....	77
Tabla N° 4. 16. Frecuencia Espera.....	82

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION**

**CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL**

**TEMA: “EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ESCENCIA INDÍGENA DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

**AUTOR:** BELLA GERALDI BEDON MOREJON.

**TUTOR:** LCDA. MG. MARIA GABRIELA ROMERO

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene como finalidad determinar la incidencia del Capital Humano en el desarrollo organizacional en los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua. Para el desarrollo del estudio se utilizó la modalidad bibliográfica –documental, con la ayuda de libros de diferentes autores entre ellos los destacamos: Chiavenato, Alles, Becker, Davenport, entre otros; además se recurrió al análisis de artículos científicos y documentos digitales, posteriormente las definiciones de las variables se ubicaron en un cuadro de operacionalización, donde se establecieron las dimensiones con sus respectivos indicadores para diseñar el cuestionario que constan de 10 preguntas cerradas y fueron aplicadas mediante la técnica de la encuesta a todo el personal que consiste de 30 funcionarios.

Los resultados obtenidos fueron tabuladas y sistematizadas ,para luego identificar la correlación entre las dos variables en estudio a través del método estadístico del Chi –cuadrado se logra la verificación de las hipótesis, que con 95% de nivel de significancia u 0,05 margen de error, con los resultados se comprobó la incidencia de la variable independiente sobre la dependiente; se concluye que si aplicamos adecuadamente el atraer, retener y desarrollar el capital humano, permitirá que el personal aumente su productividad ,mejorando el desarrollo organizacional.

Palabras Claves: Capital humano, capacidades productivas, acumulación de conocimientos, desarrollo organizacional, cambio de comportamiento, grupos, organización

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION**

**CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL**

**TEMA: “EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ESCENCIA INDÍGENA DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

**AUTOR:** BELLA GERALDI BEDON MOREJON.

**TUTOR:** LCDA. MG. MARIA GABRIELA ROMERO

**ABSTRACT**

This investigation has as a purpose to determine the influence of human capital in the organization development in employers of Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua. To the develop of this study It used the bibliographic-documentary method, with the help of books of many different authors, between which Chiavenato, Alles, Becker, Davenport among others, besides it resort to the analysis of scientist articles and digitals documentaries, afterwards de definitions of the variables was located in a graphic, in which it established the dimensions with their respective indicators to design the questionnaire with 10 close questions that was applied by with the survey technique to all the personal, that were 30 employers.

The obtained results was tabulated then identified the relation between the variables object of study with the statistical method by which Chi Cuadrado, it helps to verify the hypothesis. These results confirm the influence the independent variable in the dependent. The conclude was that it apply adequately the “attract, retain, and develop the human capital” will permit that the personal improve their productivity and the organization development.

Keywords: Human capital, productive capacities, accumulation of knowledge, organizational development, behavior change, groups, organization

## INTRODUCCIÓN

En toda organización las personas cumplen un papel imprescindible, por ser el recurso más valioso, motivo por el cual es necesario atraer, retener y desarrollar al capital humano más productivo, pero sin embargo existen factores que obstaculizan la eficiencia de los procesos, del rendimiento en los empleados, retrasando al cumplimiento de metas trazadas por la institución.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos desarrollados mediante los lineamientos y normas determinados por la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

En el **CAPÍTULO I** .Se establece el planteamiento del problema en estudio con la respectiva contextualización: Macro Meso y Micro, el análisis crítico en base al árbol de problemas, determinando la prognosis y formulación del problema con sus interrogantes; la delimitación del problema en su espacio, contenido, tiempo; se concluye con la justificación y objetivos de la investigación

En el **CAPÍTULO II**. El Marco Teórico, se inicia con los antecedentes investigativos, partiendo de estudios previos, que nos ayudara a sustentar nuestra investigación; se detalla la fundamentación filosófica y legal .Se establece la categorización de variables con la constelación de ideas y finalmente se concluye con la hipótesis y el señalamiento de variables.

En el **CAPÍTULO III** Trata sobre la Metodología estableciendo los enfoques : cualitativo ,cuantitativo ;modalidad bibliográfica documental y tipos de investigación exploratoria , descriptiva y relacional ; población y muestra para la aplicación de las encuestas , estableciendo las técnicas e instrumentos ; la operacionalización de variables ; recolección y procesamiento de información.

En el **CAPÍTULO IV** Se desarrolla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas, incluye cuadros, tablas, verificación de hipótesis mediante el método estadístico de Chi cuadrado.

En el **CAPÍTULO V** hace énfasis a las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación.

Artículo Académico: Contiene los hallazgos encontrados sobre la temática, antecedentes investigativos, metodología, análisis - discusión de resultados y conclusiones.



## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Tema de Investigación**

“El Capital Humano en el Desarrollo Organizacional en los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato Provincia de Tungurahua”

#### **1.2 Planteamiento del Problema**

##### **1.2.1 Contextualización del problema**

A nivel de Latinoamérica el Capital Humano será el factor clave que relacione innovación, competitividad y desarrollo en el siglo XXI.

Según los estudios realizados por Neira ,Isabel (2009) “Cuatro países de América latina han alcanzado el 80% de optimización del capital humano, diez países se encuentran entre el 60% y el 80%. Los otros seis países alcanzan entre un 50% y 60% y cuatro países permanecen por debajo del 50%”.

Según el reporte del Consejo Nacional de Competitividad (2016) “En América Latina, los países con mejor índice de capital humano son Chile con un 71,8%, Uruguay con un 71,7% y Argentina, los resultados de los países generalmente están vinculados con el PBI. A su vez, el informe arroja que todos los países, ya sean ricos o pobres, deben mejorar su capital humano.”

En función con lo antes mencionado se demuestra que el Capital Humano es un tema reconocido a nivel internacional destacando su importancia para estudiarlo y a la vez demostrando los múltiples beneficios que trae desarrollarlo adecuadamente, otro aspecto fundamental es la manera que los empresarios de hoy en día se preocupan por potencializar el talento, ideas, habilidades de los colaboradores que influyen en el éxito futuro de las instituciones.

Se ha demostrado que hace 10 años se obtuvo un 30% de economía considerándose un nivel bajo de desarrollo organizacional en estos países por esta razón se adoptaron técnicas de países Europeos y Estado Unidenses que brindaron muchos frutos después de fuertes recesiones económicas, fundamentándose principalmente en las dotaciones de capital humano. Según la revista Foro Económico Mundial (2015) “Los países latinoamericanos como Perú, Colombia y México en los últimos años el incremento ha sido de un 40% en el desarrollo de las empresas, convirtiéndose en una excelente potencia económica.”

Anteriormente se ha destacado la importancia del tema a investigar ,los beneficios para las empresa, pero otro aspecto a tratar es tener en cuenta que el empleado produce más encontrándose satisfecho en el lugar de trabajo, es decir, al momento de potencializar sus capacidades , conocimientos, etc., la persona va a ser más competente y por ende también va a cumplir tanto con sus objetivos personales como organizacionales, aumentando la economía y por lo tanto el crecimiento de la institución.

A nivel de Ecuador según estudios realizados por GIER presenta el Observatorio Económico Regional (2010) donde se exponen los resultados del análisis preliminar del proceso de formación de capital humano, donde señala que “Provincias como Loja, Chimborazo, Pichincha, con la excepción de Azuay han mejorado la eficiencia en la formación de capital humano entre 2001 - 2010. Otras provincias, han mantenido sus niveles de eficiencia en formación como Azuay, y en caso Negativo, Guayas, Manabí la mayoría de provincias amazónicas Sin embargo, otras provincias como Esmeraldas o Sucumbíos han deteriorado su proceso de formación de capital humano durante el mismo periodo.”

En nuestro País, existe una nueva concepción el capital humano considerándolo uno de los factores fundamentales que contribuye al desarrollo económico.

Una de las preocupaciones de las organizaciones ecuatorianas ya sea pública o privada es tener un personal calificado, que pueda apoyarse en sus objetivos, proyectos y visión, entre los subsistemas de Recurso Humano se considera a la

capacitación. Según datos entregados por SECAP (2015), en investigación realizada para detectar la necesidad de capacitación del sector público y privado indica un 75% del total de personal a capacitarse en el año 2014.

En las organización, es indispensable manejar adecuadamente todos los subsistemas de Recursos Humanos, considerando la importancia de cada una de ellas para un mejor desenvolvimiento del personal en sus respectivas funciones, destacando el interés tanto de la organización porque dependen directamente de las personas para producir bienes y servicios cumpliendo objetivos estratégicos y las personas dependen de las organizaciones que trabajan para superarse y crecer en la vida.

En la provincia de Tungurahua las empresas luchan por ser más eficaces y eficientes, lo cual las organizaciones están cambiando sus estructuras, luego de realizar un previo análisis Manuel Chiriboga (2013) determinó que “El 89% considera como “muy importante” la necesidad de fortalecer, reestructurar y mejorar su capital humano, al tener en cuenta que aparte de seleccionar el personal idóneo se debe capacitarlo, entrenarlo adecuadamente para así tener un mayor nivel productivo que influye para un mejor desarrollo de las organizaciones”.

Las empresas muestran interés por fortalecer, mejorar el Capital Humano con el objetivo de optimizar resultados, crecimiento personal, utilizando adecuadamente el talento del personal, demostrando el papel importante que desempeña para el desarrollo organizacional convirtiéndose en una empresa con procesos eficientes y eficaces.

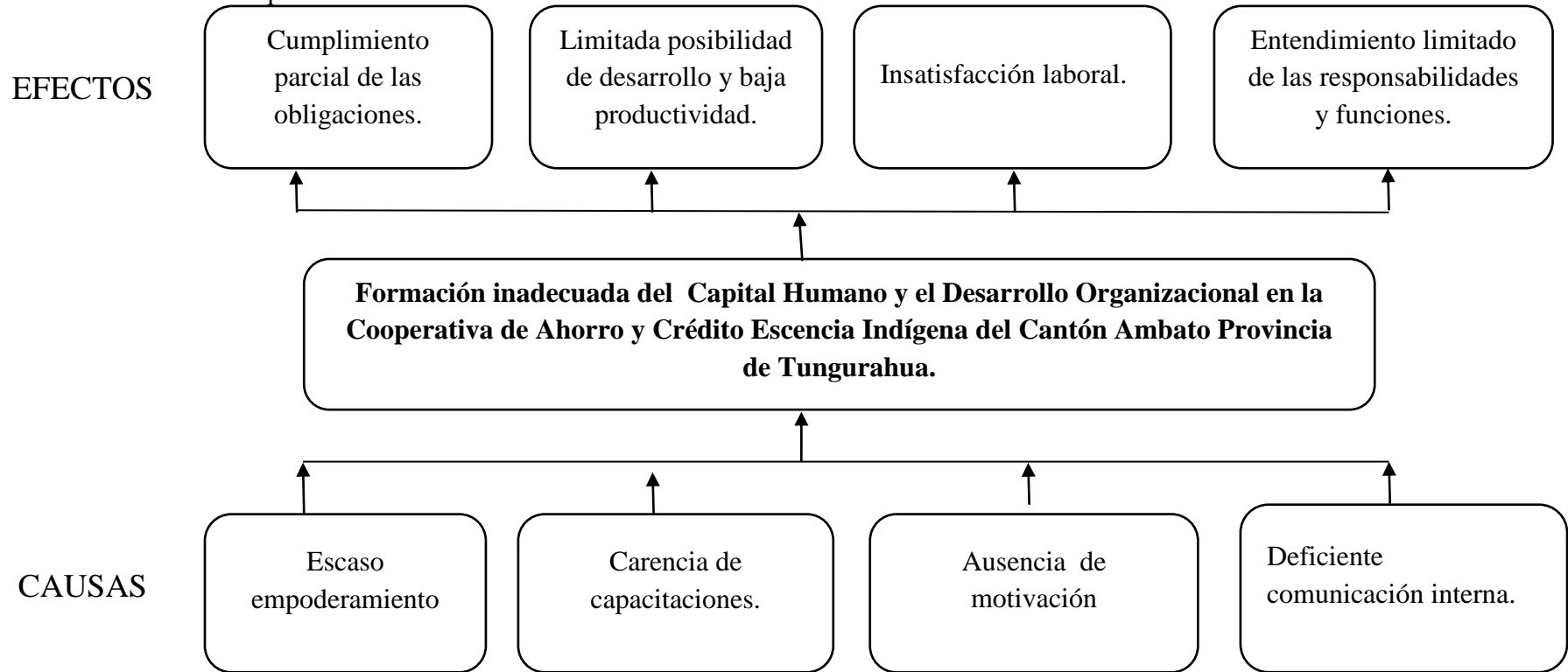
En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena ubicada en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, su personal que forma parte del equipo de trabajo lo conforma en su mayoría de gente joven.

Por medio de datos proporcionados de la empresa se ha detectado la inadecuada formación del capital humano; existiendo varios factores que influyen por el momento no existe suficientes capacitaciones que permitan la actualización de

conocimientos en los funcionarios, por otro lado el personal se encuentra desmotivado afectando directamente a la productividad y por ende al desarrollo de la organización.

### 1.2.2 Arbol de Problemas

Gráfico N° 1. 1: Árbol de problemas



Elaborado Por: Bedón Gernaldi, 2017

### **1.2.3 Análisis Crítico**

El problema central de investigación es la inadecuada formación del Capital Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena de la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, ya que perjudica en el desarrollo organizacional.

El escaso empoderamiento, el desinterés por parte de los funcionarios de desempeñar correctamente las tareas del cargo, causa que las obligaciones respectivas sean desarrolladas de forma parcial de incumplimiento de los objetivos propuestos, provocando estancamiento para el logro de objetivos empresariales.

El nivel de productividad también se ve afectado debido a la carencia de capacitaciones, ocasionando que el desarrollo del personal se estanque, causando incapacidad de adaptabilidad a cambios científicos o tecnológicos de la organización, ya que al no actualizar los conocimientos del colaborador, generara dificultad en la ejecución eficiente de las tareas, inseguridad en el empleo, creando desventajas competitivas y un bajo desarrollo empresarial.

La ausencia de motivación produce insatisfacción laboral ocasionando que el colaborador no se esfuerce por ser productivo, cuidadoso y más aún tener ganas de permanecer en la institución, viéndole al trabajo como una obligación, afectando directamente a la productividad.

Finalmente la deficiente comunicación interna es un aspecto que causa un entendimiento limitado de las responsabilidades, perjudicando en la toma de decisiones, originando desconocimiento para desarrollar de manera eficiente y eficaz las funciones.

#### **1.2.4 Prognosis**

Las personas en las organizaciones son consideradas como el recurso humano más valioso que produce valor agregado, por esta razón es necesario cuidarlo, capacitarlo, estimularlo al máximo para llegar al éxito empresarial. Al no solucionar la presente problemática de la inadecuada formación del Capital Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena, permanecerá dificultad para cumplir con los objetivos estratégicos y generales de la organización, causando disminución en la productividad que por ende afecta directamente a la economía.

Finalmente, al no preocuparse del problema, reducirá notablemente las posibilidades de desarrollar de manera eficiente las tareas asignadas, generando características negativas como falencias para detectar en bajo rendimiento, desmotivación e inseguridad siendo necesario que la Cooperativa tome conciencia al mantener en desarrollo al Capital Humano ya que puede producir cambios graves que perjudique a la productividad, sostenibilidad y crecimiento empresarial .

#### **1.2.5 Formulación del Problema**

¿De qué manera incide el Capital Humano en el Desarrollo Organizacional de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato Provincia de Tungurahua?

#### **1.2.6 Interrogantes**

- 1.- ¿Cuál es el estado actual del Capital humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena?
- 2.- ¿Qué factores afectan al Desarrollo Organizacional dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena?
- 3.- ¿Existe algún documento que vincule la variable independiente capital humano con la variable dependiente desarrollo organizacional?

## **1.2.7 Delimitación del Objeto de Investigación**

### **1.2.7.1 Delimitación de Contenido**

**Campo:** Empresarial

**Área:** Psicología Industrial

**Aspecto:** Capital Humano –Desarrollo Organizacional

### **1.2.7.2 Delimitación Espacial**

La investigación se realizara en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena, ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, calles Juan Benigno Vela y Espejo.

### **1.2.7.3 Delimitación Temporal**

La presente investigación se desarrollara en el periodo Octubre 2016- Febrero 2017

## **1.3. Justificación**

Anteriormente las personas eran consideradas como recursos , es decir , como máquinas , dinero , materia prima etc...pero las organizaciones no lograban ser productivas , es así como se originan las teorías generales de la administración , hasta entender que las personas producen más siendo motivadas y satisfechas en el lugar de trabajo , de igual manera valorando los talentos de cada una de ellas , sintiéndose el funcionario importante en la organización ,teniendo en cuenta que el conjunto de conocimientos es un activo intangible que en el futuro da grandes y mejores resultados al desarrollar y potencializar el Capital humano .

Es de **interés** la investigación ya que permite recabar información para que la Cooperativa tenga conocimiento de los factores que limitan el desarrollo del Capital Humano y así fortalecer con técnicas que permitan a futuro una empresa



con ventajas competitivas dentro del mercado laboral mejorando el desarrollo organizacional.

Es **novedoso** ya que este problema es investigado por primera vez en la organización; por ende podrían tomar decisiones equivocadas con respecto a cómo formar el Capital Humano y utilizar la información para un mejor crecimiento empresarial.

La realización del presente proyecto es **factible**, porque se cuenta con la apertura de la información en libros y el permiso de las autoridades de la institución para recopilar datos internos mediante la utilización de cuestionarios estructurados y registros específicos.

Es **indispensable** el estudio del tema mencionado, ya que al contar con personal altamente calificado, proactivo, y con niveles elevados de creatividad e innovación permitirá a la Cooperativa subsistir y mantenerse en el mercado, para un adecuado desarrollo y mejoramiento de los niveles de productividad de la empresa.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1. Objetivo General**

Investigar la incidencia del Capital Humano en el Desarrollo Organizacional del personal del área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar el Capital Humano existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.
- Identificar los factores que afectan al Desarrollo Organizacional a través de la aplicación de un instrumento apropiado para el fin.
- Elaborar un artículo académico relacionado con el capital humano y el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

Luego de haber revisado y analizado la bibliografía que servirá como sustento para la investigación, se indica los siguientes documentos previos que se relacionan al tema en estudio, las conclusiones obtenidas constituirán el aporte de los antecedentes investigativos realizados y se detallan a continuación.

**Tema:** “Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional”

**Autor:** Msc. Xiomara Martín Linares, Msc. Alina María Segredo Pérez, Dra. C. Irene Perdomo Victoria

**Año:** 2013

#### **RESUMEN**

La sociedad moderna está obligada a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada fundamentalmente por el desarrollo vertiginoso de la ciencia y la técnica. La clave de una gestión acertada en las organizaciones educacionales, fundamentalmente en los sistemas de salud está en las personas que participan en ella; en la actualidad los altos niveles de competitividad exigen nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de decidir y dirigir, de pensar y sentir, así como de gestionar las relaciones humanas en las organizaciones de una forma más efectiva. Los estudios del capital humano en la gestión académica cada vez cobran mayor importancia y están encaminados a hacer más eficientes los sistemas y procesos de gestión, ya que de esta forma se impulsa el rendimiento y desarrollo de la organización educacional. Por lo antes expuesto, es que este trabajo tiene el objetivo de reflexionar sobre el papel que desempeña el capital humano en la gestión académica para el desarrollo de la organización. Se

concluye que la gestión del capital humano para el desarrollo organizacional en educación médica es necesario en busca del logro de una mayor calidad y pertinencia de los procesos que lleva a cabo la institución, lo que se convierte en condición indispensable en el mundo actual. En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de las personas en el trabajo.

### **Comentario**

El estudio del Capital Humano se encuentra inmerso tanto en el ámbito educativo como organizacional, destacando la importancia de ser investigado y seguirlo desarrollando continuamente siendo que el recurso humano es la clave para el éxito o fracaso de la institución, es decir, su adecuada administración permite que los sistemas sean más eficientes e incrementen la calidad de los procesos. Tomando en cuenta una relación existente entre el capital humano y el desarrollo organizacional, para que una organización surja es indispensable la participación de sus colaboradores con sus talentos, ideas, habilidades, competencia, etc. Que permite una mayor evolución y por lo tanto alcanzar los objetivos tanto organizacionales como personales.

**Tema:** “Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización”

**Autor:** Dr. Alina María Segredo Pérez

**Año:** 2013

### **RESUMEN**

En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo

anterior, en el presente trabajo se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

### **Comentario**

Para que exista un buen desarrollo organizacional, abarca varios y diferentes factores como es el clima laboral, que es el conjunto de actitudes, costumbres, de todas las personas que conforman la empresa, es decir, por más que el funcionario tenga excelentes conocimientos, experiencia, sea idóneo, capacitado etc.. Si la organización posee un mal ambiente laboral, él no se va a desempeñar correctamente en su lugar de trabajo, mostrando insatisfacción alterando directamente en la economía y por ende retrasando el crecimiento de la organización.

**TEMA:** “Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano.”

**Autor:** Lic. Frank E. Hernández Silva<sup>1</sup> y Lic. Yohannis Martí Lahera<sup>2</sup>

**Año:** 2014

### **RESUMEN**

Se definen y abordan las relaciones y diferencias entre las nociones de dato, información y conocimiento. Se caracteriza el conocimiento tácito y explícito, se analizan sus combinaciones posibles, así como la importancia de la gestión de ambos conocimientos para el desarrollo organizacional. Seguidamente, se trata el contexto teórico-práctico en que se desarrollan los procesos de identificación y desarrollo del conocimiento. Se aborda el conocimiento organizacional y su nexo con la gestión de los recursos humanos, la gestión del conocimiento y del capital

humano, además de las relaciones entre estas gestiones. Finalmente, se tratan los procesos de capacitación orientados al desarrollo del conocimiento organizacional y se explican estos procesos según los puntos de vista de varios autores, así como su influencia en el desarrollo organizacional.

### **Comentario**

Como podemos observar el capital humano es un factor importante a investigar por aportar valor agregado para la organización , ya que se toma en cuenta en algunos ámbitos como en el desarrollo económico ,productividad etc..., siendo necesario desarrollar y aprovechar tanto el conocimiento tácito y el explícito , dando lugar a nuevas ideas , interpretaciones ,aumentando de esta manera el flujo de información entre los miembros de la organización .

## **FUNDAMENTACIÓN**

### **2.2. Fundamentación filosófica**

Esta investigación se fundamenta principalmente en el paradigma crítico – propositivo, por la utilización de varios procesos para la búsqueda de problemas y sus respectivas soluciones.

Se lo llama Crítico porque se emplea métodos y herramientas con la finalidad de buscar información para encontrar los fenómenos que abarcan en el presente tema de investigación.

Propositivo porque se basa tanto en encontrar las causas que afectan al desarrollo del Capital Humano y también analizar las diversas alternativas con el objetivo de hallar solución al problema planteado para mejorar el desarrollo organizacional.

### **2.2.1 FUNDAMENTACION AXIOLOGICA**

Durante la investigación se aplicaran valores como el respeto, tolerancia, sinceridad y responsabilidad ya que contribuirá en el desarrollo aportando transparencia en los resultados obtenidos.

### **2.2.2 FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA**

Toda empresa se desenvuelve en un ámbito cambiante y dinámico, siendo necesario implementar estrategias y acciones para adaptarse a la realidad y a las necesidades de la organización destacando la importancia de una adecuada formación del Capital Humano.

### **2.3. Fundamentación legal**

La presente investigación se sustenta en la estructura legal:

#### **Ley Orgánica del Servidor Público-LOSEP**

#### **TITULO III DEL REGIMEN INTERNO DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO**

#### **CAPITULO 1**

#### **DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES**

Art. 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos.- Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades

## **TITULO V DE LA ADMINISTRACION TECNICA DEL TALENTO HUMANO**

### **CAPITULO 1**

#### **SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO**

**Art. 53.-** Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

**Art. 54.-** De su estructuración.- El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

### **CAPITULO 4**

#### **DEL SUBSISTEMA DE SELECCION DE PERSONAL**

**Art. 63.-** Del subsistema de selección de personal.- Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria

## **CAPITULO 5**

### **DE LA FORMACION Y LA CAPACITACION**

Art. 69.- De la Formación de las y los servidores públicos.- La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo. La formación no profesional se alinearán también a las áreas de prioridad para el país establecida en el Plan Nacional del Buen Vivir.

Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

Art. 73.- Efectos de la formación y la capacitación.- La formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación.

### **Constitución del Ecuador**

#### **Sección III SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS**

Art.234.El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas



de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado.

### **Código de la función Judicial**

#### **SECCION II**

#### **DEBERES DE SERVIDORAS Y SERVIDORES DE LA FUNCION JUDICIAL**

Art. 100.- DEBERES.- Son deberes de las servidoras y servidores de la Función Judicial, según corresponda al puesto que desempeñen, los siguientes:

6. Participar en los programas de formación profesional y de capacitación

#### **Plan Nacional de Buen Vivir**

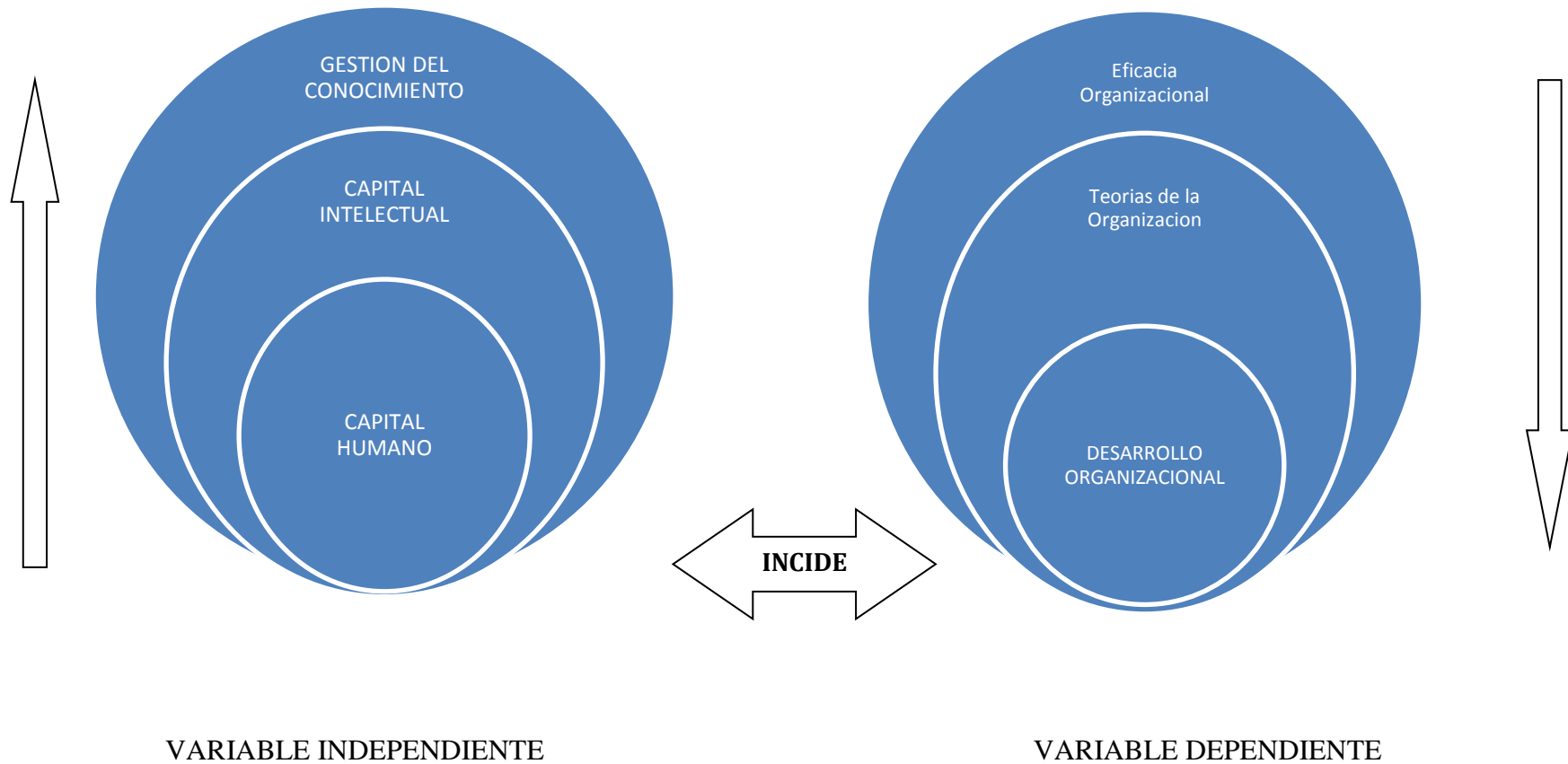
#### **Objetivo 4: Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía**

4.4 Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación integral de personas creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad

4.4. j Crear y fortalecer infraestructura ,equipamiento y tecnologías que ,junto al talento humano capacitado, promuevan el desarrollo de las capacidades creativas, cognitivas y de innovación a lo largo de la educación ,en todos los niveles ,con criterios de inclusión y pertinencia cultural .

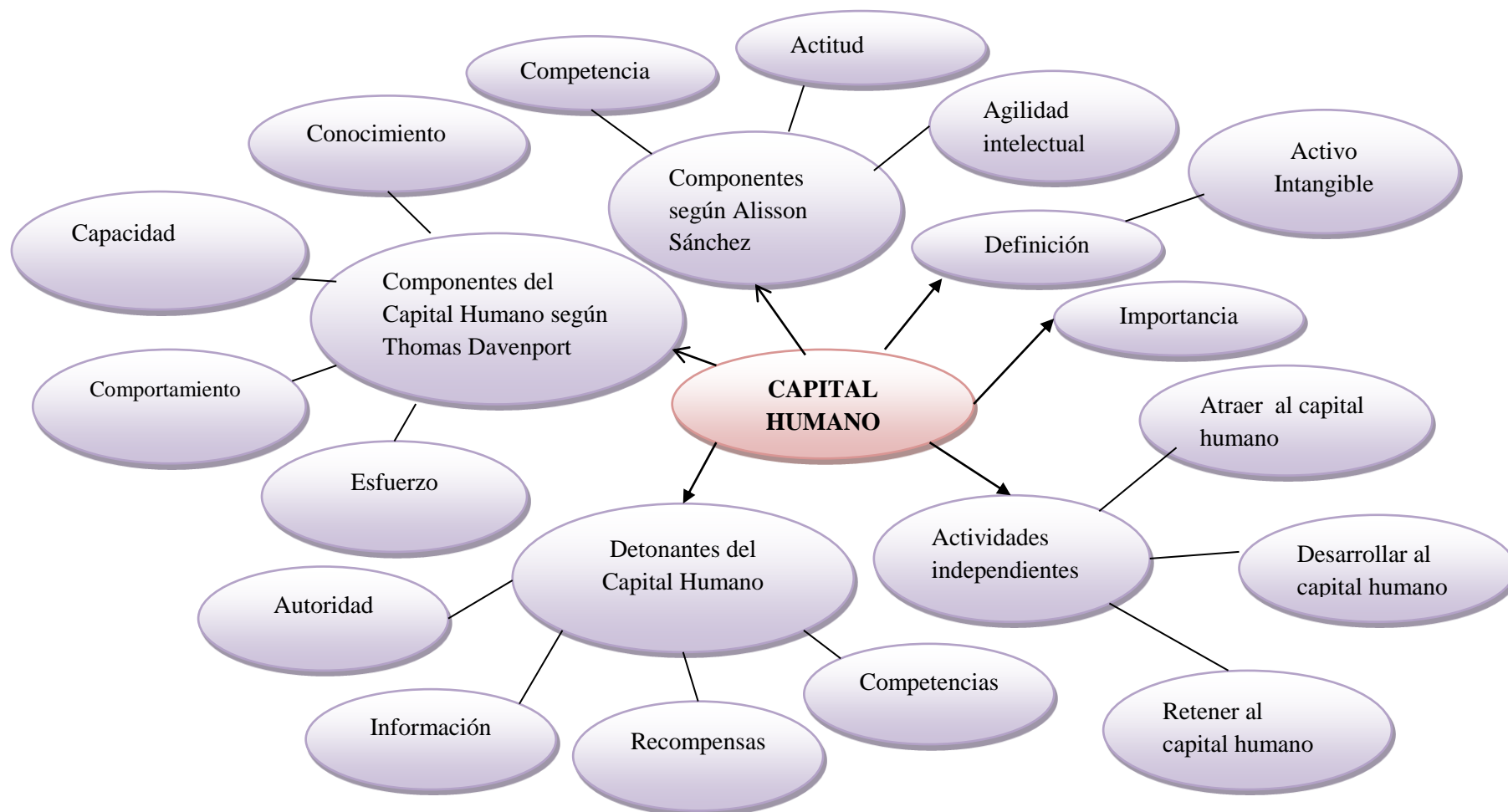
## 2.4 Categorías Fundamentales

Gráfico N° 2. 1: Categorías Fundamentales



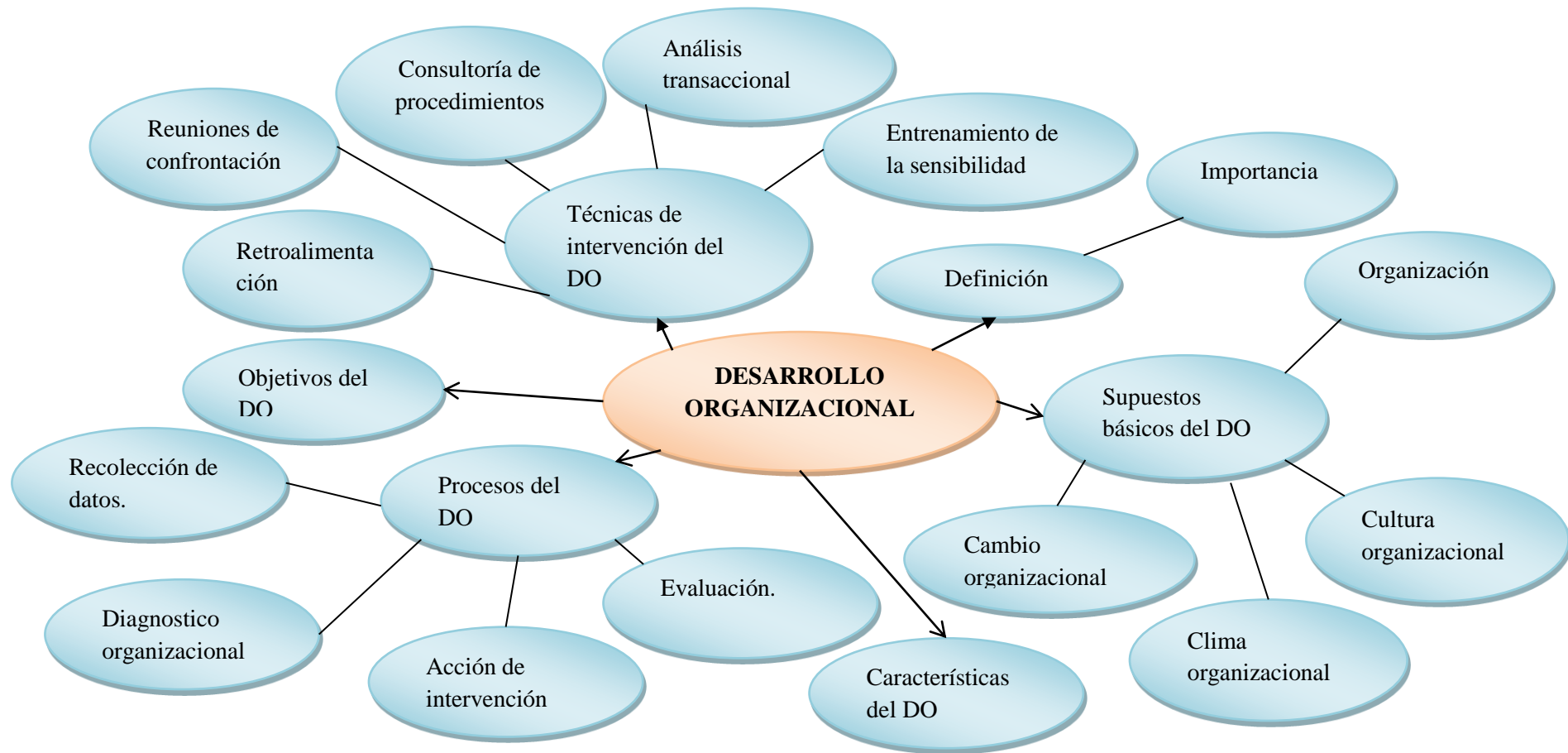
Elaborado por: Bedón Geraldí, 2017

Gráfico N° 2. 2: Constelación de Ideas: Variable Independiente: Capital Humano



Elaborado por: Bedón Geraldí, 2017

Gráfico N° 2. 3: Constelación de Ideas: Variable Dependiente: Desarrollo Organizacional



Elaborado por: Bedón Geraldi, 2017

## **2.4.1 Fundamentación Teórica**

### **2.4.1.1 Variable Independiente**

#### **Capital Humano**

##### **Definición**

Según Euroforum (1982) citado por Ventura, J y Ordóñez, P (2008) “El Capital humano son las capacidades, habilidades, experiencias, que permiten a las personas crear activos tangibles e intangibles, así como los valores de la empresa, la cultura y su filosofía”. pág. 94.

Para Ventura, J y Ordóñez, P (2008) define al capital humano “Capacidad de las personas y de los equipos humanos de generar valor en la organización”pág.94

Según Valencia, A (1975) citado por Ventura, J y Ordoñez, P (2008) “La productividad de las economías modernas depende en gran medida de lo que se invierte en la adquisición de conocimientos y habilidades. Sin embargo, las estadísticas gubernamentales no incluyen los gastos en capital humano como ahorro o inversión.”pág.22

Gary Becker (1964) citado por Ventura, J y Ordoñez, P (2008) define al Capital Humano como “El conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos”pág.22

Para Davenport, T (2000) El Capital humano abarca tres importantes ámbitos como son: los directivos superiores, directivos medios y los colaboradores, absolutamente todos deben comprometerse con su mantenimiento, desarrollo y rentabilidad. pág.65

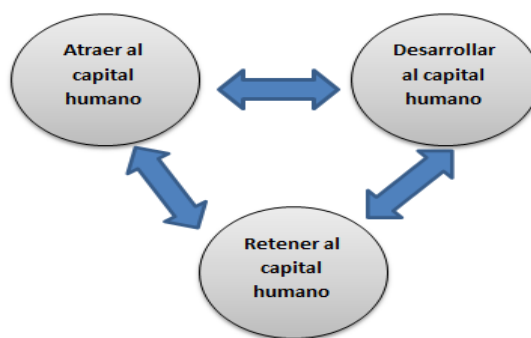
Los conocimientos de las personas en su conjunto forman el Capital Humano, lo cual se debe reforzar los subsistemas de la Gestión de Talento Humano como es la admisión de personas (reclutamiento, selección, inducción); aplicación de personas (evaluación de desempeño); mantenimiento de personas; Desarrollo de

personas (capacitaciones) y auditoria, todos estos procesos son fundamentales para un mejor crecimiento del capital humano.

Toda organización es dinámica por lo tanto se enfrentan a constantes cambios encontrándose en juego la supervivencia de la institución dependiendo principalmente de las personas por aportar valor agregado con sus talentos ,lo cual apoyan al incremento de la productividad, impulsan la innovación y logran que la organización sea competitiva y su posicionamiento en el mercado laboral.

Se ha mencionado la definición del capital humano, conocemos que se encuentra dentro de la división del capital intelectual y que es la base de la misma, pues las personas son indispensables para el crecimiento de la organización. Las empresas están compuestas por procesos, subsistemas que deben ser manejados adecuadamente ,para que exista un adecuado capital humano se empieza con un correcto reclutamiento y selección del personal ,en donde toda institución necesita reclutar personas preparadas, que cuenten con un buen nivel de formación , conocimientos ,capacidades, sin dejar de lado las actitudes y valores que posee la persona, estos conocimientos , habilidades necesitan ser reforzadas y fortalecidas constantemente ,además el funcionario debe estar motivado, permitiendo un desempeño efectivo, satisfacción laboral y así cumplir con los objetivos organizacionales. Según Obregón, A (2011) presenta tres actividades del capital humano, independientes e interrelacionadas entre sí. pág. 121:

#### **Gráfico N° 2. 4: Actividades independientes del Capital Humano**



Elaborado por Obregón, A (2011)

## **Atraer el capital humano**

Según Bill Gates (1980) citado por Obregón, A (2011) “Lo que está frenando a Microsoft, es simplemente lo difícil que resulta salir a la calle y reclutar a la clase de personas que deseamos que hagan crecer a nuestro equipo de investigación”.pág.121

Para Welch, J (1981) citado por Obregón, A (2011) “Lo único que podemos hacer es apostar por las personas que hemos elegido, por tanto, mi tarea consiste en elegir a las personas correctas”pág.122

La primera actividad independiente es el proceso de crear un capital humano, esto se logra por medio de atraer y seleccionar a la persona idónea para el cargo. Atraer está dentro del subsistema de reclutamiento y selección del personal, lo cual es de vital importancia este proceso porque para escoger al nuevo integrante se debe hacer un análisis minucioso tanto del puesto como a la persona, de aquí es la base para tener al capital humano calificado dentro de las empresas.

Otro punto dentro de esta fase es la importancia que ciertas empresas conceden más a las habilidades específicas y menos a los valores, creencias y actitudes del individuo .En este sentido da su opinión Cooper, A (1988) citado por Obregón, A (2011) “Cada vez es más frecuente que las organizaciones destaquen la importancia del conocimiento y la experiencia generales, las habilidades sociales, los valores las creencias y actitudes de los empleados”pág.123.

Podemos tomar el ejemplo del tipo de contratación que realiza Southwest Airlines, esto se trata de que los aspirantes forman grupos, preparando para la entrevista una pequeña presentación acerca de ellos mismos, después los entrevistadores observan a cada candidato y miran quienes se preocupan solo en sus presentaciones propias y quienes apoyan a sus compañeros de grupo, para lo cual los entrevistadores prefieren a los segundos.

Se puede destacar la importancia de atraer al personal, los métodos, técnicas que debe aplicar la organización, con la finalidad de obtener la información necesaria de los aspirantes, para los, pero esto abarca los conocimientos experiencias, habilidades, además de las actitudes, valores que poseen los individuos, de esta manera vamos a seleccionar a la persona ideal para que forme parte de la empresa y contribuya al crecimiento de la empresa.

### **Desarrollo del capital humano**

Luego de haber seleccionado a la persona idónea con sus habilidades y capacidades, se necesita ofrecer capacitaciones y desarrollo en los niveles de la organización.

Obregón ,A (2011) cita a Chen,W(1972) que expresa “La tecnología cambia tan rápido que cada año acerca de 20% del conocimiento de un ingeniero queda obsoleto ,estamos obligados a capacitar a nuestros empleados ;para registrar un crecimiento elevado y tener gran calidad ,la capacitación es muy importante”.pág.124

Solectron una compañía encargada de armar tarjetas de circuitos, añade que a sus empleados brinda 95 horas de capacitación al año, se determina que no basta con contratar personas calificadas, debido al constante cambio que están expuestos todas las empresa, por lo cual es fundamental, actualizar sus conocimientos, fomentar ambientes participativos, dar seguimiento al rendimiento de los colaboradores y evaluar el capital humano.

**Fomentar la participación generalizada:** Se necesita de la colaboración de todo el personal, porque toda la responsabilidad no debe recaer solo en el departamento de recursos humanos, por esta razón es esencial de la cooperación activa de los líderes de todos los niveles de la organización, distribuyendo de esta manera las responsabilidades de cada departamento.



**Vigilar el avance y dar seguimiento al desarrollo:** Otro punto indispensable de la etapa de desarrollo del capital humano es el dar seguimiento al avance del funcionario.

De esta manera nos daremos cuenta si están cumpliendo con las funciones asignadas, con el objetivo del cargo, o sino averiguar qué factores están perjudicando al desenvolvimiento efectivo del colaborador.

**Evaluación del capital humano:** Es indispensable los sistemas de evaluación del desempeño aplicados en una empresa, tomando en cuenta que los sistemas tradicionales se enfocan en una sola perspectiva, sin abarcar los aspectos más débiles como son los valores, actitudes y creencias, por este motivo se necesita de la utilización de una evaluación completa, donde permita obtener mejores resultados más profundos.

Obregón, A (2011) cita a Gilmartin, R (1965), comento a sus empleados “Quien obtiene resultados y no demuestra los principales valores de la compañía a expensas de nuestra gente, no hará una buena carrera con nosotros”pág.126

### **Retención del capital humano**

En esta fase se destaca, que los empleados por alguna situación o factor, pueden desvincularse de la organización, lo cual produce la denominada “fuga de talentos”, esto puede ocurrir por:

**Identificación con la misión y los valores de la organización :**Según la perspectiva de Steve Jobs ,nos indica que el aspecto más importante, aparte de tener un alto nivel de conocimientos , es que sus empleados estén enamorados con lo que realizan y se identifiquen con la empresa ,lo cual al no lograr que los individuos se sientan comprometidos con la misión y los valores centrales de la compañía ,siendo uno de los factores para que los funcionarios se desvinculen ,desviándose a trabajar con la competencia .

**Premios e incentivos económicos y no económicos :**Los incentivos son mecanismos de control vital en cualquier compañía ,ya que permiten motivación,

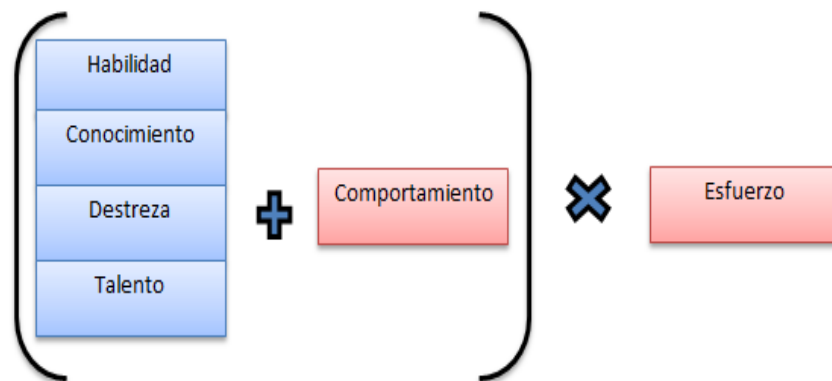
reconocimiento y seguridad en los empleados; pero estos incentivos pueden ser en dinero ,bonos , etc... pero se ha comprobado a través de encuestas realizadas, que demuestran que el dinero no es el incentivo más importante para que el funcionario tome la decisión de aceptar o abandonar el empleo, lo cual se resalta que los incentivos no económicos, son los que prevalecen y dan mayor importancia ,como son el buen trato ,un buen clima laboral, entre otros, que permitirán la satisfacción en los integrantes de la empresa.

### **Importancia del Capital Humano**

El Capital Humano de una organización la conforman todos los miembros gracias a sus conocimientos individuales, que al desarrollarlos adecuadamente crean ventajas competitivas permitiendo adaptarse a cambios del entorno contribuyendo en la economía y logrando éxito para la empresa.

Las investigaciones realizadas por Thomas Davenport (2000) confirman que el término Capital Humano destaca cuatro elementos indispensables: capacidad, comportamiento, esfuerzo y el tiempo.

**Gráfico N° 2. 5: Elementos del Capital Humano**



Elaborado por: Davenport (2007)

**Capacidad:** Es el dominio que posee el individuo para realizar ciertas actividades, la capacidad se subdivide en tres componentes:

**Conocimiento:** Es toda la información a través de la experiencia o el aprendizaje que se desarrolla para desempeñar las funciones de cierto puesto de trabajo.

**Habilidad:** Capacidad para realizar una tarea con facilidad y rápidamente.

**Talento:** Es innato en el individuo que le permite realizar una actividad específica, se considera el talento sinónimo de aptitud.

**Comportamiento:** Es la forma de actuar ante las diferentes situaciones o estímulos y que influyen para el cumplimiento de tareas. De la manera que actuamos expresamos valores, creencias, reacciones ante el entorno que nos rodea.

**Esfuerzo:** Utilización de recursos tanto físicos como mentales con la finalidad de alcanzar un objetivo o meta deseada, el esfuerzo da origen al conocimiento, habilidades y al talento.

Podemos observar que cada uno de los autores mencionados tienen sus propias divisiones o elementos que integran al capital humano, pero en sí, todos aportan y coinciden en la importancia que es el talento humano ya que aborda diversos aspectos del ser humano.

### **Detonantes del Capital Humano**

Toda organización debe hacer uso de cuatro detonantes según Chiavenato, I (2007) pág.:69

#### **Autoridad**

Otorgar poder a los individuos para que puedan tomar decisiones a cerca de recursos y acciones, en donde el líder delega la autoridad a las personas para que se desenvuelvan de acuerdo a lo que aprende y dominan, dando así autonomía, conocida también como empowerment.

## **Información**

Es necesario difundir y otorgar acceso a toda información facilitando la toma de decisiones.

## **Competencias**

Ayudar a potencializar a las personas las habilidades para utilizar de mejor manera la información obtenida.

De esta manera se crean talentos dentro de las organizaciones; complementando al brindar condiciones internas adecuadas que permitan a los funcionarios que desarrollen y adquieran las respectivas competencias.

## **Recompensas**

Proporcionar incentivos estimula y motiva a los funcionarios para que mejore su rendimiento , se sientan satisfechos en su lugar de trabajo , tomando en cuenta que las recompensas no se trata solo de algo económico sino también puede ser un reconocimiento por el trabajo bien realizado , actuando como refuerzo positivo y por ende permite alcanzar los objetivos empresariales.

Para Sánchez, A(2007) el Capital Humano es considerada como una dimensión dentro del capital Intelectual , genera valor y es fuente de innovación ya que de aquí se originan las ideas, estrategias para la organización , de igual manera los avances tecnológicos obligan al funcionario actualizarse obteniendo mayor desarrollo intelectual .pág.103

### **El cual se subdividen en tres componentes:**

#### a) Competencias

Según Alles, M (2004) “Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”pág.132

Dicho en otras palabras las competencias es el conjunto de conocimientos o habilidades desarrolladas por el individuo que ayudan a cumplir de manera exitosa las respectivas funciones o tareas del cargo.

Las competencias es un componente necesario para la formación del capital humano, se puede distinguir las competencias genéricas que son aquellas que todo el personal debe poseer como es el trabajo en equipo, comunicación, etc... y las competencias específicas que son aquellas que dependen de cada área o cargo que el funcionario desempeñe , tanto las genéricas como específicas ayudan a un desenvolvimiento efectivo, mientras las competencias determinadas se desarrollen, se lograra optimizar el rendimiento del personal, permitiéndole al funcionario cumplir exitosamente una demanda compleja.

#### **b) Actitud**

Según la revista Edufísica (2008) La definen como una asociación entre un objeto y su evaluación, siempre” que hablamos de actitud, necesitamos un objeto (material, idea, colectivo, objeto social.) hacia el que dirigir nuestra actitud .pág2

La revista Edufísica (2008) cita a Young, K (1962) que expresa:

Se puede definir una actitud como la tendencia o predisposición aprendida, más o menos generalizada y de tono afectivo, a responder de un modo bastante persistente y característico, por lo común positiva o negativamente (a favor o en contra), con referencia a una situación, idea, valor, objeto o clase de objetos materiales, o a una persona o grupo de personas.pag.3

La Actitud tiene relación con la conducta ya que es la forma de actuar o reaccionar ante determinada situación según las opiniones y sentimientos del individuo.

**Se distingue tres componentes de la actitud:**

- **Componente cognoscitivo:** Es el conocimiento que la persona tiene acerca de aquel objeto del cual se produce la actitud.

- **Componente afectivo:** Son las sensaciones que el objeto produce en la persona.

**Componente conductual:** Es la inclinación que surge en la persona para reaccionar de determinada manera hacia los objetos.

**Sánchez, A (2008) diferencia dos teorías para la formación de las actitudes:**

**Teoría del aprendizaje:** Esta teoría trata acerca, que al momento de aprender obtenemos nuevos conocimientos de los cuales desarrollamos sentimientos, conductas e ideas relacionadas con ese aprendizaje.

**Teoría de la consistencia cognitiva:** Este tipo de teoría hace énfasis en el aprendizaje de nuevas actitudes a través de la información.

**c) Agilidad intelectual**

Es la aplicación de los conocimientos y transformarlos en un servicio o producto.

Según la Teoría del Capital Humano por Gary Becker (1964) el individuo es denominado como agente económico, el cual destaca la importancia de invertir en su propia formación para obtener beneficios en un futuro, distingue la formación general que es adquirida por todos en un sistema educativo como alumno y la formación específica que es de acuerdo

**Capital Intelectual**

Afirma Bradley (1997) citado por Sánchez, A (2007) “El capital intelectual consiste en la capacidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que crean riqueza tanto en las empresas como en los países.”pág.98

Según Edvinsson y Malone (1999) citado por Sánchez, A (2007) explica:

Una corporación es como un árbol, hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces); si sólo te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y profundas. pág.98

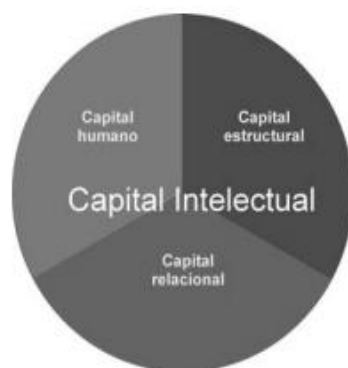
Sánchez (2007) cita a Wigg, P (1997) define al capital intelectual como “Aquellos recursos que son creados a partir de actividades intelectuales y que van desde la adquisición de nuevo conocimiento o los inventos a las relaciones con los clientes”. pág. 100

Se ha tomado de referencia los distintos puntos de vista de algunos autores a cerca del Capital intelectual pero todos coinciden en la importancia y beneficios que conlleva estudiarlo, lo cual se concluye que es el conjunto de recursos intangibles, es decir, lo que no se puede tocar, como es el potencial del cerebro humano (conocimientos, habilidades, competencias), así como también son las patentes, marcas, isotopo, estereotipo, logotipo, todo lo referente al producto etc... siendo indispensables tomarlos en cuenta ya que aportan valor agregado, generando ventajas competitivas, influyendo de esta manera a un mejoramiento en el desarrollo empresarial.

Dentro del Capital Intelectual es importante recalcar la diferencia entre dos palabras claves como es la información y conocimiento, la cual la información es la materia prima conocida también como inputs; mientras que el conocimiento es el resultado o producto finalizado también denominado como outputs.

Autores como Bontis, M (2002) y Viedma, M (2001) citado por Sánchez, A (2007) coinciden que el Capital Intelectual está conformado por tres elementos o dimensiones: Capital Humano, capital estructural y el capital relacional.pág.102

## Gráfico N° 2. 6: Dimensiones del Capital Intelectual



Elaborado por Sánchez A(2007)

### a) Capital Humano

Para Brooking (1997) citado por Sánchez, A (2007) expresa al capital humano como “Activos centrados en el individuo e incluye en ella, entre otros, activos como la pericia colectiva, la capacidad creativa, la habilidad para resolver problemas y el liderazgo”pág.102

Para Viedma, M (2001) citado por Sánchez, A (2007) manifiesta “El capital humano es generador de valor y fuente potencial de innovación para la empresa, es de donde parten las ideas de la organización”pág.103

El Capital Humano se enfoca en los conocimientos , talentos , ideas , de todos y cada uno de los miembros que conforman la organización, siendo igual de importante tomarlo en cuenta , ya que al atraer personas idóneas para un cargo , la empresa debe encargarse de formarlo adecuadamente, con capacitaciones, entrenamiento para así potencializar sus habilidades, y retenerlo a este capital valioso motivándolo , brindándole un espacio físico en donde el funcionario se



sienta satisfecho logrando que desenvuelva sus funciones de manera eficiente y eficazmente alcanzando objetivos empresariales y personales.

### **b) Capital Estructural**

El capital estructural es el conocimiento que la empresa ha podido internalizar, ya sea este en su estructura, procesos o en su cultura, convirtiéndose en propiedad de la empresa, para Edvinson y Malone (1999) citado por Sánchez, A (2007) el capital estructural se subdivide en: capital organizativo, de renovación y desarrollo .pág.105

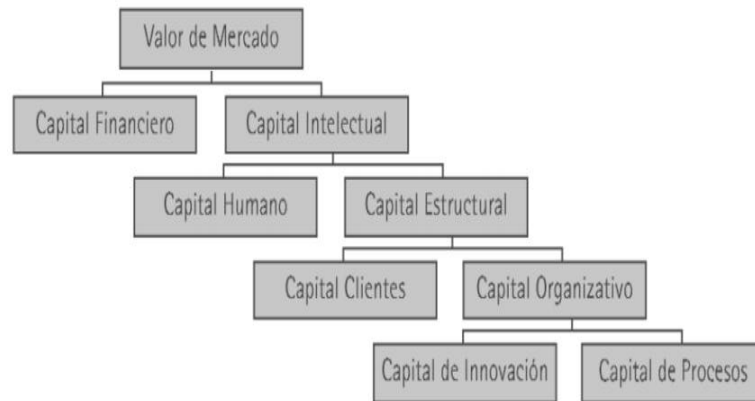
El capital organizativo es la forma que se desarrollan las operaciones o los procesos internos dentro de la empresa, los flujos de información, etc...

El capital renovación –desarrollo, son los indicadores de nuevos productos, nuevas patentes registradas.

### **c) Capital Relacional**

Las empresas no se encuentran aisladas, al contrario van a tener relación con el exterior, para Sveiby, D (2001) a este tipo de Capital también lo denomina componente externo incluyendo la marca (logotipo, isotipo, eslogan), relación con los clientes y proveedores (fidelización de clientes), nombre del producto, reputación –imagen, obteniendo en si el posicionamiento de la marca.

**Gráfico N° 2. 7: Modelo de Skandia**



Elaborado por Edvinson y Malone (2007)

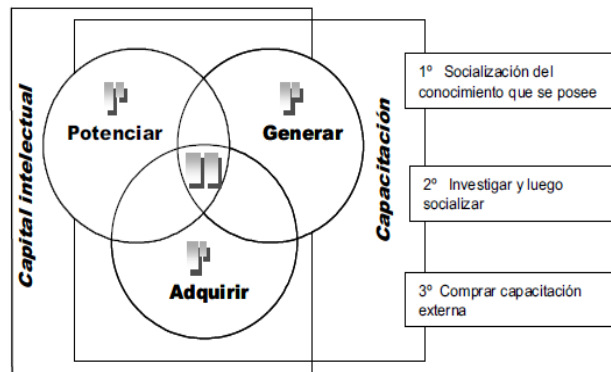
### **Gestión del Conocimiento**

Manifiesta Martínez, J (2007) ingeniero informático cubano, citado por Botero, E (2007) “Gestión que implica adquirir, utilizar y mejorar los conocimientos necesarios para la organización, creando un ambiente que permita compartirlos y transferirlos entre todos los trabajadores y cuadros de dirección para que lo utilicen en vez de volver a descubrirlos”. pág.65

Expresa Gates, B (1999) creador de Microsoft citado por Botero, E (2007)y símbolo de las eras de la información y el conocimiento, dice que “La gerencia del conocimiento no es más que administrar los flujos de información para dar la información correcta a la gente que la necesita, de tal manera que pueda usarla rápidamente”.pág.65

Dicho en otras palabras la gestión de Conocimiento es un proceso de potenciar, generar y adquirir ideas o definiciones, que ayuden a generar valor, siendo un activo fundamental para toda organización, mejorando en el rendimiento tanto de los funcionarios como de la empresa en sí, permitiendo un mejor desarrollo calidad tanto en los servicios o productos que se dedique la institución.

**Gráfico N° 2. 8:**



Elaborado por Nora Elena Botero (2007)

### **1) Potenciar el conocimiento**

Como conocemos las empresas se encuentra cada vez en constantes cambios, lo cual necesita que sus miembros se adapten a las diferentes situaciones, para cumplir con lo anterior dicho es necesario potenciar los conocimientos que ya tienen los colaboradores, y eliminar aquellos que no están permitiendo su máximo desarrollo.

En este aspecto busca que los funcionarios se apropien de sus conocimientos pero también es necesario que lo compartan con los demás miembros.

### **2) Generar Conocimiento**

Es indispensable la actualización de conocimientos del personal evitando de esta manera el estancamiento de la empresa, guiándose por el entorno o el medio que los rodea, como puede ser la adquisición necesaria de tecnología o de un sistema para un mejor funcionamiento ,generando nuevas formas o estrategias que permitan ser más eficientes y eficaces .

### **3) Adquirir Conocimiento**

Los respectivos conocimientos son adquiridos a través de asesorías, formación universitaria, consultorías o también por medio el Benchmarking, obteniendo así los conocimientos necesarios para adaptarse al mercado.

Los tres componentes se relacionan entre sí, desarrollándose unas a partir de las necesidades de los otros dos componentes.

También podemos destacar la importancia de la capacitación ya que es un proceso clave que permite obtener mejores resultados .La capacitación se trata, como lo expresa el profesor de la Universidad de la Sabana, Daniel Fernando López Jiménez (2006) “De la organización que aprende y re-aprende nuevos procesos y técnicas para el desarrollo de sus funciones” .pag.67

Para la gestión del conocimiento es un factor clave la capacitación porque a través de esto se logra potenciar.

#### **2.4.1.2 Variable dependiente**

##### **Eficacia Organizacional**

Para Kast y Rosenzweig (1980) citado por Ramos, E (2008) expresa que “La organización es considerada como un sistema abierto y su eficacia está en función del grado de funcionamiento óptimo del sistema”.pag.61

Según Keeley (1978) citado por Ramos, E (2008) manifiesta “El modelo de componentes múltiples sostiene que una organización es eficaz cuando satisface las demandas y expectativas de sus componentes, entendiendo por componentes aquellos individuos o grupos que tienen una importancia vital para la organización (directivos, empleados y clientes)”.pag.82

Etzioni (1965) citado por Ramos, E (2008) postula “Que una organización se crea para la consecución de unos objetivos y que, por lo tanto, eficacia y éxito organizativo vienen a ser la misma cosa. La eficacia es el grado con que la organización alcanza sus objetivos” pág.86

Para llevar a cabo la eficacia organizacional algunos autores sugieren primero aplicar medidas acerca de la eficacia administrativa, ya que forman parte de activos humanos de la institución. Según Likert para lograr la eficacia administrativa se lo realiza mediante las cualidades de los miembros que conforman la organización como es el desempeño, lealtad, confianza, etc...

En base a planteamientos propuestos por Argyris, Likert y otros, Negandhi (1999) citado por Zambrano, A (2016) recomienda las siguientes medidas de eficiencia administrativa .pag:3

1. Capacidad por parte de la administración para descubrir fuerza laboral adecuada.
2. Niveles altos de moral de los trabajadores y satisfacción laboral.
3. Disminución en los niveles de rotación de los funcionarios y ausentismo.
4. Mejores relaciones interpersonales.
5. Buenas relaciones entre los subsistemas de la organización.
6. Percepción respecto de los objetivos generales de la institución.
7. Utilizar adecuada de fuerza laboral calificada.
8. Eficacia empresarial para adaptarse al ambiente externo.

En toda organización el componente humano se considera indispensable para alcanzar los objetivos planteados por la institución , es decir , para que los colaboradores se sientan conformes y satisfechos en su lugar de trabajo , abarca diversos y diferentes aspectos, entre ellos se puede destacar: un buen ambiente laboral , buenas relaciones interpersonal, adecuada comunicación ,motivación, logrando efectividad en las funciones asignadas, y para la organización un bajo índice de rotación del personal, evitando la fuga de talentos. También es necesario un correcto manejo de los subsistemas del talento humano para alcanzar el éxito empresarial.

**La eficacia administrativa conlleva a la eficacia organizacional a través de tres condiciones:**

- Alcanzar objetivos empresariales
- Conservar el ambiente interno
- Adaptarse al ambiente externo

Para alcanzar la eficacia organizacional cumpliendo las tres condiciones antes mencionadas es importante la colaboración de todos los miembros que forman parte de la institución, denominado el trabajo en equipo, cada individuo es único, con diferente forma de pensar, lo cual ayuda a la organización, los diversos conocimientos o puntos de vista ,permitiendo la solución de conflictos, crear estrategias, técnicas que aporten alcanzar las metas propuestas por la organización, sin descuidarse de mantener un buen ambiente interno para adaptarse con facilidad al entorno externo.

Los indicadores de la eficacia organizacional tienen que ver con aspectos financiero, de utilidad, gasto, etc. entre las principales medidas tenemos:

**Producción:** Se encuentra en un tiempo de corto plazo, está relacionado en la manera de producir los outputs de dicha empresa, que no es más que el producto o servicio ya terminado tanto en calidad y cantidad, para el consumo del cliente.

**Eficiencia:** Se da en un corto plazo, es la utilización de los recursos, optimizándolos para cumplir con las entradas –proceso-salida, mencionamos algunos indicadores de la eficiencia como son los índices de desperdicios, costo producto, costo cliente, entre otros.

**Satisfacción:** Es la manera que una empresa complace con las demandas del cliente o del ambiente externo, en un corto plazo, incluyendo medidas como la actitud de los colaboradores, ausentismo, entre otros.

**Adaptabilidad:** Es un artilugio donde la institución reacciona a los diversos cambios impulsado por el entorno que puede ser tanto interno como externo, en un mediano plazo.

**Desarrollo:** Esta dentro de un mediano plazo, el cual tiene codependencia con el incremento de la economía o riqueza empresarial, mediante los activos intangibles y tangibles. Para que una empresa se desarrolle también se necesita de programas de capacitación.

**Supervivencia:** Negandhi (2007) citado por Zambrano, A (2016) “Advierte que la supervivencia y el crecimiento de la organización como negocio depende de su fuerza financiera o económica” pag.10

A largo plazo tenemos el último indicador que es la supervivencia, lo cual para lograr un desarrollo, eficiencia y los demás indicadores antes mencionados, es indispensable invertir para ampliar esta capacidad.

### Gráfico N° 2. 9: Indicadores de la eficacia organizacional

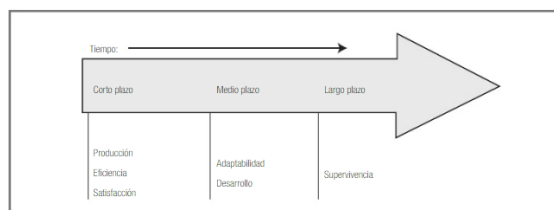


Figura 1.16 Indicadores de eficacia organizacional.

Elaborado por Chiavenato Idalberto (2009)

La eficacia organizacional depende de los gerentes en seleccionar las metas u objetivos apropiados para cumplirlos junto a la colaboración del departamento de recursos humanos que también desempeña una función importante; sin dejar a un lado el equilibrio de los indicadores citados para así lograr el éxito empresarial, asegurando a la organización mantenerse al entorno .

## Teorías de la Organización

Para tratar sobre el tema mencionado primero destacamos que, toda organización está constituido por varios componentes que se complementan unos con otros entre sí con la finalidad de alcanzar metas propuestas , con un manejo adecuado de todos estos elementos como son los procesos, personas, tecnología , entre otros se lograra una ventaja competitiva y sostenibilidad de la organización. A continuación se aborda la historia de las teorías de la organización que influyeron en la evolución, desarrollo de las actividades, diseño a nivel organizacional y de puestos de trabajo, etc...

En el siguiente cuadro realizado por Rivas Tovar y Luis Arturo (2010), se muestra la evolución de las teorías de la organización con sus respectivos autores:

**Cuadro N° 2. 1: Evolución de las Teorías de la Organización**

Nombre	Referentes	Postulado
Teoría científica	Frederick Taylor, Henry L Gantt, Lilian y Frank Gilbreth	La mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual.
Teoría funcional	Henri Fayol	La mejor forma de organización está basada en una distribución de funciones, que se subdividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos.
Teoría burocrática	Max Weber	La mejor forma de organización es la que tiene reglas claras y racionales,



		decisiones impersonales y excelencia técnica en sus empleados y gestores.
Teoría de las relaciones humanas	Elton Mayo, Mary Parker Follet, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Douglas McGregor	La mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar.
Teoría de los sistemas cooperativos	Chester Barnard, 1938	La mejor forma de organización es la que asegura la cooperación de los miembros que la conforman, mediante un trato justo y beneficios recíprocos.
Teoría de los sistemas	Ludwig von Bertalanffy, Robert Katz, Franz Rosenzweig	La mejor forma de organización es la que coordina armónicamente los diferentes subsistemas que definen el sistema organizacional.
Teoría del comportamiento	James G. March, Herbert A. Simon	La mejor forma de organización es la que permite que los empleados de todos los niveles tomen decisiones y colaboren en el cumplimiento de los objetivos, de acuerdo a su nivel de influencia y autoridad.
Teoría política	Philip Selznick, Jeffrey Pfeffer y Michel Crozier	La mejor forma de organización es la que crea relaciones entre los diferentes grupos de interés que existen en ella y

		gestiona de manera positiva el conflicto.
Teoría del desarrollo organizacional	Kurt Lewin 4y Douglas McGregor	La mejor forma de organización es la que promueve el cambio planeado basado en intervenciones, en las que la colaboración entre distintos niveles organizacionales es posible.
Teoría de la contingencia	Tom Burns, G. M. Stalker, Joan Woodward, John Child	La mejor forma de organización depende de la tecnología, tamaño y medio ambiente.

Elaborado por Rivas Tovar, Luis Arturo

En el cuadro anterior observamos muchas teorías pero nombraré a ciertas de ellas que me interesaron con sus correspondientes conceptos:

### **Teoría Clásica:**

Como máximos exponentes tenemos a Fayol –Taylor, se preocuparon por los procesos administrativos, pero las empresas no lograban ser productivas; propusieron catorce principios de la administración:

- ✓ Unidad de mando
- ✓ Autoridad
- ✓ Unidad de dirección
- ✓ Centralización
- ✓ Subordinación del Interés
- ✓ Disciplina
- ✓ División del trabajo
- ✓ Orden
- ✓ Equidad

- ✓ Jerarquía
- ✓ Justa Remuneración
- ✓ Iniciativa
- ✓ Estabilidad
- ✓ Espíritu de cuerpo

### **Teoría Burocrática:**

Weber introdujo normas de la conducta mediante evidencias que permitan identificar el cumplimiento de lo programado que pueden ser las plantillas, oficios, memos, etc... pero de igual manera no se alcanzaba la productividad en las organizaciones.

### **Teoría de las Relaciones Humanas:**

Esta teoría fue descubierta por Elton Mayo, realizando estudios acerca de las condiciones ambientales y el entorno que el funcionario desarrolla su trabajo, como esto influye en la productividad, así como la iluminación, temperatura, entre otros, pero la organización todavía no lograba ser productiva totalmente.

### **Teoría Estructuralista:**

Se enfoca a la distribución de los niveles jerárquicos, las filosofías, estrategias, planes operativos, en esta teoría también se conceptualiza una división de empresas como son las públicas, privadas, lucrativas etc...

### **Teoría del Comportamiento:**

Principales exponentes James G. March, Herbert A. Simón, se preocupan del individuo dentro de las organizaciones, saber cómo generar estímulos que provoquen un mejor rendimiento de las personas en sus funciones.

Las aportaciones de Maslow también ayudaron para la presente teoría, para tener conocimiento de cómo las personas se motivan intrínseca y extrínsecamente, en donde trata sobre la pirámide de las necesidades, contiene cinco niveles:

**Necesidades Fisiológicas:** Son aquellas necesidades vitales, biológicas y las más básicas, como: respirar, se, sexo, etc...

**Necesidades de Seguridad:** Una vez cubiertas las necesidades fisiológicas se pasa a esta necesidad, aquí incluyen el orden, protección, estabilidad.

**Necesidades sociales, de amor y pertenencia:** Según Maslow son las menos básicas pero tienen sentido siempre y cuando son satisfechas los niveles anteriores, estas necesidades se presentan en la vida cotidiana siendo el afecto, trabajo en grupo.

**Necesidad de Estima:** Tiene relación con la autoestima, los logros, reputación, fama, es decir son los reconocimientos personales.

**Necesidad de Autorrealización:** Es el nivel más elevado, cumpliendo con el potencial y crecimiento personal.

### **Teoría del Desarrollo Organizacional:**

Principales exponentes Lawrence, Lewin, Kotter, mencionan el cambio planificado, tener conocimiento de cuál es el comportamiento de la persona dentro de un grupo, el comportamiento del grupo en la organización y el comportamiento de la organización con respecto al ambiente y se empezó a definir a la persona como sistema abierto.

### **Teoría General de Sistemas:**

Se conceptualiza a la organización como sistema abierto, relacionando con tres periodos organizacionales:

#### **Época Clásica:**

Relaciones Industriales, aquí encontramos al Talento Humano poco especializado, inexistencia de competencia.

### **Neoclásica:**

Surgen momentos sociales como los hippies, revolución sexual, equidad, igualdad, aparición de nuevas formas de pensar.

### **Época de la información:**

El ARH, no ve a las personas como herramientas, sino como personas especializadas capaces de contribuir a la empresa con sus talentos.

## **Desarrollo Organizacional**

### **Definición**

Según Bennis, W (1966) citado por Chiavenato, I (2009), la definición de desarrollo organizacional “La administración del cambio organizacional no está completa sin el desarrollo organizacional (DO).El DO es un término que engloba un conjunto de acciones de cambio planeado con base en valores humanísticos y democráticos, que pretende mejorar la eficacia de la organización y el bienestar de las personas”pag.435

Chiavenato, I (2009) cita a Beckard, R (1969) el DO puede definirse

“Un esfuerzo de largo plazo apoyado por la alta dirección para mejorar los procesos de solución de conflictos y renovar la organización. Utiliza el diagnóstico eficaz realizado en colaboración y la administración de la cultura organizacional (hace hincapié en los equipos formales de trabajo, los equipos temporales y la cultura intergrupala), con la ayuda de un consultor –mediador, y aplica teoría y técnicas de las ciencias del comportamiento, incluidas la investigación y la acción”pag.436

Con los conocimientos previos sobre el desarrollo organizacional podemos mencionar que tiene relación con el cambio planeado, capacidad de adaptación, el clima, cultura organizacional, entre otros, lo cual es necesario comenzar conceptualizando los supuestos básicos para tener más claridad sobre el tema expuesto.

## **Concepto de organización**

Para Lawrence y Lorsch, (1986) citado por Chiavenato, I (2009) expresa que “Organización es la coordinación de distintas actividades de participantes individuales con el objeto de efectuar transacciones planeadas con el ambiente”.pag.437

Según Talcott Parsons (1998) citado por Correa, F (2009) definición de organización es “Unidades sociales (o agrupaciones humanas), construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos”pag.17

Dicho en otras palabras la organización es un sistema, compuestos por subsistemas, que cumplen con funciones específicas, con el fin de alcanzar las metas u objetivos planteados, teniendo en cuenta que todos los subsistemas deben actuar en completa sinergia para obtener mejores resultados.

## **Cultura organizacional**

Para Chiavenato, I (2009) manifiesta

“La cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de esta, en su cumplimiento participan todos los miembros”pag.124

Según Domínguez (2009) citado por Obregón, A (2011), la cultura organizacional “Es un conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de una organización .La cultura refuerza la mentalidad predominante”pag.124

Toda empresa tiene su propia cultura organizacional que las caracteriza implantada por el conjunto de normas, creencias, expectativas , valores, compartidos por sus integrantes , y que el comportamiento dependerá en la forma de aplicación que dan las personas a estas normas, y esto influyen en el clima organizacional.

## **Clima organizacional**

Según Chiavenato, I (2007) pág. “El concepto de motivación a nivel individual conduce al de clima organizacional a nivel de la organización.” pag.58

El clima laboral es el ambiente en el cual el individuo desempeña sus funciones diariamente, lo cual tiene relación directa con la motivación que tiene cada persona, el estado de equilibrio emocional

## **Cambio organizacional**

Toda organización es dinámica y por lo tanto está expuesta a constantes cambios como pueden ser sociales, económicos, políticos del ambiente, para lo cual es importante la capacidad que las empresas opten para adaptarse y así conseguir su supervivencia, sino al contrario esto podría afectar al éxito empresarial. Dentro del proceso del cambio organizacional, se da a conocer dos fuerzas en donde se originan esa necesidad del cambio:

Según Chiavenato, I (2007) expone las siguientes fuerzas:

**Fuerza endógena:** Se encuentran en el interior de las empresas, ocasionadas por los miembros, como las actitudes, lo cual se necesita un cambio en la parte conductual y estructural de dicha organización.

**Fuerza exógena:** También denominada fuerza externa, se derivan directamente del ambiente como es la tecnología, la parte económica, social, legal, entre otros...originando que para la organización sea necesario realizar cambios internos.

Según Gardner (2004) citado por Chiavenato, I (2007) “En el corazón del DO están los aspectos de vitalizar, energizar, actualizar, activar y renovar a las organizaciones” pag.136

Los supuestos del Desarrollo Organizacional parte en la posibilidad de integrar las metas personales con los objetivos organizacionales, dicho en otras palabras el DO lo que busca es un cambio planeado, a través de una serie de procesos

planificados, administración efectiva de la cultura, centrándose en las necesidades que tenga la empresa.

### **Primordiales elementos de los esfuerzos del DO:**

-Orientación a largo plazo.

- Los esfuerzos encaminados a la eficacia general de la institución en todo su conjunto.

-Diagnóstico desarrollado conjuntamente entre los gerentes de línea y el consultor.

Según Burke y Hornstein (1971) citado por Chiavenato, I (2007) expresa:

Proceso de creación de una cultura que institucionalice el uso de diversas tecnologías sociales para regular el diagnóstico y el cambio de comportamiento entre personas, entre grupos ,especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación en la organización. pag.416

### **Importancia**

Se entiende que el Desarrollo Organizacional abarca un conjunto de procesos tanto sistematizado y planificado, con el fin de crecimiento, mejora continua de la organización siendo la prioridad el recurso más fundamental que es el capital humano.

### **Características del Desarrollo organizacional:**

Tenemos las siguientes características más relevantes del DO:

**Enfoque dirigido a la organización en su conjunto:** Para realizar un cambio se necesita de todos los procesos o partes que conforman la institución, trabajando todos en conjunto, para obtener mejor y mayores resultados, analizando, creando estrategias, técnicas con el objetivo de solucionar todo tipo de conflictos.



**Agente de cambio:** Los agentes de cambio son personas que pueden ser externas o internas, que ayudan a estimular el cambio dentro de un grupo de trabajo o de la organización.

**Solución de problemas:** En esta característica el desarrollo organizacional hace énfasis en la solución a problemas reales más no superficiales, analizando a profundidad los tipos de conflictos presente utilizando la investigación-acción.

**Procesos de grupo:** Se resalta en esta característica la importancia de los procesos grupales como la confrontación, discusiones que permitan fortalecer las relaciones interpersonales dando paso a mejorar los canales de comunicación entre el grupo.

**Desarrollo de equipo:** Para el desarrollo de una organización es indispensable la creación de grupos de trabajo, ya que propone la integración, cooperación, logrando de esta manera eliminar diferencias individuales para alcanzar un objetivo en común.

#### **Procesos del Desarrollo Organizacional:**

El proceso del DO contiene cuatro etapas:

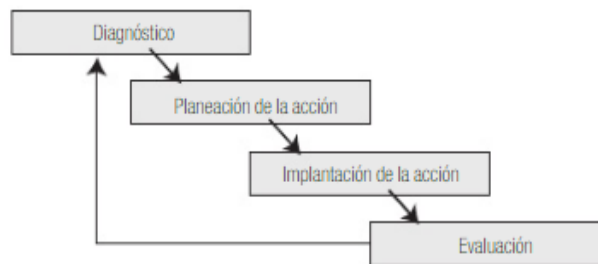
**1) Recolección y análisis de datos:** Es la utilización de técnicas, métodos para recaudar y analizar la información obtenida dentro de la organización ,que permite conocer la relación entre los subsistemas ,elementos ,descripción del sistema organizacional y formas para determinar problemas .

**2) Diagnóstico organizacional:** Luego, partiendo del análisis de la información, se procede a la interpretación y diagnóstico, identificando los problemas existentes, sus efectos, para jerarquizar de acuerdo a las metas y objetivos .En esta etapa también se producen las posibles alternativas de solución.

**3) Acción de intervención:** En esta etapa se escoge la alternativa más adecuada para solucionar el problema, es decir, ya se implementa el proceso de Desarrollo Organizacional.

**4) Evaluación:** Esta fase se finaliza el proceso, terminando un ciclo cerrado. Lo cual se da seguimiento, evaluando la alternativa implementada y el resultado nos permitirá modificar el diagnóstico para realizar un nuevo planteamiento y así será sucesivamente.

#### **Gráfico N° 2. 10: ETAPAS DEL MODELO Y ACCION**



Elaborado por Chiavenato Idalberto (2009)

#### **Técnicas de intervención en el DO:**

##### **Las técnicas del DO se pueden dividir en:**

Intervención del DO en un nivel individual; Entrenamiento de la sensibilidad: Es una de las técnicas más antiguas, consiste en los T –groups, están compuestos aproximadamente de diez miembros, dirigidos por un líder, capacitándoles en la sensibilidad con la finalidad de mejorar las relaciones sociales y reeducar la conducta de los individuos.

##### **Intervención del DO para dos o más personas; Análisis transaccional:**

Para Chiavenato, I (2007) “Una transacción se entiende como toda forma de comunicación, mensaje o relación con los demás” pag.423

Esta técnica está dirigida a los individuos con la utilización del autodiagnóstico de las relaciones interpersonales, con el objetivo de enseñar a los integrantes a enviar mensajes rápidos y claros. Se realiza el estudio del estado del “YO”, la cual

es la manifestación del ego ante las relaciones con los demás, existen tres posiciones:

**a) Padre:** Posición del padre que ordena, castiga con ego dominante y protector

**b) Adulto:** Posición del ego maduro, lógico, independiente, pensante.

**c) Niño:** Su ego es dependiente e inseguro, comportamiento típico de la infancia.

La transacción es cualquier forma de comunicarse ante la sociedad, lo cual la persona se comporta de diferentes maneras, dependiendo de las situaciones, pueden reaccionar como adulto, padre o niño tenemos tres tipos de transacciones:

**Transacción paralela:** En esta transacción permite la continuidad de la relación, de la comunicación y por ende un mejor entendimiento entre ellos.

**Transacción cruzada:** También conocida como transacción bloqueada, ocasiona que la comunicación se estanque, bloqueando la relación.

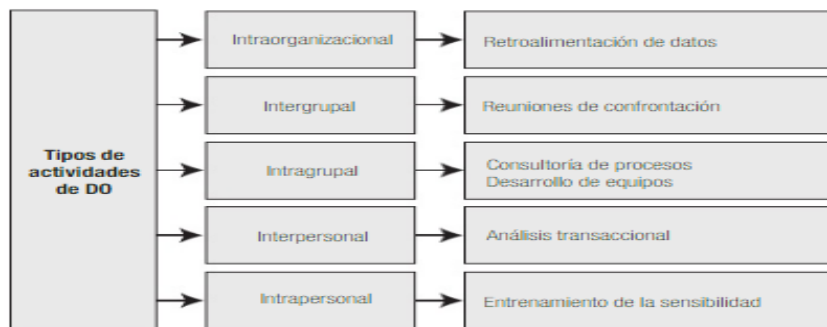
Intervención del DO para equipos y grupos; Consultoría de procedimientos: Denominada también consultoría de procesos, con la utilización de equipos coordinados o consultores externos o internos, con la finalidad de ayudándoles a volver sensibles los procesos internos, mejorando las habilidades, toma de decisiones, entre otros

Intervención del DO para relaciones intergrupales; Reuniones de confrontación: Se trata de la alteración de la conducta a partir del comportamiento del consultor interno o externo que actúa como modelador, de esta manera los grupos se confrontan entre sí a través de reuniones y los cuales cada grupo se encarga de autoevaluarse y evaluar la conducta de los demás.

Intervención del DO para la organización en su conjunto; Retroalimentación: Según Bennis (1966) citado por Chiavenato, I (2007) manifiesta “Retroalimentación (feedback) se entiende como las actividades y los procesos que “reflejan” y “proyectan” la forma en que una persona es percibida o visualizada por las demás.”pag.426

Es una técnica de modificación del comportamiento que parte de la cantidad de información cognoscitiva que tenga la persona, para actuar con mayor creatividad.

**Gráfico N° 2.11: Tipos de Actividad del DO**



Elaborado por Idalberto Chiavenato (2007)

### **Objetivos del DO:**

French, W (1968) citado por Chiavenato, I (2007) expone los principales objetivos del DO.pag.430

- 1) Aumentar el grado de confianza y apoyo entre los miembros de la organización.
- 2) Aumentar la confrontación de los problemas organizacionales, dentro y entre los grupos.
- 3) Crear un ambiente en el que la autoridad designada para esa función aumente su autoridad al basarse en el conocimiento y la habilidad social.
- 4) Incrementar la apertura de las comunicaciones laterales, verticales y diagonales.
- 5) Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción personal en la organización.
- 6) Buscar soluciones sinérgicas para los problemas (éstas son soluciones creativas en las que el total de la suma es mayor que sus partes, 2 + 2 es más que 4, las

cuales permiten que las partes ganen más por medio de la cooperación que del conflicto).

Gracias a los objetivos nos damos cuenta la gran importancia del desarrollo organizacional, ya que abarca varios y diferentes aspectos de la institución, como es utilizado para resolver problemas, siendo un recurso primordial estudiarlo y mejorarlo para así lograr la eficiencia y eficacia empresarial.

## **2.5. Hipótesis**

El Capital Humano incide en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena de la ciudad de Ambato de la Provincia de Tungurahua.

## **2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis**

**2.6.1 Variable Independiente: Capital Humano.**

**2.6.2 Variable Dependiente: Desarrollo Organizacional.**

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Enfoque**

El enfoque de la investigación es cuantitativo y cualitativo

Cuantitativa ya que se van analizar datos sobre las variables a través de un análisis numérico, para saber si el Capital Humano incide en el Desarrollo Organizacional en los funcionarios y cuál es el porcentaje .Se determinara la fuerza de correlación entre las variables, la generalización de los resultados por medio de una muestra para hacer inferencia a la población de la cual procede. Cualitativa porque está basada en desarrollar conocimientos científicos en busca de señalar las causas y encontrar el efecto para dar posibles soluciones al problema.

#### **3.2 Modalidad Básica De La Investigación**

##### **3.2.1 Modalidad Bibliográfica Documental**

Para realizar el proyecto de investigación se utilizará la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se centrara en información ya existente basada en libros, revistas, tesis, lectura, bibliotecas, etc. con la finalidad de que la información esté centrada en la comprensión y el realismo, permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

Se utilizó libros de autores reconocidos como:

- ✓ Idalberto Chiavenato
- ✓ Becker
- ✓ Thomas Davenport

### **3.2.2 Modalidad de Campo**

Se estará en contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso será con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena, ya que es el lugar en donde suscita el problema, del cual se obtendrá y registrará la información relacionada a través de, la encuesta, así también nos permitirá conocer de cerca el problema y a quienes están directamente relacionados con él.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

#### **3.3.1 Nivel Exploratoria**

Se utiliza la presente investigación, ya que permite profundizar el tema en estudio, acerca del capital humano en el desarrollo organizacional, que permite la comprensión de las causas que produce y generar hipótesis.

#### **3.3.2 Nivel Descriptivo**

Este nivel permite el análisis de resultados obtenidos a través de técnicas o instrumentos como las encuestas, encontrando información acerca del estado actual de la empresa en relación a la problemática expuesta, brindándonos hechos estadísticos.

#### **3.3.3 Nivel Correlacional**

Porque permitirá medir el grado de relación entre variables con sujetos que pertenecen a un contexto determinado.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

La población de estudio de esta investigación reúne el universo total de la población, es decir, todos los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Escencia Indígena. Identificando una población total de 60 empleados, quienes permiten el estudio minucioso de las variables planteadas en la investigación.

**Tabla N° 2.1: Distribución de población**

<b>Gerente</b>	<b>Directores</b>	<b>Funcionarios</b>	<b>Total</b>
1	6	23	30
3,33%	20%	76,66%	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Bedón Geraldí, 2017



### 3.5 Operacionalización de Variables: VI Capital Humano

Cuadro N° 3. 2: Operacionalización de la variable independiente

CONCEPTO	CATEGORIAS	INDICADOR	ITEMS	TECNICA
<p>Conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos. Gary Becker</p>	<p>-Capacidades Productivas</p> <p>-Acumulación de Conocimientos.</p>	<p>-Capacidad Técnica -Capacidad Económica -Capacidad Instalada</p> <p>-Conocimientos Generales</p> <p>-Conocimientos Específicos.</p>	<p>-¿Cree Usted que las labores asignadas le permiten demostrar todas sus capacidades?</p> <p>-Cuenta con la tecnología necesaria para desarrollar de su trabajo.</p> <p>-¿Cuándo Usted ingreso a la Cooperativa le brindaron inducción a cerca de la Cultura organizacional?</p> <p>Las capacitaciones son permanentes en la Cooperativa, con el fin de actualizar sus conocimientos.</p> <p>-La Cooperativa considera importante el grado de formación académica para ser parte de su equipo de trabajo</p>	<p>Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

Elaborado por: Bedón Geraldí ,2017

### 3.5.2 Operacionalización de Variables: VD DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Cuadro N° 3. 3: Operacionalización de la variable dependiente

CONCEPTO	CATEGORIAS	INDICADOR	ITEMS	TECNICA
<p>Proceso de creación de una cultura que institucionalice el uso de diversas tecnologías sociales para regular el diagnóstico y el cambio de comportamiento entre personas, entre grupos ,especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones , la comunicación y la planeación en la organización . Burke y Hornstein (1971)</p>	<p>-Cambio de Comportamiento</p> <p>-Grupos</p> <p>-Organización</p>	<p>-Productividad</p> <p>-Satisfacción en el trabajo</p> <p>-Trabajo en Equipo</p> <p>-Jerarquía</p> <p>-División de trabajo</p> <p>-Autoridad -Responsabilidad</p>	<p>¿Cree usted que la empresa se desarrolla en ambientes motivadores, promoviendo la productividad?</p> <p>-Su trabajo es reconocido y valorado.</p> <p>-Se fomenta foros de discusión con la finalidad de incrementar el conocimiento en los colaboradores.</p> <p>-Desde su punto de vista ¿La organización fomenta el trabajo en equipo?</p> <p>-Según su criterio ¿La comunicación interna es adecuada entre todos los departamentos que conforman la organización?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

Elaborado por: Bedón Geraldi, 2017

### 3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Tabla N° 2. 2: Cuadro recolección de Información.

<p><b>1.- ¿Para qué?</b></p>	<p>- Investigar la incidencia del Capital Humano en el Desarrollo Organizacional del personal del área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.          -Diagnosticar el Capital Humano existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.          -Analizar los factores que afectan al Desarrollo Organizacional a través de la aplicación de un instrumento apropiado para el fin.          -Elaborar un artículo académico relacionado con el capital humano y el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.</p>
<p><b>2.- ¿A qué personas?</b></p>	<p>A los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.</p>
<p><b>3.- ¿Sobre qué aspectos?</b></p>	<p>Capital Humano          Capacidad Técnica          Capacidad Económica          Capacidad Instalada          Conocimientos Generales          Conocimientos Específicos          Desarrolla Organizacional          -Productividad          -Satisfacción en el trabajo          -Trabajo en Equipo          -Jerarquía          -División de trabajo          -Autoridad -Responsabilidad</p>
<p><b>4.- ¿Quién?</b></p>	<p>Investigadora: Geraldi Bedón.</p>
<p><b>5.- ¿A quiénes?</b></p>	<p>A los 60 funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.</p>
<p><b>6.- ¿Cuándo?</b></p>	<p>Periodo : Octubre 2016–Marzo 2017</p>
<p><b>7.- ¿Cuál es el lugar de recolección de información?</b></p>	<p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena</p>
<p><b>8.- ¿Cuántas veces?</b></p>	<p>Una vez</p>
<p><b>9.- ¿Que técnicas de recolección?</b></p>	<p>Encuesta</p>
<p><b>10.- ¿Con qué?</b></p>	<p>Cuestionario</p>

Elaborado por: Bedón Geraldi, 2017

La información se recolectó mediante la aplicación de encuestas a todos los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.

La encuesta está elaborada por preguntas cerradas y las respuestas constan de tres alternativas: Siempre; A veces; Nunca.

### **3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Una vez recolectada la información a través de la aplicación de la encuesta a todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato, se empezó a la revisión y codificación de la información obtenida para organizarla, facilitando el proceso de tabulación.

## CAPÍTULO IV

### 4.1 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Análisis de la encuesta realizada a los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.

#### DATOS PERSONALES

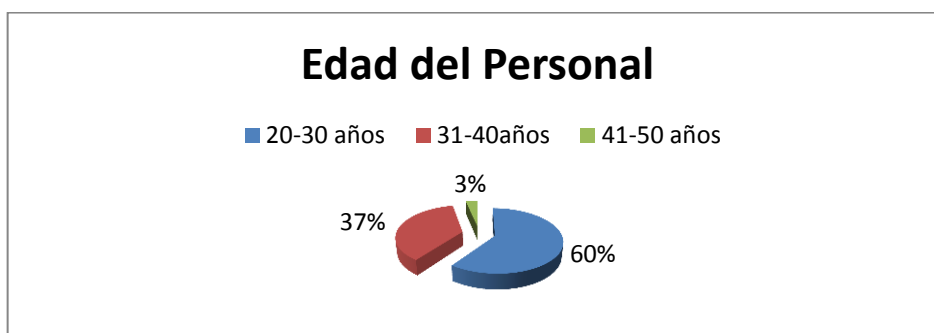
**Tabla N° 4. Datos personales: Edad del personal**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
20-30 años	18	60%
31-40años	11	37%
41-50años	1	3%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4. Edad del Personal**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

#### Análisis e Interpretación

De los 30 funcionarios encuestados, el 60% se ubica en el rango (20-30 años), el 37% en el rango de (31-40años) y el 3% se encuentra entre (41-50años).

La población actual predomina las edades comprendidas entre 20-30 años, es decir la población es relativamente joven, con gran iniciativa y ganas de desempeñarse de la mejor manera en sus respectivas funciones.

**Tabla N° 4. 2 Datos Personales: Género**

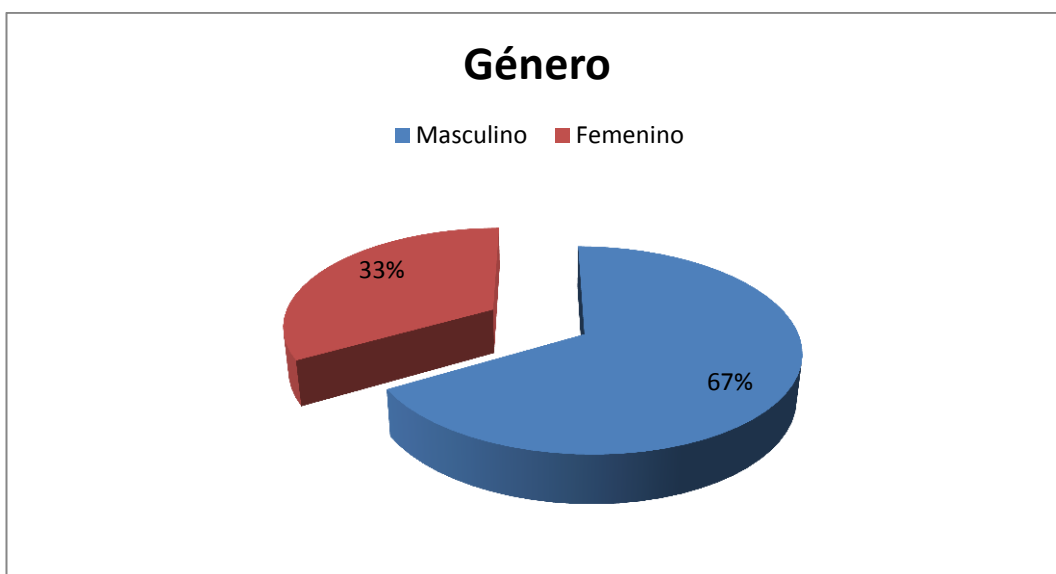
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	10	33%
Masculino	20	67%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.2. Género**

**Gráfico N° 4.2. Género**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

### **Análisis e Interpretación**

De las 30 personas encuestadas ,20 funcionarios pertenecen al género masculino que corresponde al 60 % y las 10 personas restantes que representa el 33% integran el género femenino.

Se establece que el género masculino prevalece en los puestos de trabajo dentro de la institución; mientras que una minoría corresponde al género femenino.

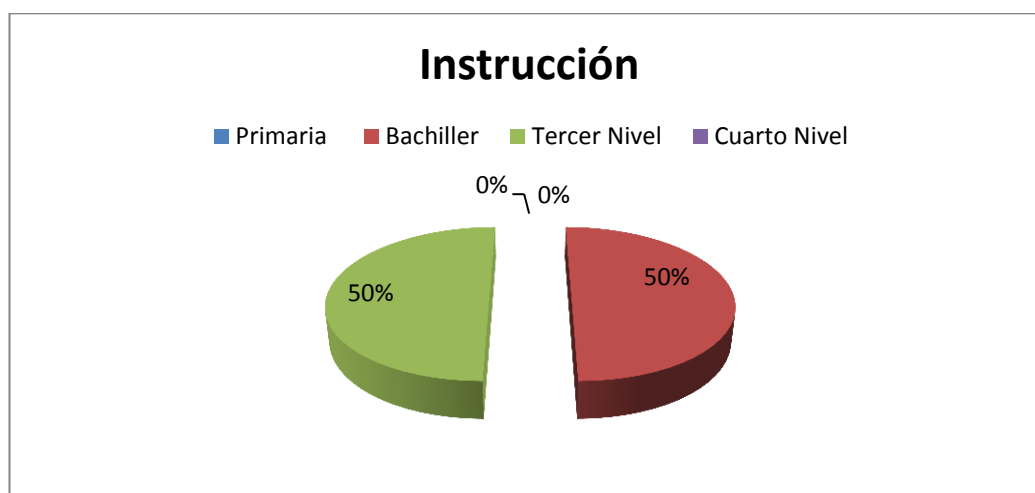
**Tabla N° 4. 3 Datos Personales: Instrucción**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	0	0%
Bachiller	15	50%
Tercer Nivel	15	50%
Cuarto Nivel	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.3. Instrucción**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

### **Análisis e Interpretación**

Del total de funcionarios encuestados , 15 personas poseen una instrucción de Bachiller que representa el 50% mientras que el otro 50% correspondiente a 15 colaboradores obtienen una formación de Tercer Nivel .

Se determina que la mitad de la población posee una instrucción académica de Bachiller, lo que se interpreta que la empresa da oportunidad a la juventud para que se vaya formando y obteniendo experiencia; mientras que la otra mitad tiene instrucción de tercer nivel, lo que beneficia en la productividad.

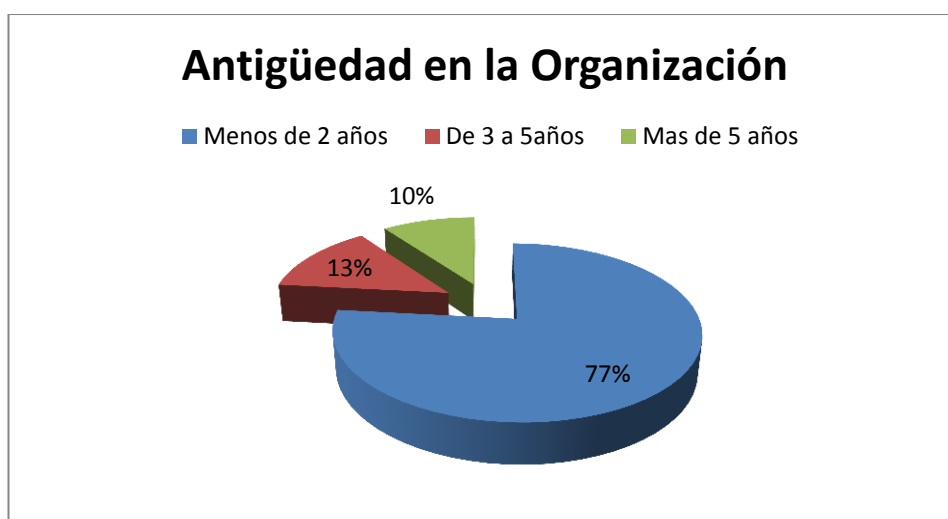
**Tabla N° 4. 4 Datos Personales: Antigüedad en la Organización**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 2 años	23	77%
De 3 a 5 años	4	13%
Más de 5 años	3	10%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.4 Antigüedad en la Organización**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

### **Análisis e Interpretación**

De los 30 colaboradores encuestados, 23 personas que representa el 77 % tienen una antigüedad menor a 2 años, 4 trabajadores de 3 a 5 años correspondiente al 13 % y 3 funcionarios con el 10% más de 5 años.

Del total de personas encuestadas la mayoría posee una antigüedad menor a 2 años con la finalidad de obtener gente con nuevas ideas, conocimientos que aporten al cumplimiento de los objetivos organizacionales; mientras que una minoría tiene una antigüedad mayor a 5 años.



## 1.- La Cooperativa considera importante el grado de formación académica para ser parte de su equipo de trabajo

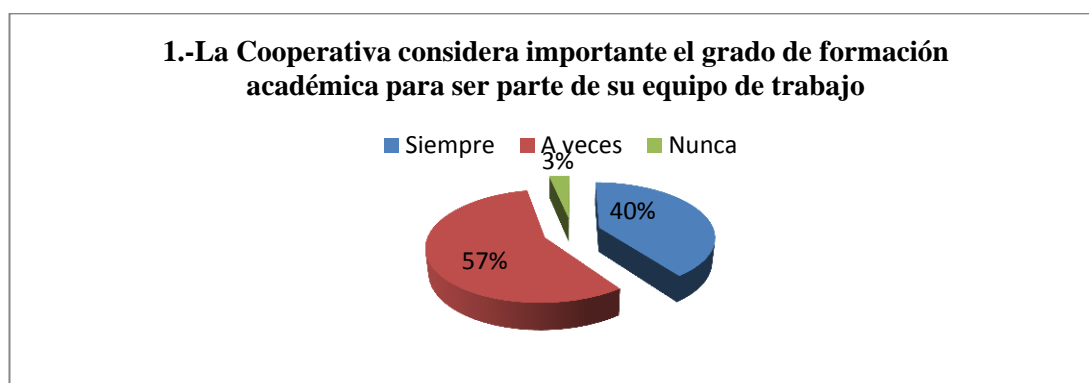
Tabla N° 4.5 Formación Académica

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	40 %
A veces	17	57 %
Nunca	1	3%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

Gráfico N° 4.5. Formación Académica



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

### Análisis e Interpretación

De los 30 encuestados, el 57 % conformada por 17 personas consideran que A veces para la institución es importante el grado de formación académica para ser parte de su equipo de trabajo, el 40 % que corresponde a 12 trabajadores opinan que Siempre para la Cooperativa es importante la instrucción académica y por último el 3 % que pertenece a 1 trabajador afirma que nunca la empresa considera importante la formación.

En base a los resultados obtenidos de las personas encuestadas, la mayoría de los colaboradores manifiestan que en ocasiones la Cooperativa da importancia al grado de formación académica de los nuevos miembros, por lo tanto podría perjudicar en realizar las funciones establecidas de manera eficiente y eficaz; mientras que una minoría expone que la institución no da importancia a este aspecto, por lo cual afectaría en el desarrollo empresarial.

## 2.-Cuenta con la tecnología necesaria para desarrollar su trabajo.

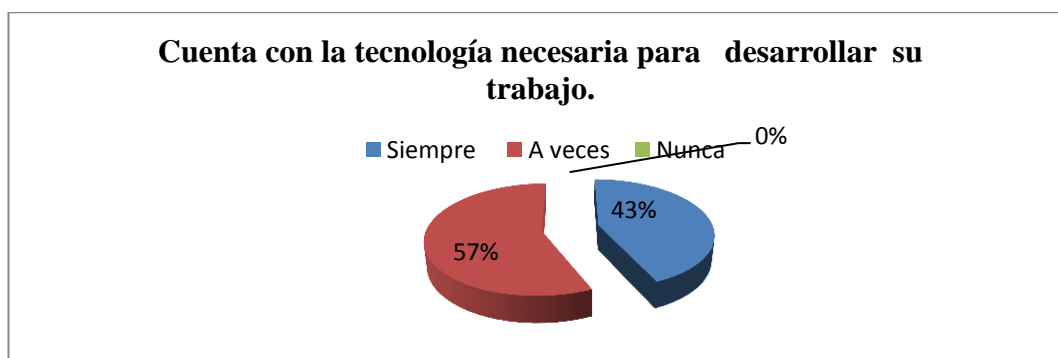
**Tabla N° 4.6 Tecnología**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	43%
A veces	17	57%
Nunca	0	0
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.6. Tecnología**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

### **Análisis e Interpretación**

El 57% de los colaboradores encuestados que corresponde a 17 personas respondieron que A veces se cuenta con la tecnología necesaria para desarrollar su respectivo trabajo y 13 trabajadores que representa el 43 % indican que de las respectivas actividades del funcionario, por lo tanto al no contar con la herramienta antes mencionada afectaría directamente en el desempeño Siempre cuentan con la tecnología necesaria.

De acuerdo a la encuesta realizada se manifiesta que ocasionalmente la Cooperativa cuenta con la tecnología necesaria considerándolo indispensable para el desarrollo laboral; mientras que un porcentaje menor pero no menos importante consideran que se cuenta con la tecnología necesaria beneficiando en la productividad de la empresa.

### 3.- Las capacitaciones son permanentes en la Cooperativa, con el fin de actualizar sus conocimientos.

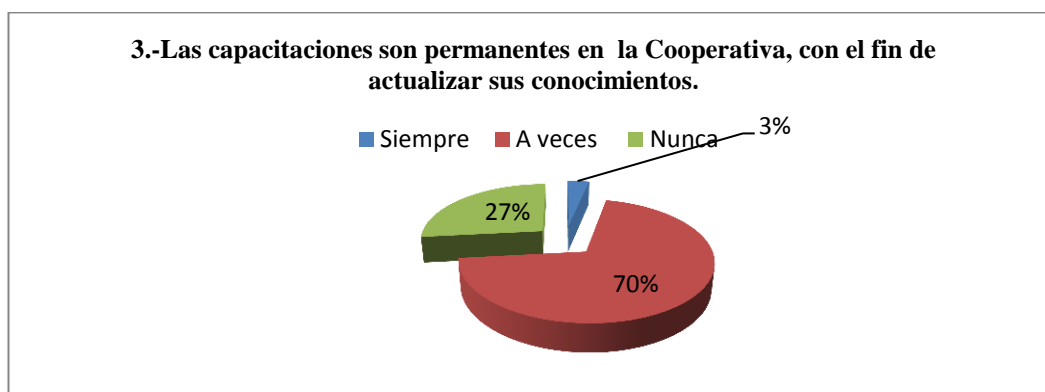
**Tabla N° 4.7 Capacitaciones**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3%
A veces	21	70%
Nunca	8	27%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.7. Capacitaciones**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

### **Análisis e Interpretación**

De los 30 funcionarios encuestados, el 70 % exponen que A veces las capacitaciones son permanentes en la Cooperativa, el 27% indican que Nunca se realizan capacitaciones permanentes dentro de la institución y el 3% señaló que siempre la Cooperativa realiza capacitaciones permanentes con la finalidad de actualizar los conocimientos.

En un mayor porcentaje, los colaboradores manifiestan que la Cooperativa realiza capacitaciones de vez en cuando, lo cual produce la desactualización en los conocimientos de los trabajadores, siendo que las tareas asignadas no se las desarrolle de manera efectiva, provocando inseguridad en la toma de decisiones; mientras que un menor porcentaje afirman que las capacitaciones si son permanentes, preocupándose en las falencias que se encuentran los empleados.

#### 4.-Su trabajo es reconocido y valorado

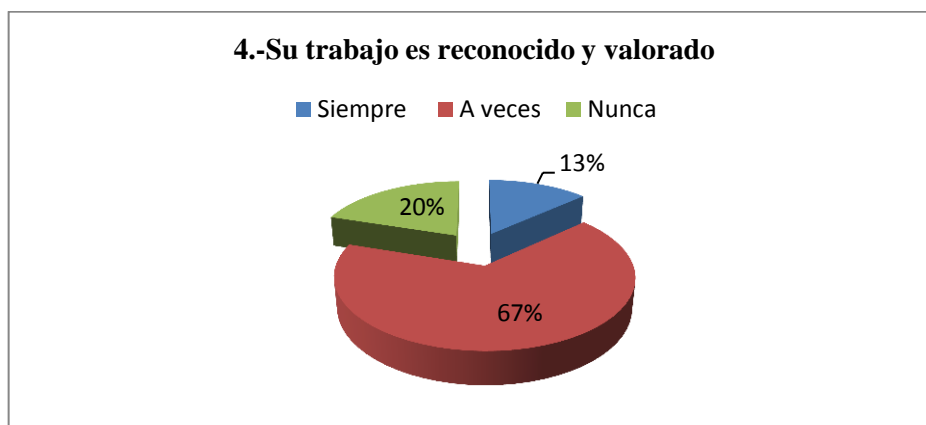
Tabla N° 4.8.Reconocimiento del trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	13%
A veces	20	67%
Nunca	6	20%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

Gráfico N° 4.8. Reconocimiento del trabajo



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

#### Análisis e Interpretación

Del total de encuestados, el 67% mencionan que A veces su trabajo es reconocido y valorado, el 20 % indican que nunca es reconocido y valorado su trabajo y por último el 13 % señalo que siempre lo es.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos ,la mayoría de la población siente que en ocasiones se les reconocen y valoran el trabajo que ellos realizan ,creando insatisfacción laboral , desmotivación ,afectando en la parte emocional de los colaboradores , viéndole al trabajo como una obligación ; mientras una minoría expone que en todo momento se les reconocen y valoran por el trabajo desempeñado , demostrando conformidad con la organización .

**5. - Se fomenta foros de discusión con la finalidad de incrementar el conocimiento en los colaboradores.**

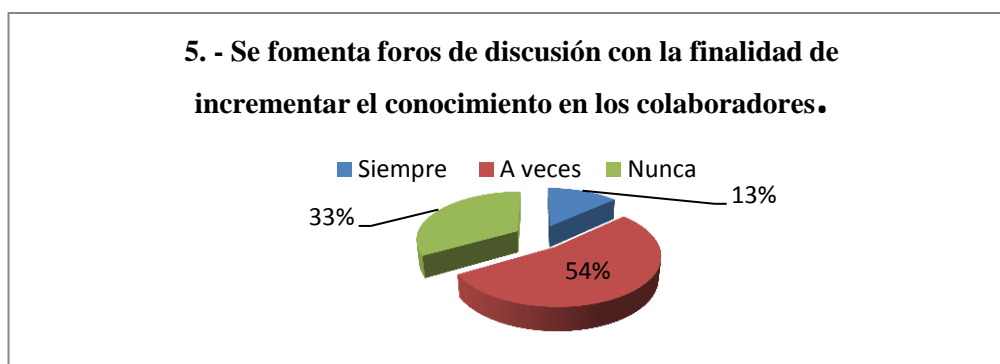
**Tabla N° 4.9 Foros de discusión**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	13%
A veces	16	54%
Nunca	10	33%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.9. Foros de discusión**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Análisis e Interpretación**

De las 30 personas encuestadas, el 54 % menciona que la empresa A veces fomenta foros de discusión con la finalidad de incrementar el conocimiento en los colaboradores, el 33% indica que Nunca se realizan foros de discusión y el 13 % señalo que siempre.

Un mayor porcentaje de la población encuestada afirman que de vez en cuando , dentro de la organización se fomenta foros de discusión , que en cierta forma es aceptable pero se debe mejorar en realizarlo con frecuencia , generando nuevos conocimientos en cada miembro , permitiendo que cada uno aporte con sus ideas u opiniones para el cumplimiento de un fin común ;mientras que un menor porcentaje de los funcionarios consideran que nunca se fomenta foros de discusión que ayude a potencializar el Capital Humano.

**6.- ¿Cree usted que las labores asignadas le permiten demostrar todas sus capacidades?**

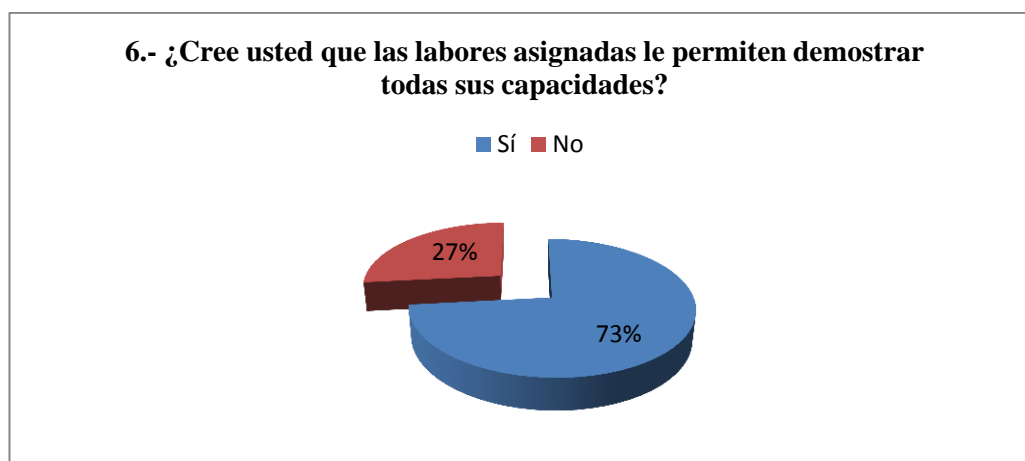
**Tabla N° 4. 10. Capacidades**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	22	73%
No	8	27%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.10. Capacidades**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Análisis e Interpretación**

El 73% de los trabajadores encuestados respondió que las labores asignadas si les permiten demostrar todas las capacidades mientras que el 27 % de los funcionarios mencionan los contrarios.

En la presente pregunta la opinión de la mayoría de personas encuestadas consideran que sus labores asignadas en todo momento les permiten demostrar sus capacidades ,lo cual se evidencia que la Cooperativa asigna las actividades a los trabajadores para las que fueron contratados , facilitando el rendimiento laboral y por ende al logro de objetivos tanto personales como organizacionales ; mientras una minoría manifiesta que no les permiten demostrar todas sus capacidades , perjudicando en el desarrollo económico de la institución.

## 7.- ¿Cuándo usted ingresó a la Cooperativa le brindaron inducción acerca de la cultura organizacional?

**Tabla N° 4. 11. Inducción Cultura organizacional**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	33%
No	20	67%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.11. Inducción Cultura Organizacional**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

### **Análisis e Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 67% de las personas encuestadas consideran que la Cooperativa no les brindaron inducción a cerca de la Cultura organizacional mientras que el 33% de los funcionarios dicen que sí.

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, se puede evidenciar que los colaboradores afirman que la organización no les han brindado inducción acerca de la cultura de la institución, lo cual se podría tergiversar información respecto a las normas, creencias o valores que rigen a la misma, desfavoreciendo el sentido de pertenencia de cada integrante; mientras que un menor porcentaje indican lo contrario aportando de esta manera al éxito empresarial.

**8.- ¿Cree usted que la empresa se desarrolla en ambientes motivadores, promoviendo la productividad?**

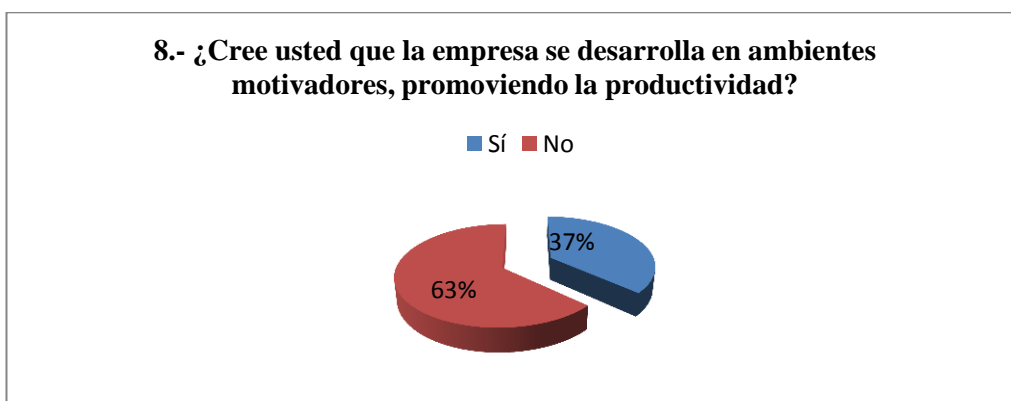
Tabla N° 4.12. Ambiente motivador

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	11	37%
No	19	63%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Gráfico N° 4.12. Ambiente motivador**



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

**Análisis e Interpretación**

De la encuesta aplicada se obtuvo que el 63% del personal opina que la empresa no se desarrolla en ambientes motivadores promoviendo la productividad y el 37% señaló lo contrario.

De acuerdo a las encuestas aplicadas, la mayoría de trabajadores expresan que la Cooperativa no se desarrolla en ambientes motivadores, deteriorando el clima laboral, siendo difícil para la empresa mantener a su personal y por ende se podría obtener un alto índice de rotación generando menores utilidades; un porcentaje menor señala que se trabaja en ambientes motivadores aumentando la satisfacción laboral.



### 9.-Desde su punto de vista ¿La organización fomenta el trabajo en equipo?

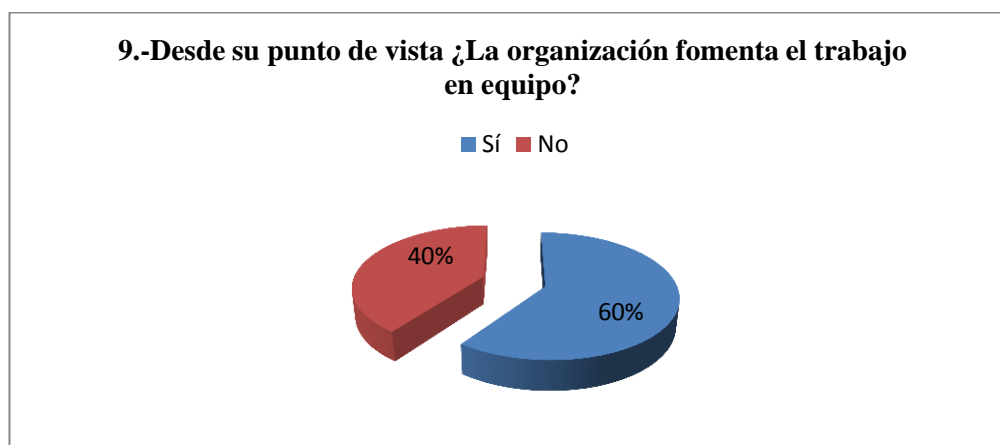
Tabla N° 4. 13. Trabajo en Equipo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	18	60%
No	12	40%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

#### Gráfico N° 4.13. Trabajo en Equipo



Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Bedón, Geraldí 2017

#### Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 60 % de los trabajadores encuestados indican que la organización sí fomenta el trabajo en equipo; mientras que el 40% menciona que no.

La mayoría de trabajadores encuestados determina que en la institución se fomenta el trabajo en equipo, desarrollando mejores relaciones interpersonales, produciendo resultados de mayor calidad, para así alcanzar de forma eficaz el objetivo en común; mientras que la minoría menciona que no se trabaja en equipo desfavoreciendo en cumplir con la visión de la misma.

**10. -Según su criterio ¿La comunicación interna es adecuada entre todos los departamentos que conforman la organización?**

Tabla N° 4. 14. Comunicación Interna

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	40%
No	18	60%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta Aplicada  
Elaborado por: Bedón, Geraldi 2017

**Gráfico N° 4.14. Comunicación Interna**



Fuente: Encuesta Aplicada  
Elaborado por: Bedón, Geraldi 2017

**Análisis e Interpretación**

De acuerdo a la encuesta aplicada se obtuvo que el 60 % de personas encuestadas manifiestan que la comunicación interna no es adecuada entre todos los departamentos que conforman la organización y el 40 % exponen lo contrario.

Un mayor porcentaje de las personas encuestadas establecen que la comunicación interna entre los departamentos no es la adecuada, por lo tanto podría ocurrir malos entendidos, conflictos y situaciones que dificulten la eficiencia del funcionario, complicando la posibilidad de conservar la mejora continua de todos los procesos; mientras tanto que un porcentaje menor afirma la existencia de una adecuada comunicación, beneficiando de esta manera a la seguridad en la toma de decisiones.

## **4.2 Verificación de Hipótesis**

El Capital Humano SÍ incide en el desarrollo organizacional en los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato Provincia de Tungurahua.

- Variable Independiente
- Capital Humano
- Variable Dependiente
- Desarrollo Organizacional

### **4.2.1 Planteamiento de la hipótesis**

#### **Modelo Lógico**

Hipótesis Alternativa (H1) =El Capital Humano SÍ incide en el desarrollo organizacional en los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato Provincia de Tungurahua.

Hipótesis Nula (H0)= El Capital Humano NO inciden en el desarrollo organizacional en los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato Provincia de Tungurahua.

### **4.2.2 Selección del Nivel de Significación.**

Para la verificación hipotética se utilizó el nivel alfa  $\alpha = 0.05$ , es decir ,95% de confiabilidad y un 5% margen de error.

### **4.2.3 Descripción de la Población.**

La investigación fue realizada a 30 funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato Provincia de Tungurahua.

#### 4.2.4 Especificación de lo Estadístico.

Para calcular el Xi cuadrado, se tomó las preguntas N°1 y N°3 de la V.I y las preguntas N°4 y N° 5 de la V.D, las cuales exponen:

##### **Variable Independiente:**

**Pregunta 1:** La Cooperativa considera importante el grado de formación académica para ser parte de su equipo de trabajo.

**Pregunta 3:** Las capacitaciones son permanentes en la Cooperativa, con el fin de actualizar sus conocimientos.

##### **Variable Dependiente**

**Pregunta 4:** Su trabajo es reconocido y valorado

**Pregunta 5:** Se fomenta foros de discusión con la finalidad de incrementar el conocimiento en los colaboradores.

Se trata de un cuadro de contingencia de 4 filas por 3 columnas, las filas están compuestas por las 4 preguntas, dos pertenecen a la variable independiente y las dos restantes de la variable dependiente, seguido de las 3 columnas que corresponden a las alternativas del cuestionario aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.

El cálculo estadístico del Chi-cuadrado se utiliza la siguiente fórmula:

##### **Modelo Estadístico:**

$$X^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

### Dónde:

$X^2$  = Valor estadístico de Chi o Ji cuadrado

$\Sigma$  = Valor estadístico de Chi o Ji cuadrado

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

### 4.2.5. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo

Se determina los grados de libertad (gl), compuesto de 4 filas (f) por 3 columnas(c).

$$gl = (f-1)(c-1)$$

$$gl = (4-1)(3-1)$$

$$gl = (3)(2)$$

$$gl = 6$$

Entonces con 6 grados de libertad y con 0,05 niveles de significación, en la tabla estadística se obtiene el Chi -cuadrado teórico.

### Distribución del Chi cuadrado

g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578	4.575	3.816	1.834
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304	5.226	4.404	2.214
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041	5.892	5.009	2.617
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79	6.571	5.629	3.041
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547	7.261	6.262	3.483

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Bedón Morejón 2017

#### 4.2.6 Recolección de cálculos y datos estadísticos

**Tabla N° 4. 15. Frecuencia Observada**

Indicadores	Alternativas			
	Siempre	A veces	Nunca	Total
1.- La Cooperativa considera importante el grado de formación académica para ser parte de su equipo de trabajo.	12	17	1	30
3.- Las capacitaciones son permanentes en la Cooperativa, con el fin de actualizar sus conocimientos.	1	21	8	30
4.- Su trabajo es reconocido y valorado.	4	20	6	30
5.- Se fomenta foros de discusión con la finalidad de incrementar el conocimiento en los colaboradores.	4	16	10	30
Total	21	74	25	120

Fuente: Datos de Aplicación de Instrumentos de Investigación

Elaborado por: Bedón, Geraldi. 2017

**Tabla N° 4. 16. Frecuencia Esperada**

Indicadores	Alternativas			
	Siempre	A veces	Nunca	Total
1.- La Cooperativa considera importante el grado de formación académica para ser parte de su equipo de trabajo.	5,25	18,5	6,25	30
3.- Las capacitaciones son permanentes en la Cooperativa, con el fin de actualizar sus conocimientos.	5,25	18,5	6,25	30
4.- Su trabajo es reconocido y valorado.	5,25	18,5	6,25	30
5.- Se fomenta foros de discusión con la finalidad de incrementar el conocimiento en los colaboradores.	5,25	18,5	6,25	30
Total	21	74	25	120

Fuente: Datos de Aplicación de Instrumentos de Investigación

Elaborado por: Bedón, Geraldí. 2017

### Calculo del Chi cuadrado

O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
12	5,25	6,75	45,5625	8,678
1	5,25	-4,25	18,0625	3,440
4	5,25	-1,25	1,5625	0,297
4	5,25	-1,25	1,5625	0,297
17	18,5	-1,5	2,25	0,121
21	18,5	2,5	6,25	0,337
20	18,5	1,5	2,25	0,121
16	18,5	-2,5	6,25	0,337
1	6,25	-5,25	27,5625	4,41
8	6,25	1,75	3,0625	0,49
6	6,25	-0,25	0,0625	0,01
10	6,25	3,75	14,0625	2,25
			Chi cuadrado	20,788

Fuente: Datos de Aplicación de Instrumentos de Investigación

Elaborado por: Bedón Geraldí. 2017

### Comparación de Valores

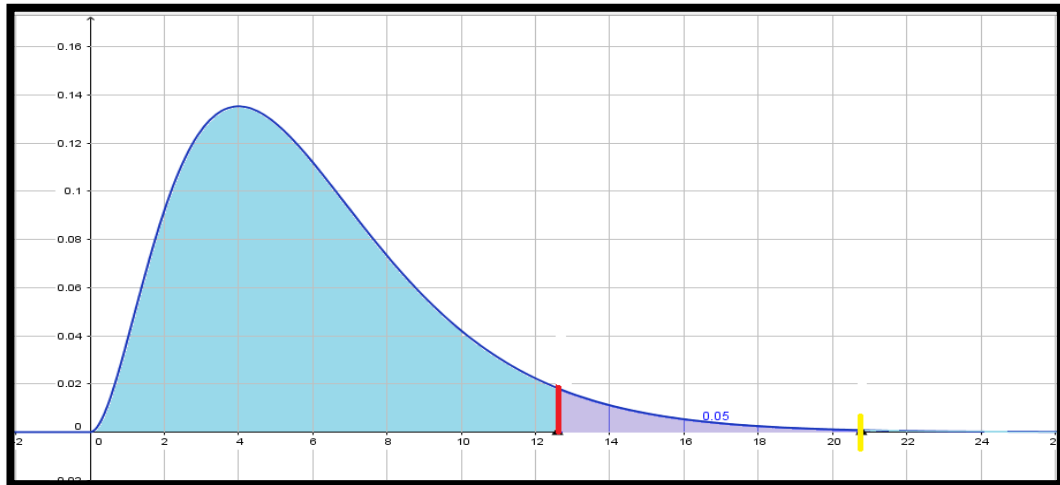
Valor Calculado: 20,788

Valor de la tabla: 12,59



#### 4.2.7 Zona de rechazo de la hipótesis nula

Campana de Gauss



#### 4.2.8. Decisión

Se rechaza  $H_0$  si el valor calculado de Chi-Cuadrado es menor o igual que el valor de la tabla con sus respectivos grados de libertad.

Se acepta  $H_1$  si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad.

Valor Chi-Cuadrado Calculado: 20,788

Valor de la Tabla de Distribución Chi-Cuadrado: 12,592

Con 5% de significancia, 6 grados de libertad y con la utilización de la fórmula para calcular el  $\chi^2$  (Chi<sup>2</sup>), se obtuvo como el valor tabulado es  $\chi^2_{t}=12.592$ ; el valor calculado alcanza a  $\chi^2_{c}=20,788$ , siendo mayor, donde se rechaza la hipótesis nula, aceptando la alternativa  $H_1$  que dice:

“El Capital Humano SÍ incide en el desarrollo organizacional en los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato Provincia de Tungurahua.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Realizada la respectiva investigación al tema planteado, se concluye:

- Con la investigación realizada y los resultados obtenidos en base al instrumento aplicado, se establece que una adecuada formación del Capital Humano en los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena , si incide directamente en el desarrollo organizacional de dicha empresa ; al tener un personal altamente calificado ,idóneo , formándole tanto en la parte cognitiva como humana , permitirá que la organización se adapte con facilidad a los distintos cambios que debe lidiar debido a la globalización ,creando ventajas competitivas en el mercado laboral consiguiendo un alto nivel de desarrollo empresarial .
- De acuerdo a la información recabada , se dio a conocer que el Capital Humano existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena no es el adecuado que ayude a incrementar el desarrollo organizacional , se determinó ciertas falencias una de ellas es las falencias del plan de capacitaciones ,el no contar con la tecnología necesaria ya que es una herramienta indispensable para brindar el servicio a la comunidad, esto obstaculiza la evolución y el potencial con respecto a los conocimientos, habilidades del personal, lo que genera bajo desempeño laboral , afectando a la productividad y a su desarrollo .
- Se estableció los factores que afectan al desarrollo organizacional, siendo el principal la desmotivación, provocando insatisfacción laboral en donde el individuo no va a producir, ni a cumplir con las metas propuestas del cargo, aun teniendo los conocimientos, capacidades o las habilidades para

realizarlo de manera efectiva, ocasionando en muchas de las veces la desvinculación de los funcionarios y por lo tanto la fuga de talentos. Otro factor es la inadecuada comunicación interna entre los mandos altos a los bajos, encontrándonos con la existencia de comunicación solo vertical, lo cual dificulta en la toma de decisiones, debido a la falta de información y que a futuro podría afectar al clima laboral.

- Es pertinente elaborar un artículo académico, que comprenda aspectos esenciales que se pudo identificar a través de la presente investigación, con el fin de detallar la importancia de desarrollar y mantener formado al personal, consiguiendo una ventaja competitiva en el mercado laboral relación que existe entre el Capital Humano y como afecta en el Desarrollo Organizacional, emitiendo recomendaciones que permitan dar solución al problema planteado.

## **5.2 Recomendaciones**

- Se recomienda implantar la gestión del capital humano por competencias ,ya que es una herramienta estratégica que ayuda a contrarrestar los nuevos desafíos impuesto por el ambiente externo ,impulsando de esta manera las competencias individuales , garantizando la administración del potencial de las personas y por lo tanto incrementar el desarrollo empresarial .
- Es apropiado reestructurar el plan de capacitación , detallando su tiempo, fundamentándose en la evaluación de desempeño para detectar el aspecto o tipo de capacitación que necesitan los colaboradores ,realizar cursos y talleres participativos , en donde permita la actualización, incremento de conocimientos , desarrollo de nuevas habilidades , permitiéndoles a los colaboradores a reaccionar fácilmente a los cambios , obteniendo a través de las capacidades del personal una mejor producción y crecimiento en la parte económica .

- Es necesario implantar técnicas eficaces para la motivación, orientadas a asegurar la satisfacción laboral como son los incentivos, premios que pueden ser el dinero, buen trato, reconocimiento por los logros realizados, mejorar las condiciones ambientales del trabajo, entre otros, promoviendo la participación aumentando de esta manera las ganas de trabajar y mejorando el rendimiento laboral.
- Tomar como referencia el Artículo Académico elaborado acerca del Capital Humano y como incide en el Desarrollo Organizacional óptimo en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alles, M (2004).Administración Estratégica de Recursos Humanos .Buenos Aires:Granica

Ascencio, E (2015) Capacitación y desarrollo del talento humano Ecuador. Observatorio Economía Latinoamérica ISSN 1696-8352, Ecuador, Febrero, 2015.Recuperado de:

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/capacitacion.html>

Botero, N. E. (2007). Gestión del conocimiento para la administración del recurso humano, 07 de Agosto de 2007.Recuperado de:

<file:///C:/Users/hp/Downloads/GESTION-DE-CONOCIMIENTO.pdf>

Cann, O (2015) Índice del Capital Humano 2015.Revista World Economic Fórum, 2015-Mayo-13 .Recuperado de :

<https://www.weforum.org/es/agenda/2015/05/como-clasifico-tu-pais-en-el-indice-de-capital-humano-2015/>

Cárdenas, P (2010) Foro económico mundial. Revista de Análisis y Divulgación Científica de Economía y Empresa, 2016-Abril-16.Recuperado de:

<http://foroeconomiaecuador.com/fee/la-formacion-de-capital-humano-en-el-ecuador-y-sus-provincias-anos-2001-2010/>

Código Orgánico de la Función Judicial (2015)[http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo\\_organico\\_fj.pdf](http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo_organico_fj.pdf)

Consejo Nacional de Competitividad (2016)Reporte del Capital Humano. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico .Recuperado de:

<http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2016/08/Informe-de-Capital-Humano-2016.pdf>

Constitución de la República del Ecuador (2015)  
<http://www.fielweb.com:4080/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Correa,F(2009)Administracion ,primera edicion ,el CID editor,Bogota

Chiavenato ,I (2007).Administracion de Recursos Humanos,Octava Edicion,McGrawHill ,México .

Chiavenato, I (2009).Comportamiento Organizacional, segunda edición, McGrawHill ,México

Davenport, T (2000).Capital Humano, creando ventajas competitivas a través de las personas. España/Ediciones Gestión

Edufisica, G. (2008). Las Actitudes. Grupo de investigación Edufisica, 3-5,2008 Mayo. Recuperado de:

<http://www.edu-fisica.com/Formato.pdf>

Espinosa ,M(2009).Cultura Organizacional dos caras del mismo servicio,primera edicion , el CID editor,Bogota

Garcia,R(2009).Administracion cientifica ,quinta edicion , el CID editor,Bogota

Gonzales,R(2008)Comportamiento Organizacional : nuevos retos , McGrawHill,México,primera edicion .

Hernández, F (2014) Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. Revista Cubana de salud pública .2014-Febrero .Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352006000100003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000100003)

Hernandez,T(2014).Administracion Estrategica ,segunda edicion , McGrawHill,México .

Jimenez,F(2009)Desarrollo Organizacional y humano, el CID editor,Bogota.

Ley Orgánica del servicio Publico LOSEP (2016)<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/LEY-ORGANICA-SERVICIO-PUBLICO.pdf>

Martín, X (2013) Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. Revista cubana de salud pública .2013-Marzo.Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412013000300014&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412013000300014&script=sci_arttext&tlng=pt)<http://www.dteconz.unizar.es/DT2002-02.pdf>

Muñiz (2012).Internacionalización y Capital Humano. Editorial universidad pontificia comillas. España

Neira, I (2009) El Capital Humano en América Latina .Universidad de Compostela, España. Recuperado de:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/neira-cap.pdf>

Obregón, A (2011).Administración Estratégica, quinta edición, McGrawHill,México.

Plan Nacional de Capacitación para el Sector Publico 2015-29

<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/10/Plan-Nacional-de-Capacitacion-para-el-Sector-Publico-2015-2017.pdf>

Ramos, E (2008) Análisis de la eficacia organizacional en el modelo de componentes múltiples o de satisfacción de grupos estratégicos,2008 Enero. Recuperado de:

[http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub\\_electronicas/destacadas/revista/numeros/66/Est04.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/66/Est04.pdf)

Rodríguez,P (2014).La eficacia organizacional como constructo social .Editorial Universitaria.

Sánchez, A., & Melian, A. (2007). El concepto del capital intelectual y sus dimensiones.Universidad de las palmas de gran Canaria.Recuperado de :

<http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v13/132097.pdf>

Segredo, A (2013) Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Revista cubana de salud pública ,2013-Junio.Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086434662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086434662013000200017)

Ventura, J -Ordoñez, P (2008) Capital Intelectual y Aprendizaje Organizativo. España /Aenor Asociación.

Worley,T(2007)Desarrollo Organizacional y cambio ,octava edicion , McGrawHill ,México

Zambrano, A ( 2016 )Indicadores de la Eficacia Organizacional, 25 Mayo del 2016 .Recuperado de :

<https://es.slideshare.net/adriantovarz/eficacia-organizacional-indicadores>





**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**MODALIDAD: PRESENCIAL**

**ARTÍCULO ACADÉMICO**

**TEMA:**

---

**“EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL  
EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO ESCENCIA INDÍGENA DEL CANTÓN AMBATO  
PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

---

**AUTOR: BELLA GERALDI BEDON MOREJON.**

**TUTOR: LCDA. MG. MARIA GABRIELA ROMERO.**

**AMBATO –ECUADOR**

**2017**

## **ARTÍCULO ACADÉMICO**

*Universidad técnica de Ambato*

*Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación*

*Carrera de Psicología Industrial*

### **“EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA DEL CANTON AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

**AUTOR:** BELLA GERALDI BEDON MOREJON.

**TUTOR:** LCDA. MG. MARIA GABRIELA ROMERO

#### **I. Resumen Ejecutivo**

En los últimos años, a nivel internacional y nacionalmente se ha dado importancia, al estudio del capital humano, a su desarrollo y formación adecuada, entendiéndose como el conjunto de conocimientos, habilidades, experiencias, talentos, que poseen en este caso cada uno de los miembros que forman parte de una organización creando valor agregado, influyendo en la productividad, es allí la importancia y necesidad de estudiarlo en el desarrollo organizacional. La investigación sobre la que se basa el presente artículo hace énfasis en la incidencia del capital humano sobre el desarrollo organizacional de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena en la ciudad de Ambato, resaltando que para tener un personal altamente calificado no solo se necesita de seleccionar a la persona idónea, sino también brindarle una formación adecuada tanto en la parte cognitiva y en las condiciones en las que se va a desenvolver; se utilizó la investigación de campo, aplicándose la encuesta a los treinta funcionarios, se determina un conjunto de preguntas específicas para la investigación del tema, enfocándonos en una metodología cualitativa-cuantitativa, posteriormente se aplicó la investigación bibliográfica-documental con la ayuda de información de libros, destacando autores como Idalberto Chiavenato, Becker, Burke; artículos científicos, revistas y documentos digitales, referentes a la temática mencionada, en los estudios realizados se comprobó que el capital humano sí influye en el desarrollo organizacional, haciendo énfasis en que la formación del capital humano no es el adecuado, afectando en el cumplimiento de los objetivos empresariales, baja productividad y disminución económica y finalmente se dará a conocer los resultados obtenidos de manera detallada, destacando las cuatro preguntas que se tomó para la verificación de hipótesis.

Palabras Claves: Capital humano, valor agregado, desarrollo organizacional, productividad, objetivos empresariales.

## **ARTÍCULO ACADÉMICO**

*Universidad técnica de Ambato*

*Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación*

*Carrera de Psicología Industrial*

### **“EL CAPITAL HUMANO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA DEL CANTON AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

**AUTOR:** BELLA GERALDI BEDON MOREJON.

**TUTOR:** LCDA. MG. MARIA GABRIELA ROMERO

#### **II.Summary**

In the last years national and internationally have had importance the Human capital, the development and suitable training, understanding it like the combination of skills, abilities, experiences, that possess in this case all members of the organization, creating added value, this have an influence in the productivity, is here the importance and necessity of study the organizational development. The investigation about it article base make emphasis in the influence of human capital in the organization development in employers of Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato. Standing out that for a qualified personal is not enough to select the appropriate person, is more important to provide a cognitive training and the conditions of the job. It used a field investigation, the survey was applied to the thirty employers, it determinate a group of specify questions to the investigation of the theme, focusing in a methodology qualitative quantitative, then it applied the bibliographic documentary investigation with the help of information's book, with authors like Idalberto Chiavenato, Becker, Burke scientists articles, magazines and documentaries regarding to the theme mentioned, in the realized studies it confirmed that the human capital influence in the organization development, focusing in the training of human capital that is not the appropriate, affecting the compliance of organizational objectives, low productivity, and economic reduction and finally the results will be exposed in a detail way with the four questions used in the verification the hypothesis.

**Keywords:** Human capital, added value, organizational development, productivity, business objectives.

### **III. Introducción**

En todas las empresas del mundo es importante el factor humano para el logro de sus objetivos, lo cual marca una gran diferencia ,debido a que cada día las organizaciones están expuestas a la competencia , debido a la globalización ,en donde es necesario poner atención en formar adecuadamente a nuestro capital humano por ser un recurso indispensable de cual depende las instituciones , porque brindan valor agregado ,por lo cual se pretende atraer ,retener y desarrollar al talento humano ,obteniendo beneficios tanto en el desempeño , productividad y por ende un mejor crecimiento empresarial .

En el presente trabajo de investigación se resalta como el capital humano favorece a los distintos ámbitos o procesos de la organización, logrando a través de las personas, haciendo énfasis en sus conocimientos, posicionándose en el mercado, creando ventajas competitivas que aporten al éxito organizacional.

Existen diversos estudios sobre el capital humano y el desarrollo organizacional ,entre ellos tenemos : “Modelos teóricos del capital humano y señalización : un estudio para México “Cruz-Antonio , (2015); “La desigualdad salarial de género medida por regresión cuantílica:el impacto del capital humano, cultural y social” Freitas-Araujo(2014); “ La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano ” López Alejandra ,(2016); “Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico “Segredo Alina, (2015); “Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.”Pardo Claudia, (2014); “Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación” Guiselle Milena,(2016); “El papel del capital humano y el aprendizaje en las microempresas de base social en Baja California”Ramirez Martin ,(2014).

En las investigaciones, se encuentra que los autores coinciden en el impacto de gestionar adecuadamente el capital humano ,porque de ello dependen la mejora o estancamiento de los demás procesos, por ejemplo aporta para tener un buen comportamiento organizacional, dentro de la gestión es necesario el desarrollo ,

,entrenamiento ,la evaluación del talento humano que también es otro elemento fundamental ,porque nos permitirá detectar la necesidades que presenten los funcionarios para actuar de forma inmediata para solucionar esa problemática que pueden ser con capacitaciones .

Lo que hace énfasis el estudio del capital humano es en el conocimiento ,que se puede tomar en cuenta como una herramienta poderosa que poseen cada individuo y esto se obtiene de acuerdo a la preparación ,grado de formación que cada uno invierte para desenvolverse mejor manera en el trabajo, con la finalidad de alcanzar objetivos tanto personales como organizacionales , de igual manera cierto autor en sus estudios recalcan que el capital humano individual no difieren según el género ,porque tanto hombres como mujeres son capaces de adquirir un alto conocimiento ,habilidades o talentos. Todas estas investigaciones son comprobadas a través de métodos estadísticos realizados en diferentes países a las organizaciones ,siendo la clave para el desarrollo organizacional la creatividad ,el compromiso ,la motivación ,las competencias de las personas que forman parte de ella ,ya que son las encargadas para dirigir ,decidir ,tomar decisiones ,proponer estrategias ,técnicas para solucionar conflictos ,o para adaptarse con facilidad a los cambios percibidos del ambiente ,que permitan una mayor evolución y sinergia entre todos los subsistemas del talento humano.

El presente artículo académico es importante porque se describe los factores que afectan tanto al capital humano como al desarrollo organizacional ,y la relación directa que las dos variables poseen, así como de igual manera la importancia que es para toda organización obtener un buen capital humano ,motivado ,ofreciéndole todo lo necesario para desempeñar su cargo , buenas relaciones ,comunicación ,entre otros elementos que depende de este estudio para que su personal y por ende los procesos tengan mayor efectividad .

La problemática existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena ubicada en la ciudad de Ambato es la inadecuada formación del capital humano, por el momento no existe suficientes capacitaciones que permitan la

actualización de conocimientos en los funcionarios, por otro lado el personal se encuentra desmotivado afectando directamente a la productividad y por ende al desarrollo de la organización.

De mantenerse la situación de la inadecuada formación del Capital Humano en la Cooperativa, permanecerá la dificultad para cumplir con los objetivos estratégicos y generales de la organización, causando disminución en la productividad que por ende afecta directamente a la economía y desarrollo empresarial.

La investigación que se desarrolló en la empresa estuvo enfocada en determinar si el capital humano incide en el desarrollo organizacional en los funcionarios de la Cooperativa.

#### **IV. Metodología**

La presente investigación se basó en el enfoque cualitativo, ya que se analiza e interpreta la información recaudada, facilitando la comprensión del problema encontrado y en un enfoque cuantitativo porque se aplicó métodos estadísticos mediante un instrumento de recolección de información que permitió obtener datos numéricos con el índice de porcentaje de acuerdo al tamaño de la población ;se utilizó la investigación de campo ,aplicando la técnica de la encuesta ,para tener conocimiento de la importancia de la investigación.

De igual manera el estudio se apoyó en la modalidad bibliográfica –documental, sustentándose de información previa de otros autores como son Chiavenato , Becker, Gardner , y estudios realizados sobre nuestra temática ,que ayuda a incrementar el conocimiento, obteniendo mayor claridad ,creando así hipótesis , posibles soluciones a la presente problemática ,contribuyendo a lograr los objetivos planteados .

Se ha desarrollado tipos de investigaciones como la exploratoria ,con el fin de tener conocimiento sobre las consecuencias del problema ;mientras que el nivel descriptivo mediante el análisis de causa-efecto del árbol de problemas ,se identifican los factores que afectan a la problemática como son :el escaso

empoderamiento, carencia de capacitaciones, ausencia de motivación y la deficiente comunicación interna ,produciendo en los funcionarios el cumplimiento parcial de las obligaciones ,limitada posibilidad de desarrollo y baja productividad ,insatisfacción laboral y que el entendimiento sea limitado en las responsabilidades y funciones. En el nivel Correlacional, en función a los resultados de la encuesta y su respectivo análisis se obtiene la relación que existe entre las variables del tema en investigación.

Dentro de la operacionalización de variables se detalla ;en la variable independiente , el capital humano , se identificaron las siguientes categorías :capacidades productivas (capacidad técnica, capacidad económica y capacidad instalada);acumulación de conocimientos (conocimiento específico y conocimiento general).Mientras en la variable dependiente ,desarrollo organizacional, se determinaron las categorías: cambio de comportamiento(productividad y satisfacción en el trabajo);grupos(trabajo en equipo) y organización(jerarquía, división de trabajo y responsabilidad).

La población está formada por el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena de la ciudad de Ambato, el cual está constituida por 30 funcionarios, para obtener un mejor resultado no es necesario tomar una muestra, por lo cual se trabajó con todo su personal, se vio en la necesidad de conocer algunos datos personales como es el género, edad, instrucción y los años de antigüedad con el objetivo de obtener mayor conocimiento. Se utiliza a la encuesta como técnica y como instrumento al cuestionario, que consta de diez preguntas cerradas, aplicada a todo el personal de la empresa, que se encontraban en sus respectivos puestos de trabajo , luego con la información obtenida fue tabulada a través de tablas y gráficos indicándose los respectivos porcentajes y frecuencias.

Para el desarrollo del método del Chi Cuadrado, para lo cual se seleccionaron cuatro preguntas, dos pertenecen a la variable independiente que corresponde las pregunta (1y3), mientras de la variable dependiente ,las preguntas (4y5), ya que

estas preguntas buscan la incidencia entre las dos variables antes mencionadas ,las primeras buscan determinar la importancia que la cooperativa tenga personal con un alto nivel de formación ,y la tecnología necesaria para el desenvolvimiento de las respectivas funciones ; en tanto la interrogantes 4 y 5 ,ponen énfasis en determinar técnicas para incrementar la motivación de los colaboradores para mejorar tanto en el rendimiento y alcanzar los objetivos estratégicos que ayuden al desarrollo organizacional.

## **V.Análisis y Discusión de Resultados**

Los resultados adquiridos a través de la investigación de campo son explicados en función de las variables: capital humano y desarrollo organizacional, el presente análisis y discusión se encuentra fundamentada por autores relevantes para la investigación.

El capital humano según Gary Becker, (1964) lo define como “Conjunto de capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos ”;dicho en otras palabras , para el autor , el capital humano es el conjunto de habilidades , experiencias , competencias ,entre otros , que posee cada persona ,ejecutando productividad para la organización ; el mismo que engloba las capacidades productivas y la acumulación de conocimientos , estas dos dimensiones son importantes dentro de la variable independiente en estudio ,ya que nos permite conocer la importancia y el nivel de existencia que se da a las distintas capacidades y los conocimientos en la empresa ,que aporten en la productividad y desarrollo económico .

En relación a la capacidades productivas , se identificó que el 73% ; las funciones asignadas le permiten en todo momento demostrar sus capacidades , esto se debe a que las labores retribuidas, desempeñada por los funcionarios diariamente en la Cooperativa están acorde al perfil profesional para las que fueron contratados al inicio ,lo cual permite que el individuo gracias a sus conocimientos obtenidos para desenvolver sus respectivas tareas para las que sea preparado académicamente ,



sean desempeñadas de manera efectiva ,optimizando recursos como el tiempo , logrando de esta manera cumplir con facilidad y agilidad los objetivos propuestos del cargo , beneficiando directamente a la productividad ; con respecto a la tecnología necesaria con que cuenta la empresa , se determinó que el 57% en ocasiones cuenta con la tecnología para el desarrollo de su trabajo ; mientras que el 43% indican que siempre cuenta con esta herramienta esencial, esto ocurre porque en determinados cargos obtienen los recursos necesarios.

Respecto a la acumulación de conocimientos , el 67% señala que no les han brindado inducción acerca de la cultura organizacional en el momento de su ingreso ; mientras que el 33% declara lo contrario , esto se debe a que la Cooperativa da más importancia a la inducción específica , en cuanto a los puestos de trabajo , y no a la inducción general , lo cual es imprescindible también ofrecer conocimiento acerca de la misión , visión , normas , políticas que rigen a la empresa en donde van a iniciar con sus funciones , de esta forma logramos que el colaborador se vaya familiarizando e identificando con la institución ; en relación con las capacitaciones ,se observó que el 70 %,en ciertas ocasiones las capacitaciones son permanentes en la Cooperativa , lo cual la Cooperativa no tiene bien estructurado el plan de capacitaciones , ya que los trabajadores manifestaron que las capacitaciones no se dan en un tiempo fijo ,y que en muchas ocasiones se da más importancia a las capacitaciones direccionados a los jefes de agencia ,directores , que a los demás empleados de mandos inferiores .En cuanto a la importancia que da la cooperativa al grado de formación académica de sus integrantes ,se identificó que el 57% en ocasiones da importancia ; el 40% confirmo que siempre y un menor porcentaje que corresponde al 3% no da importancia al grado de instrucción, lo cual esto ocurre porque existen cargos en los cuales no es necesario una alto grado de formación para desempeñarlo , otro aspecto es que muchas personas se desenvuelven eficientemente gracias a la experiencia obtenida que en muchos de los casos para ciertas empresas dan más importancia a este aspecto.

Para analizar los resultados obtenidos sobre el desarrollo organizacional es apropiado mencionar el concepto planteado por Burke y Hornstein (1971) “Proceso de creación de una cultura que institucionalice el uso de diversas tecnologías sociales para regular el diagnóstico y el cambio de comportamiento entre personas, entre grupos, especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación en la organización”.

Se entiende por desarrollo organizacional al cambio planeado a través del mejoramiento en los procesos, poniendo énfasis en el componente humano, para alcanzar la adaptabilidad al ambiente externo y sostenibilidad empresarial; comprende el cambio de comportamiento, grupos y organización. Las categorías antes mencionadas cumplen un papel fundamental para la variable dependiente, obteniendo información sobre los factores que afectan al desarrollo organizacional.

En la categoría de cambio de comportamiento se identificó que el 63% de los empleados no se desarrolla en ambientes motivadores promoviendo la productividad; tanto que el 37% si se desarrolla en ambientes motivadores. Este resultado difiere por la individualidad que existen entre los departamentos en donde en algunas áreas los líderes fomentan la motivación, teniendo en cuenta que como ambiente motivador se entiende al buen trato, al reconocimiento mediante palabras, obteniendo un ambiente tranquilo, permitiéndole al funcionario las ganas de trabajar y ser eficiente, mientras que en otras áreas ocurre lo contrario, limitándose a cumplir con sus obligaciones, dejando de lado la parte de satisfacción del funcionario; respecto al reconocimiento del trabajo, se observó que el 67%, de vez en cuando su trabajo es reconocido, el 20% indican que nunca lo es y el 13% menciona que siempre es reconocido, esto se debe a la percepción y falta de información ya que algunas personas no tienen suficiente conocimiento sobre los derechos que el trabajador posee, como un reconocimiento en cuanto a lo monetario, es decir en la remuneración por horas extras, o en cuanto a valorar cuando el empleado ha realizado algo extra o un plus en determinada tarea.

En la siguiente categoría sobre grupos, se reconoció que el 54 % casualmente se fomenta foros de discusión con la finalidad de incrementar el conocimiento en los colaboradores, tanto que el 33% indica que nunca se realizan foros de discusión y el 13 % señalo que siempre; esto se debe a que los altos mandos se reúnen cada cierto tiempo para dar solución a conflictos presentes, tomar decisiones, etc. Mientras tanto los demás empleados incluyendo los de la agencia en otro sector de la ciudad se encargan de acatar las decisiones y realizan su trabajo de forma individual, lo que afecta a las relaciones interpersonales, al clima laboral; en relación al trabajo en equipo, se observó que el 60 % confirma que si se fomenta él trabaja en equipo mientras que un 40% indica lo contrario, los resultados difieren debido a que en todos los departamentos no se desarrolla ambientes motivadores en donde ayude a las relaciones interpersonales.

En la última categoría sobre organización , se identificó , 60 % manifiestan que la comunicación interna no es adecuada entre todos los departamentos y el 40 % exponen lo contrario ;como nos damos cuenta los resultados no dieran mucho ,esto ocurre porque la comunicación es direccionada en forma vertical ,y no llega hasta los mandos bajos ,entonces , la información no llega a todo el personal y los departamentos están distanciados lo que no permiten la interacción entre ellos ,pero también debido a la existencia de poca jerarquización dentro de la organización ,es lo que ayuda que los altos mandos si sean partícipes de la información .

Respecto al resultado que se obtuvo del método aplicado a través del siguiente proceso: se calculó los grados de libertad con el número de columnas y filas, obteniendo 6, se determinó el nivel de significancia de 95% con un margen de error de 5%, con estos valores se revisó en la tabla de distribución del Chi cuadrado, arrojando como resultado 12,59.

Posteriormente con la frecuencia observada (datos de las respuestas de las interrogantes) se calculó la frecuencia esperada, reemplazando en la fórmula para el Chi cuadrado calculado , nos dio 20,788 ;dado que este valor es mayor al

solicitado en la tabla de distribución (12,59), se acepta la hipótesis alternativa (H1), rechazando la hipótesis nula (H0), concluyendo: El Capital Humano SÍ incide en el desarrollo organizacional de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena .

Como se puede observar en la Cooperativa existe una inadecuada formación debido a la poca importancia al grado de instrucción académica del nuevo personal, al igual resaltamos las falencias en cuanto a las capacitaciones, son dos aspectos que abarca la mayoría de respuesta negativa y las que más afectan, actuando como barreras, impidiendo tener un personal altamente calificado; de igual manera se complementa la desmotivación que fue hallada, la que produce el origen de los demás factores como es la inadecuada comunicación, con esta investigación se demuestra que para obtener un buen capital humano abarca muchos y diversos aspectos, es decir, por más que el individuo sea bien preparado, al sentirse desmotivado en su lugar de trabajo, no va a producir eficaz y eficientemente, lo cual afecta en el rendimiento, productividad y por ende al desarrollo organizacional.

### **Conclusiones**

Con la investigación realizada y los resultados obtenidos en base al instrumento aplicado, se establece que una adecuada formación del Capital Humano en los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena, sí incide directamente en el desarrollo organizacional de dicha empresa; al tener un personal altamente calificado, idóneo, formándole tanto en la parte cognitiva como humana, permitirá que la organización se adapte con facilidad a los distintos cambios que debe lidiar debido a la globalización, creando ventajas competitivas en el mercado laboral consiguiendo un alto nivel de desarrollo empresarial.

De acuerdo a la información recabada, se dio a conocer que el Capital Humano existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena no es el

adecuado que ayude a incrementar el desarrollo organizacional , se determinó ciertas falencias una de ellas es las falencias del plan de capacitaciones ,el no contar con la tecnología necesaria ya que es una herramienta indispensable para brindar el servicio a la comunidad , esto obstaculiza la evolución y el potencial con respecto a los conocimientos , habilidades del personal , lo que genera bajo desempeño laboral , afectando a la productividad y a su desarrollo .

Se estableció los factores que afectan al desarrollo organizacional , siendo el principal la desmotivación ,provocando insatisfacción laboral en donde el individuo no va a producir , ni a cumplir con las metas propuestas del cargo, aun teniendo los conocimientos , capacidades o las habilidades para realizarlo de manera efectiva , ocasionando en muchas de las veces la desvinculación de los funcionarios y por lo tanto la fuga de talentos ;otro factor es la inadecuada comunicación interna entre los mandos altos a los bajos , encontrándonos con la existencia de comunicación solo vertical ,lo cual dificulta en la toma de decisiones, debido a la falta de información y que a futuro podría afectar al clima laboral .

Se concluye que el capital humano juega un papel importante ,porque las organizaciones dependen de las personas y viceversa ,para alcanzar los objetivos tanto personales como organizacionales ;en su capacidad de adaptación , debido a que el ambiente obliga a estar en constante cambio y dinamismo , a la competencia que cada día está presente en el mercado laboral ,entre otros aspectos que reflejan lo fundamental que es el factor humano para el progreso de toda institución ,de igual manera se debe formar adecuadamente a nuestro capital humano con la finalidad de fortalecerlo; con respecto a la Cooperativa se identificó la existencia de la problemática en estudio , lo que significa, la necesidad de realizar una gestión enfocado en competencias el mismo que permita contribuir al desarrollo empresarial .En relación al desarrollo organizacional se pudo evidenciar la inexistencia de un plan de incentivos, ya que el personal se encuentra desmotivado siendo uno de los factores que da origen a

otros problemas ,afectando tanto al capital humano como en el crecimiento de la misma.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alles, M (2004).Administración Estratégica de Recursos Humanos .Buenos Aires: Granica

Ascencio, E (2015) Capacitación y desarrollo del talento humano Ecuador. Observatorio Economía Latinoamérica ISSN 1696-8352, Ecuador, Febrero, 2015.Recuperado de:

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/capacitacion.html>

Botero, N. E. (2007). Gestión del conocimiento para la administración del recurso humano, 07 de Agosto de 2007.Recuperado de:

<file:///C:/Users/hp/Downloads/GESTION-DE-CONOCIMIENTO.pdf>

Cann, O (2015) Índice del Capital Humano 2015.Revista World Economic Fórum, 2015-Mayo-13 .Recuperado de:

<https://www.weforum.org/es/agenda/2015/05/como-clasifico-tu-pais-en-el-indice-de-capital-humano-2015/>

Cárdenas, P (2010) Foro económico mundial. Revista de Análisis y Divulgación Científica de Economía y Empresa, 2016-Abril-16.Recuperado de:

<http://foroeconomiaecuador.com/fee/la-formacion-de-capital-humano-en-el-ecuador-y-sus-provincias-anos-2001-2010/>

Código Orgánico de la Función Judicial (2015)[http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo\\_organico\\_fj.pdf](http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo_organico_fj.pdf)

Consejo Nacional de Competitividad (2016)Reporte del Capital Humano. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico .Recuperado de:

<http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2016/08/Informe-de-Capital-Humano-2016.pdf>

Constitución de la República del Ecuador (2015)  
<http://www.fielweb.com:4080/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Correa,F(2009)Administracion ,primera edicion ,el CID editor,Bogota

Chiavenato ,I (2007).Administracion de Recursos Humanos,Octava Edicion,McGrawHill ,México .

Chiavenato, I (2009).Comportamiento Organizacional, segunda edición, McGrawHill ,México

Davenport, T (2000).Capital Humano, creando ventajas competitivas a través de las personas. España/Ediciones Gestión

Edufisica, G. (2008). Las Actitudes. Grupo de investigación Edufisica, 3-5,2008 Mayo. Recuperado de:

<http://www.edu-fisica.com/Formato.pdf>

Espinosa ,M(2009).Cultura Organizacional dos caras del mismo servicio,primera edicion , el CID editor,Bogota

Garcia,R(2009).Administracion cientifica ,quinta edicion , el CID editor,Bogota

Gonzales,R(2008)Comportamiento Organizacional : nuevos retos , McGrawHill,México,primera edicion .

Hernández, F (2014) Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. Revista Cubana de salud pública .2014-Febrero .Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352006000100003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000100003)



Hernandez,T(2014).Administracion Estrategica ,segunda edicion , McGrawHill,México .

Jimenez,F(2009)Desarrollo Organizacional y humano, el CID editor,Bogota.

Ley Orgánica del servicio Publico LOSEP (2016)<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/LEY-ORGANICA-SERVICIO-PUBLICO.pdf>

Martín, X (2013) Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. Revista cubana de salud pública .2013-Marzo.Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412013000300014&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412013000300014&script=sci_arttext&tlng=pt)<http://www.dteconz.unizar.es/DT2002-02.pdf>

Muñiz (2012).Internacionalización y Capital Humano. Editorial universidad pontificia comillas. España

Neira, I (2009) El Capital Humano en América Latina .Universidad de Compostela, España. Recuperado de:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/neira-cap.pdf>

Obregón, A (2011).Administración Estratégica, quinta edición, McGrawHill,México.

Plan Nacional de Capacitación para el Sector Publico 2015-29

<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/10/Plan-Nacional-de-Capacitacion-para-el-Sector-Publico-2015-2017.pdf>

Ramos, E (2008) Análisis de la eficacia organizacional en el modelo de componentes múltiples o de satisfacción de grupos estratégicos,2008 Enero. Recuperado de:

[http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub\\_electronicas/destacadas/revista/numeros/66/Est04.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/66/Est04.pdf)

Rodríguez, P (2014).La eficacia organizacional como constructo social .Editorial Universitaria.

Sánchez, A., & Melian, A. (2007). El concepto del capital intelectual y sus dimensiones.Universidad de las palmas de gran Canaria.Recuperado de :

<http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v13/132097.pdf>

Segredo, A (2013) Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Revista cubana de salud pública ,2013- Junio.Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086434662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086434662013000200017)

Ventura, J -Ordoñez, P (2008) Capital Intelectual y Aprendizaje Organizativo. España /Aenor Asociación.

Worley,T(2007)Desarrollo Organizacional y cambio ,octava edicion , McGrawHill ,México

Zambrano, A (2016) Indicadores de la Eficacia Organizacional, 25 Mayo del 2016 .Recuperado de:

<https://es.slideshare.net/adriantovar/eficacia-organizacional-indicadores>

Pardo, C (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.30 Octubre. Recuperado de:

<http://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-desarrollo-del-talento-humano-como-S2215910X14700187>

Segredo, A (2015). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. Cuba, 09 Septiembre .Recuperado de:

<http://www.elsevier.es/es-revista-educacion-medica-71-articulo-desarrollo-organizacional-una-mirada-desde-S1575181315000212>

López, A (2016). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano.Mexico,07 Enero .Recuperado de :

<http://www.elsevier.es/es-revista-revista-contabilidad-spanish-accounting-review-368-articulo-la-responsabilidad-social-empresarial-desde-S113848911600011X>

Cruz, A (2015). Modelos teóricos del capital humano y señalización: un estudio para México, 14 Agosto. Recuperado de:

<http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/797/834>

Ramírez, M (2014). El papel del capital humano y el aprendizaje en las microempresas de base social en baja California, 29 Enero. Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/pdf/530/53031359007.pdf>

Araujo, A (2014). La desigualdad salarial de género medida por regresión cuantílica: el impacto del capital humano, cultural y social, 14 Septiembre. Recuperado de:

<http://www.scielo.org.mx/pdf/rmcps/v60n223/v60n223a11.pdf>

Guiselle M (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación, 01 Enero. Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44043204005>

# ANEXOS

## Anexo N° 1 Encuesta



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**



### PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

**Objetivo:** Recopilar información necesaria para determinar la incidencia del Capital Humano en el Desarrollo Organizacional de los funcionarios de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Escencia Indígena del cantón Ambato .

**Nota:** Los resultados son anónimos, confidenciales y de carácter académico para la investigadora.

**INSTRUCCIONES:** Se recomienda total sinceridad posible.

#### DATOS PERSONALES

**Edad:**.....

**Género:**.....

Seleccione con una X los ítems correctos.

INSTRUCCIÓN			
Primaria	Bachiller	Tercer Nivel	Cuarto Nivel
ANTIGÜEDAD EN LA ORGANIZACIÓN			
Menos de 2 años	De 3 a 5 años	Más de 5 años	

#### ENCUESTA

Encierre en un círculo el número que describa mejor su opinión según la siguiente escala:

1	2	3
Siempre	A veces	Nunca

**1.- La Cooperativa considera importante el grado de formación académica para ser parte de su equipo de trabajo.**

1	2	3
---	---	---

**2.- Cuenta con la tecnología necesaria para desarrollar de su trabajo.**

1	2	3
---	---	---

**3.-Las capacitaciones son permanentes en la Cooperativa, con el fin de actualizar sus conocimientos.**

1	2	3
---	---	---

**En el caso que su respuesta sea A veces, especifique el tiempo.....**  
.....

**4.-Su trabajo es reconocido y valorado**

1	2	3
---	---	---

**5. - Se fomenta foros de discusión con la finalidad de incrementar el conocimiento en los colaboradores.**

1	2	3
---	---	---

**A continuación, encontrará una serie de preguntas, el cual deberá responder colocando una X en la opción que mejor crea conveniente.**

**6.- ¿Cree usted que las labores asignadas le permiten demostrar todas sus capacidades?**

Sí

No

**7.- ¿Cuándo usted ingresó a la Cooperativa le brindaron inducción acerca de la cultura organizacional?**

Sí

No

**8.- ¿Cree usted que la empresa se desarrolla en ambientes motivadores, promoviendo la productividad?**

Sí

No

**9.-Desde su punto de vista ¿La organización fomenta el trabajo en equipo?**

Sí

No

**10. -Según su criterio ¿La comunicación interna es adecuada entre todos los departamentos que conforman la organización?**

Sí

No

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**



## **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ESCENCIA INDIGENA**

### **MISION**

Ofrecer productos y servicios financieros de alta calidad que satisfagan las expectativas de nuestros asociados, apoyando su desarrollo integral a través de una organización más sólida y rentable. Contribuir al desarrollo socioeconómico del país a través de la prestación de productos y servicios financieros a los sectores productivos, comunidad en general, de manera eficiente, transparente, competitiva y con credibilidad.

### **VISION**

Consolidar nuestro liderazgo en el movimiento Cooperativo del Ecuatoriano, creando y fortaleciendo un grupo de personas y microempresarios mejorando la calidad de vida de nuestros asociados con una base financieramente sólida y bien posesionada. Ser una de la 5 mejores cooperativas de ahorro y crédito solvente, confiable y seguro que brinde calidad de servicios a nivel nacional, con procesos ágiles en base a su talento humano manteniendo y promoviendo los valores culturales.



**Anexo N° 2 Fotografías**

**Aplicación de la encuesta a los funcionarios de la Cooperativa**

