

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Tema:

La Motivación laboral y su relación en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato

Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano

Autora: Ingeniera, Paola Alexandra Gordón Arteaga

Directora: Ingeniera, María Soledad Sevilla Galarza, MBA.

Ambato – Ecuador

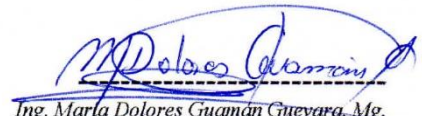
2018

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero, Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Doctor Presidente y Miembro del Tribunal*, e integrado por los señores: *Ingeniera, María Dolores Guamán Guevara, Magíster; Licenciada Ruth Armenia Zamora Sánchez, Magíster; Ingeniera Jacqueline del Pilar Hurtado Yugcha, Magíster, Miembros del Tribunal*, designados por la *Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas* de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “*LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN LA CIUDAD DE AMBATO*”, elaborado y presentado por la *Ingeniera Paola Alexandra Gordón Arteaga*, para optar por el Grado Académico de Magister en *Gestión del Talento Humano*; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.
Presidente y Miembro del Tribunal



Ing. María Dolores Guamán Guevara, Mg.
Miembro del Tribunal



Leda. Ruth Armenia Zamora Sánchez, Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Jacqueline Del Pilar Hurtado Yugcha, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: La Motivación laboral y su relación en el desempeño de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato, le corresponde exclusivamente a la: *Ingeniera Paola Alexandra Gordón Arteaga*, Autora bajo la Dirección de la *Ingeniera María Soledad Sevilla Galarza, MBA.*, Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ingeniera Paola Alexandra Gordón Arteaga

c.c.: 1803382322

AUTORA



Ingeniera María Soledad Sevilla Galarza, MBA.

c.c.: 1802928141

DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ingeniera, Paola Alexandra Gordón Arteaga
c.c.1803382322

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN DE LA FCA.....	ii
DERECHOS DE AUTOR	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
AGRADECIMIENTO	xii
DEDICATORIA	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1 La Contextualización	4
1.2.1.1 Macro contexto.....	4
1.2.1.2 Meso contexto	7
1.2.1.3 Micro contexto	10
Árbol de problemas	13
1.2.2 Análisis Crítico	14
1.2.3 Prognosis	14
1.2.4 Formulación del Problema	15
1.2.5 Interrogantes.....	15

1.2.6. Delimitación del Objeto de Investigación.....	15
1.2.6.1 Límite de contenido:	15
1.2.6.2 Límite Espacial.....	16
1.2.6.2 Límite Temporal.....	16
1.3. Justificación.....	16
1.4. Objetivos	17
1.4.1 Objetivo General	17
1.4.2 Objetivos Específicos.....	17
CAPÍTULO II	18
MARCO TEÓRICO.....	18
2.1 Antecedentes Investigativos.....	18
2.2 Fundamentación Filosófica	21
2.3 Fundamentación Legal	21
2.4. Categorías fundamentales	24
Constelación de ideas de la Variable Independiente.....	25
Constelación de ideas de la Variable Dependiente	26
2.4.1 Fundamento teórico de la variable independiente.....	27
2.5 Hipótesis / Preguntas Directrices	42
2.6 Señalamiento de Variables	42
CAPÍTULO III.....	43
METODOLOGÍA	43
3.1 Enfoque de la Investigación.....	43
3.2 Modalidad de Investigación	44
3.2.1 Investigación Bibliográfica	44

3.2.2 Investigación de Campo	44
3.3 Nivel o Tipo de Investigación	45
3.3.1 Investigación Exploratoria	45
3.3.2 Investigación Descriptiva.....	45
3.3.3 Investigación Correlacional	46
3.4 Población y Muestra.....	46
3.4 Operacionalización de las Variables	48
3.5 Plan de recolección de Información	50
3.6 Plan de procesamiento de la Información	51
CAPÍTULO IV	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓ DE RESULTADOS	52
4.1 Análisis de los Resultados de encuesta	52
4.2 Verificación de Hipótesis	73
4.2.1 Planteamiento lógico de la hipótesis	73
4.2.2 Selección del estadígrafo.....	73
4.2.3 Resultado del cálculo	73
4.2.3 Decisión	74
CAPÍTULO V	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
5.1 Conclusiones	75
5.2 Recomendaciones.....	76
CAPÍTULO VI.....	78
PROPUESTA.....	78
6.1 Datos Informativos.....	78

6.2 Antecedentes de la Propuesta.....	78
6.3 Justificación.....	79
6.4 Objetivos	80
6.4.1 Objetivo General	80
6.4 Objetivos Específicos.....	80
6.5 Análisis de factibilidad.....	81
6.6 Fundamentación	81
6.7 Metodología, Modelo operativo.....	84
6.8 Administración.....	106
6.9 Previsión de la evaluación.....	107
Bibliografía	108
ANEXOS	112
Anexo 1. Autorización	113
Anexo 2. Encuesta al personal	114
Anexo 3. Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población.....	47
Tabla 2. Población definida.....	47
Tabla 3. Variable Independiente: Motivación Laboral	48
Tabla 4. Variable Dependiente: Desempeño.....	49
Tabla 5. Preguntas básicas	50
Tabla 6. Validación de encuesta.....	50
Tabla 7. Fiabilidad de la encuesta	50
Tabla 8. La cooperativa se preocupa por su bienestar	52
Tabla 9. Recibir incentivos	53
Tabla 10. Tiene confianza en sus compañeros.....	54
Tabla 11. El ser humano elemento fundamental para la empresa.....	55
Tabla 12. Cuenta con recursos, equipos y materiales, adecuados.....	56
Tabla 13. Cumplir con necesidades básicas	57
Tabla 14. Remunerado de acuerdo a su formación académica	58
Tabla 15. Compensaciones monetarias	59
Tabla 16. Reconocimiento por buen rendimiento	60
Tabla 17. Valores éticos, morales y sociales.....	61
Tabla 18. Deficiencia en el desempeño de labores	62
Tabla 19. Tolerancia a las diferencias individuales	63
Tabla 20. Respeto entre compañeros	64
Tabla 21. Capacitación permanente y continua	65
Tabla 22. Capacitación en los últimos dos años	66
Tabla 23. Capacitación en los últimos cinco años	67
Tabla 24. Liderazgo visible en equipo de trabajo	68
Tabla 25. Estructura corporativa	69
Tabla 26. Acciones para atender a los usuarios	70
Tabla 27. Estructura corporativa	71
Tabla 28. Resolver una situación con un usuario.....	72
Tabla 29. Correlaciones	73
Tabla 30. Baremo de correlación de Pearson.....	74

Tabla 31. Plan de acción del programa motivacional	87
Tabla 33. Programas de Capacitación para el Área Administrativa	92
Tabla 34. Temario y contenidos	93
Tabla 35. Programa de Capacitación para el Área Operativa	94
Tabla 36. Atención y servicio al cliente	95
Tabla 37. Curso de liderazgo, motivación y trabajo en equipo.....	96
Tabla 38. Curso de Análisis de problemas y toma de decisiones	97
Tabla 39. Taller de NIIF/NIC.....	98
Tabla 40. Planificación Estratégica.....	99
Tabla 41. Curso de Operaciones bancarias de Caja	100
Tabla 42. Manejo de conflictos con clientes	101
Tabla 43. Técnicas de cobranzas.....	102
Tabla 44. Gestión de cobros y negociación con morosos	103
Tabla 45. Gestión de riesgo de crédito.....	104
Tabla 46. Gestión y prevención de lavado de activos	105
Tabla 47. Matriz de Transferencia Motivacional.....	106
Tabla 48. Administración.....	106
Tabla 49. Evaluación de la propuesta	107

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de problema	13
Gráfico 2: Chiavenato	24
Gráfico 3: Subordinación variable independiente	25
Gráfico 4: Subordinación variable dependiente	26
Gráfico 5. La cooperativa se preocupa por su bienestar	52
Gráfico 6. La cooperativa se preocupa por su bienestar	53
Gráfico 7. Tiene confianza en sus compañeros.....	54
Gráfico 8. El ser humano elemento fundamental para la empresa.....	55
Gráfico 9. Cuenta con recursos, equipos y materiales, adecuados.....	56
Gráfico 10. Cumplir con necesidades básicas.....	57
Gráfico 11. Remunerado de acuerdo a su formación académica	58
Gráfico 12. Compensaciones monetarias	59
Gráfico 13. Reconocimiento por buen rendimiento	60
Gráfico 14. Valores éticos, morales y sociales	61
Gráfico 15. Deficiencia en el desempeño de labores	62
Gráfico 16. Tolerancia a las diferencias individuales	63
Gráfico 17. Respeto entre compañeros	64
Gráfico 18. Capacitación permanente y continua	65
Gráfico 19. Capacitación en los últimos dos años	66
Gráfico 20. Capacitación en los últimos cinco años	67
Gráfico 21. Liderazgo visible en equipo de trabajo	68
Gráfico 22. Estructura corporativa	69
Gráfico 23. Acciones para atender a los usuarios	70
Gráfico 24. Estructura corporativa	71
Gráfico 25. Resolver una situación con un usuario.....	72

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por la vida, por bendecirme y permitirme cumplir un sueño más; a mi familia por su apoyo incondicional.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. por la apertura para realizar mi trabajo de investigación.

A la Facultad de Ciencias Administrativas y a los docentes que me brindaron los conocimientos para mi crecimiento profesional.

Paola Gordón

DEDICATORIA

Con todo mi amor este trabajo de investigación lo dedico a mis padres por ser la inspiración de perseverancia, mi fortaleza que con su cariño he podido continuar alcanzando mis metas.

A mis hermanos por estar siempre conmigo y al más pequeño, mi sobrino que con sus ocurrencias alegra nuestras vidas.

A todas las personas que estuvieron a lo largo del camino apoyándome.

Gracias por permitirme cumplir un sueño más que sé que con amor y cariño todo es más fácil.

Paola Gordón

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE
LOS EMPLEADOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN
LA CIUDAD DE AMBATO

AUTORA: *Ingeniera, Paola Alexandra Gordón Arteaga*

DIRECTORA: *Ingeniera, María Soledad Sevilla Galarza, MBA.*

FECHA: *07 de junio de 2018*

RESUMEN EJECUTIVO

En la presente investigación se realizó un análisis sobre la motivación laboral y su relación en el desempeño de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato, luego de un estudio contextual que fue a nivel macro, meso y micro se realiza un análisis crítico y su correspondiente prognosis, a partir del análisis de un árbol de problemas, se procede a justificar considerando varios aspectos y a plantear los objetivos general y específicos que, orientaron el trabajo investigativo. Del mismo modo, se sometió a un análisis teórico el cual empezó por revisar algunos trabajos previos concernientes al tema planteado, con el apoyo de varios enfoques de diferentes autores, de la cual se obtuvieron algunas teorías motivacionales y aportes especializados sobre el rendimiento laboral, que permitieron aclarar de mejor manera el problema analizado, además de fundamentar cada categoría correspondiente a la variable independiente y a la variable dependiente. La metodología fue esencialmente cuali-cuantitativa la misma que se apoyó en un trabajo bibliográfico y de campo, con un nivel descriptivo, exploratorio y correlacional, con el cual se elaboró una encuesta dirigida al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. que consistió en un cuestionario estructurado con opciones de respuesta múltiple, para este propósito se pudo disponer de una población integrada por 81 personas, previo su respectiva validación; una vez obtenidos los datos se analizaron e interpretaron, luego se

procedió a comprobar la hipótesis resultante. Con esta información se plantearon conclusiones como recomendaciones generales en función de los objetivos específicos y con el apoyo del marco teórico, para tener la posibilidad de elaborar la propuesta, la misma que se trató de diseñar un: Programa de motivación laboral para mejorar el desempeño en los empleados de la Cooperativa Indígena “SAC” Ltda. de la Ciudad de Ambato.

Palabras clave: motivación laboral, gestión, rendimiento, incentivos, evaluación, desempeño, desarrollo, clima organizacional, personal, predicción.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

THEME:

THE LABOR MOTIVATION AND ITS RELATIONSHIP IN THE
PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES OF THE SAVINGS AND CREDIT
COOPERATIVES IN THE AMBATO CITY

AUTHOR: *Ingeniera, Paola Alexandra Gordón Arteaga*

DIRECTED BY: *Ingeniera, María Soledad Sevilla Galarza, MBA.*

DATE: *June 07, 2018*

ABSTRACT

In the present investigation an analysis was made on the labor motivation and its relation in the performance of the employees of the Cooperatives of Saving and Credit in the City of Ambato, after a contextual study that was made at macro, meso and micro level, a critical analysis was made and its corresponding prognosis, from the analysis of a problem tree I justify the study considering several aspects in order to set to the general and specific objectives that guided the investigative work. In addition, a theoretical analysis was made which began by the revision of previous works concerning the proposed topic, with the support of several approaches from different authors, some motivational theories and specialized contributions on labor performance were obtained, which made it possible to clarify the problem analyzed in a better way, as well as to base each category corresponding to the independent variable and the dependent variable. The methodology was essentially qualitative-quantitative, based on a bibliographic and field work, with a descriptive, exploratory and correlational level, with a survey aimed at the staff of the Indigenous Savings and Credit Cooperative "SAC". Ltda. Which consisted of a structured questionnaire with multiple choice options, for this purpose it was possible to have a population of 81 people, prior the respective validation. Once the data was obtained, it was analyzed and interpreted, then the resulting hypothesis

was checked. With this information, conclusions were formulated as general recommendations based on the specific objectives and with the support of the theoretical framework, in order to have the possibility to elaborate the proposal, which was designed to design a: Work motivation program to improve performance in the employees of the Indigenous Cooperative “SAC” Ltda. of the City of Ambato.

Keywords: work motivation, management, performance, incentives, evaluation, performance, development, organizational climate, personnel, prediction.

INTRODUCCIÓN

La cooperativa es una entidad que, por sí sola, jamás podrá lograr sus metas porque siempre necesita gente que la ayude a conseguir sus propósitos. La empresa requiere de personas que trabajen normalmente, pero si se quiere que funcione de manera excelente, estas personas deben estar motivadas. Por lo tanto, con la motivación del personal, la entidad obtiene la clave del éxito y los beneficios económicos. Cuando un trabajador da inicio el proceso de desmotivación, comienza a perder el entusiasmo y el ánimo con el que comenzó el primer día. Su rendimiento se reduce y la calidad del trabajo se debilita y, por lo tanto, comienzan a aumentar la ineficiencia debido a la falta de atención.

Por lo tanto, la presente investigación se enfoca en: La motivación laboral y su relación en el desempeño de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Ambato. Para lo cual se estructura en los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I. Se formula el tema de la investigación, planteando el problema investigativo en relación a las variables, Motivación Laboral y Desempeño, mediante una contextualización macro, meso y micro, se permite que el desarrollo del trabajo sea eficaz. Adicionalmente, el análisis crítico es desarrollado en función del árbol de problemas. Posteriormente se establece la prognosis y la formulación del problema con sus respectivas interrogantes; además, se describen las delimitaciones del problema en su contenido, espacio, tiempo, temporal; finalmente se justifica y se plantean los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. Marco Teórico. En esta etapa se desarrollan los antecedentes de la investigación, tomando como referencia los aspectos teóricos ya establecidos y fundamentados en otros trabajos investigativos, sustentándose en normas legales y filosóficos. Se determinan las categorías fundamentales que permitirán desarrollar las variables motivación laboral y desempeño, marcando así el problema en definiciones puntuales, permitiendo que se pueda plantear una hipótesis final.

CAPÍTULO III. Metodología. Se enuncian los enfoques: cualitativo, cuantitativo; la modalidad y tipos de la investigación, posteriormente delimitar la población o muestra con la cual se va a trabajar. Así también se establecen las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, el plan de recolección, procesamiento y análisis de información.

CAPÍTULO IV. Análisis e interpretación de resultados, en el que se incluyen tablas y gráficos; para la verificación de la hipótesis se utiliza la prueba estadística de Pearson, una vez obtenidos los resultados se visualiza la zona de aceptación de la hipótesis alterna y rechazo de la hipótesis nula.

CAPÍTULO V. En este paso se procede a desarrollar las conclusiones y recomendaciones obtenidas por medio de la investigación.

CAPÍTULO VI. En el capítulo se establece la propuesta que contribuye a solucionar los problemas detectados en la empresa de estudio, inicia con los datos informativos, antecedentes, justificación y factibilidad, luego se determina la fundamentación: teórico – científico, se elabora el modelo operativo, con lo cual se estructura la propuesta, para culminar con la evaluación y administración de la propuesta.

Finalmente se incluye la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

La motivación laboral y su relación en el desempeño de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, en la Ciudad de Ambato.

1.2 Planteamiento del Problema

La falta de motivación laboral afecta el desempeño de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, en la Ciudad de Ambato.

A principios del siglo XVIII se da inicio a la industrialización y con ello la desaparición de los talleres artesanales que provocó complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, lo que a su vez causó una disminución de la productividad y afectó la motivación de los trabajadores.

Para remediar esta situación, era necesario lograr un equilibrio entre los intereses de los trabajadores y los intereses de los empleadores.

En 1920, cuando se estableció la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se comenzó a considerar la importancia del bienestar de los empleados y se inició la legislación sobre las condiciones de trabajo. A mediados de siglo XX, surgió la primera teoría acerca de la motivación, que a partir de ahora comenzó a relacionarse con el trabajo del empleado y la satisfacción personal con su motivación para desarrollar su trabajo. Los primeros estudios concluirían que un empleado que se sentía motivado para trabajar era más efectivo y responsable y también podía crear un buen ambiente de trabajo. (García, 2012, pág. 6)

Es evidente la importancia de la motivación desde el punto de vista laboral, ya que muestra el error de creer que cuanto más se presione al trabajador, más producción se puede conseguir. Esta problemática se vincula con los incentivos económicos logrados, con el tiempo extra y utilidades. No es absolutamente cierto que cuanto

más sean unos y otros, más efectivos serán los resultados. Los motivos que impulsan el interés de los trabajadores por el proceso trabajo-motivación cambian mucho por diversos factores. Estos cambios se producen bajo la influencia de la satisfacción de necesidades y a su vez, sientan las premisas para el empleo de nuevos estímulos para el personal.

Las compañías en épocas anteriores no prestaban mucha atención a la motivación laboral porque consideraban inútil perder tiempo y experiencia laboral. Esto creó muchas empresas que se han detenido y no son competitivas. Pero a medida que el mercado se volvió más exigente, de la misma manera, es cada vez más importante conseguir trabajadores motivados, con una capacitación acorde a las actividades que desempeña, una adecuada remuneración y con los recursos y herramientas necesarias (De Jesús, 2015, pág. 2).

Existen varios factores que afectan la motivación en el personal de la empresa, entre las que pueden mencionarse: carga excesiva de trabajo, ambiente inadecuado de trabajo, mala comunicación entre compañeros, falta de reconocimiento del trabajo, faltas de planes de formación y desarrollo profesional, rotación de personal y otros motivos que el mismo trabajo puede provocar tales como el estrés laboral, que tiene un impacto en el trabajo realizado por el empleado y afecta su bienestar psicológico en el lugar de trabajo, la familia o la sociedad; a su vez, éste causa problema en el desempeño de los empleados, malas relaciones con sus compañeros, afectando su salud. Todo ello se ha tenido en cuenta para tratar el problema.

1.2.1 La Contextualización

1.2.1.1 Macro contexto

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (2014) es un requisito moral crear un ambiente de trabajo que no dañe la salud física o mental, la seguridad y el bienestar de los trabajadores. Desde un punto de vista ético, si se considera que los trabajadores están expuestos a factores que afecten su motivación en una organización, esta debe propiciar ambientes saludables. Hoy en día, muchas empresas multinacionales se administran compartiendo códigos éticos para poder

aplicar la motivación en todos sus procesos y disminuir circunstancias perjudiciales donde las actitudes hacia la discriminación o las cuestiones de género no pongan a los trabajadores en riesgo de disminuir su rendimiento laboral. Sin embargo, su alcance no solo se limita por el bienestar del personal de una empresa, sino que tiene un enfoque global por los seres humanos en general, por lo cual manifiesta en su constitución lo siguiente:

Los Estados que forman parte en esta Constitución declaran, en conformidad con la Carta de las Naciones Unidas, que los siguientes principios son básicos para la felicidad, las relaciones armoniosas y la seguridad de todos los pueblos: La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. El goce del grado máximo de salud que se pueda lograr es uno de los derechos fundamentales de todo ser humano sin distinción de raza, religión, ideología política o condición económica o social. La salud de todos los pueblos es una condición fundamental para lograr la paz y la seguridad, y depende de la más amplia cooperación de las personas y de los Estados. Los resultados alcanzados por cada Estado en el fomento y protección de la salud son valiosos para todos. La desigualdad de los diversos países en lo relativo al fomento de la salud y el control de las enfermedades, sobre todo las transmisibles, constituye un peligro común (Organización Mundial de la Salud, 2014, pág. 8).

Según la Organización Internacional del Trabajo (2014) se pueden señalar que las fuentes más importantes de motivación externa para los empleados son las siguientes: el incentivo económico, aunque a veces como el trabajador, aumenta la posición financiera, comienza a reducir la importancia para el dinero. Entonces, se puede decir que el dinero no motiva a un trabajador con necesidades básicas o primarias satisfechas, como a un empleado que necesita cubrirlas; reconocimiento de parte de la empresa; el mismo que debe ser continuo y debe estar relacionado con el trabajo que se está desarrollando; la responsabilidad por el trabajo, la misma que debe responder a la capacitación y habilidades de los empleados, el reconocimiento social que es una fuente de gran motivación para que el trabajo se desarrolle y se reconozca en la sociedad.

La Oficina Internacional del Trabajo es el secretariado de la OIT, con sede en Ginebra, y funciona como centro operativo, de investigación y de publicaciones de la Organización. Su administración y gestión está descentralizada en oficinas regionales, situadas en más de 40 países.

La OIT gira en torno a cuatro objetivos estratégicos:

1. Promover y cumplir las normas, principios y derechos fundamentales en el trabajo. Toda vez que la meta es el trabajo decente se establecen las normas sociales básicas acordadas por los países.
2. Crear mayores oportunidades para que mujeres y hombres puedan tener empleos e ingresos dignos.
3. Mejorar la cobertura y la eficiencia de una seguridad social para todos.
4. Fortalecer el tripartismo y el diálogo social (Organización Internacional del Trabajo, 2014).

La motivación en el trabajo es un hecho que cada día es más real en un negocio. Uno de los pilares más importantes de la compañía son sus empleados, si los empleados no funcionan bien es posible que la empresa no lo esté, por lo que la motivación es muy importante. El hombre ha llegado a donde se debe en parte a la capacidad de avanzar racionalmente, pero un trabajador no está hecho de piedra; el hombre es una criatura apasionada que puede dejar la piel en la carretera solo para llegar a donde se hagan realidad sus sueños.

En la actualidad, cada organización tiene los medios para administrar las habilidades humanas de modo que se genere una forma innovadora de gestionar el rendimiento laboral porque está relacionado con habilidades, motivación y aspectos de desarrollo personal, pero es obvio que el trabajo es una parte importante de millones de personas en todo el mundo. Cada organización depende de la administración de las personas que están en comunicación entre sí, por lo que el éxito de una organización depende del talento humano que están desempeñando. Es por eso que debe ser gente que tenga una fuerza de trabajo calificada y motivada (Gómez, 2013, pág. 65).

El sistema de finanzas corporativas está configurado para servir mejor a los socios o miembros y la comunidad para que puedan usar todos los beneficios de la cooperativa y, por lo tanto, es necesario crear mecanismos para las entidades de ahorro y crédito, lo cual implica que la cooperativa debe prepararse para realizar una mejor inversión en motivar al talento humano.

En Ecuador la motivación nace dentro de una empresa, porque los empleados sienten su productividad e importancia en el lugar de trabajo, lo que aumenta su motivación. Varios gerentes saben que es importante cuidar el ambiente de trabajo para que las personas que producen esta motivación interna puedan transferirlo a otros. Aquí hay cuatro consejos para lograr este objetivo: felicitaciones a los empleados por su trabajo y haciéndolos sentir útiles para darles la motivación que se busca. Elegir cuidadosamente las palabras que se usan y haga que se sienta apreciado. Las personas satisfechas en el lugar de trabajo hacen esfuerzos posibles para continuar y dejan la piel por la empresa. Hay muchos detalles, pero los pequeños detalles pueden alegrar a los

trabajadores, y esto favorece su motivación y colocación laboral directamente. Use frases motivacionales o simplemente haga comentarios positivos. Para resumir, para lograr la motivación de los empleados, solo se debe tratar de sacar lo mejor de las personas que trabajan (Dennison, 2011, pág. 76).

La situación de las diferentes provincias en capacitación sobre motivación laboral y el desarrollo de los recursos humanos, basados en el enfoque intensivo en mano de obra, es diversa y versátil. Las experiencias centradas en las habilidades de la fuerza de trabajo son relativamente nuevas y se han logrado de diferentes maneras. Es comprensible que estos países del área andina con diferentes historias, patrimonio cultural, problemas, objetivos y sobre todo en una etapa global cambiante se estén acercando a diferentes perspectivas sobre diferentes aspectos para diferentes propósitos y diversos entendimientos conceptuales y métodos. Estas se relacionan con todas las experiencias que se aproximan a este enfoque a nivel mundial.

En las sociedades cooperativas, el entorno social y empresarial actual difiere de los puntos fuertes de la globalización y las nuevas tecnologías. Estas dos fuerzas han revolucionado la competencia corporativa haciendo que los mismos recursos competitivos estén disponibles para todas las compañías. Por lo tanto, parece necesario encontrar nuevas ventajas competitivas para llevar a la organización al éxito. Los recursos humanos y su gestión adecuada son una ventaja duradera a largo plazo que ayuda a lograr la eficiencia empresarial y el logro de los objetivos que lidera, como veremos a continuación (Peña, 2015, pág. 87).

El denominador común de todas las organizaciones en el Ecuador es que se componen de personas que, para alcanzar el objetivo final de la entidad, ponen su trabajo en conjunto, es decir, en una forma cooperación común. Sin embargo, la eficiencia y validez de una empresa está determinada por su talento humano, ya que solo es posible aprovechar estos recursos existentes y la efectividad del resto. Por lo tanto, se consideran el activo intangible más valioso de la organización.

1.2.1.2 Meso contexto

Dado el progreso logrado y el interés en la fuerza de trabajo, según Alonso (2014) las Cooperativas situadas en Tungurahua ejercen presión sobre el punto de vista

internacional al crear y fortalecer la cooperación que fomenta la innovación y el progreso en esta área, que es particularmente importante y prometedora en la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos.

El sector cooperativo de Tungurahua mantiene un crecimiento continuo para un mejor servicio. En todos los cantones, la provincia se ve la aparición de muchas cooperativas comprometidas a ahorrar dinero, conceder préstamos y otros tipos de servicios. Tales como: la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena "SAC" Ltda. Cooperativa OSCUS, San Francisco, Mushuc Runa, Cámara de Comercio, Kullki Wasi, Chibuleo etc. Proporcionan los mismos servicios y la aceptación del mercado requiere la operación continua de las instituciones financieras que pretenden la actualización de las habilidades humanas de todo su personal y a su vez mejorando el ambiente de trabajo y el servicio brindado a los usuarios (López, 2014, pág. 51).

La motivación no tiene la debida importancia en las empresas porque no se reconocen los esfuerzos realizados por el personal en la organización y las políticas muchas veces son inflexibles. Cada institución tiene un papel importante que desempeñar en el talento humano, ya que ellos son los que administran y dirigen el entorno de la compañía en forma eficiente y efectiva, es trascendental organizar y colaborar con el éxito del personal. Por esta razón, los seres humanos son indispensables en la empresa y deben estar motivados porque son parte integral de la fuerza de trabajo eficiente; si una persona no está realizando sus tareas con entusiasmo, dentro del personal se desencadena una serie de problemas.

En la actualidad cooperativas de ahorro y crédito enfatizan los esfuerzos en el desarrollo económico y social y se centran en los recursos humanos y la capacidad del individuo para desarrollar su progreso y el de la compañía. En este sentido, es una forma de restaurar la humanización del trabajo, en otras palabras, enfocarse en el proceso de crecimiento económico y desarrollo social para el hombre que es el agente y el beneficiario de este cambio. La razón fundamental es que este enfoque se ve mejor que muchas otras necesidades laborales para encontrar un ambiente prometedor; por otro, existe entre la capacitación y la formación laboral y el funcionamiento del mercado laboral, que es importante para fortalecer el rendimiento (Rodríguez N. , 2015, pág. 63).

El dinamismo actual del mercado exige a quienes están interesados en la gestión o que pretende obtener más responsabilidades en las organizaciones, adaptar tanto la calidad como la cantidad que vinculan la organización, la carga de trabajo y la comunicación. Por lo tanto, la unión con la autoridad debe adaptarse a la

competencia establecida por las instituciones en su totalidad, de modo que se disminuyan o se eliminen los problemas o conflictos que afectan el buen desenvolvimiento de las actividades en la empresa y de paso asegure un ambiente de trabajo agradable.

Se puede entender entonces que el crecimiento en el comercio cooperativo se examina en dos situaciones competitivas: la primera, cuyas cooperativas de ahorro combinan confianza y fortaleza; en donde, el nuevo fenómeno de las cooperativas de ahorro y crédito indígenas ha ganado una posición sólida que atrae a los miembros de los pueblos indígenas y los grupos étnicos mestizos. Las organizaciones tienen una potencial capacidad humana que tiene muchas características que son difíciles de conocer y apreciar, que dependen en gran medida de su futuro y crecimiento; por lo tanto, debe buscar planes de acción o programas que mejoren su trabajo, producción y compensación por un servicio al cliente adecuado (Romero, 2011, pág. 23).

Sólo mediante la correcta gestión del capital humano es posible la efectividad de los recursos existentes. En la actualidad, el sector cooperativo es altamente competitivo debido a la similitud de sus competidores y productos ofertados, convirtiéndose la gestión de los Recursos Humanos en una fuerte ventaja competitiva. Aparece así, la necesidad de hallar nuevas ventajas competitivas para dirigir una organización hacia el éxito. Un personal motivado y su correcta gestión son una ventaja sostenible a largo plazo que ayuda a conseguir la eficacia empresarial y conseguir los objetivos marcados por la dirección.

El desafío actual de las cooperativas en Ambato debe enfocarse en desarrollar y fomentar el talento del personal para mejorar la calidad de la vida laboral promoviendo un ambiente de trabajo armonioso y motivador. La visión de la organización ya no debe ser muy limitada, ya que muchas empresas promueven la capacitación del personal, lo que mejora las expectativas de sus empleados y su experiencia. En muchos casos, ya se les paga de acuerdo con el título académico, tienen estabilidad laboral o perspectivas de buen desempeño; estos factores crean un ambiente adecuado que aumenta la fuerza de trabajo y un desempeño apropiado.

1.2.1.3 Micro contexto

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. de la ciudad de Ambato, surge en esta ciudad, en la actualidad cuenta con una matriz en el centro en las calles Castillo 7-27 y Juan Benigno Vela y cinco agencias: agencia Ambato Sur, agencia Quito, agencia Riobamba, agencia Sangolquí y Agencia Santo Domingo.

Según la página web de la Cooperativa SAC (2017) en abril de 1982, en Palugsha, en la comunidad de Pilahuín, perteneciente al cantón Ambato, líderes indígenas de la provincia de Tungurahua se reúnen para discutir su situación económica. Después de varias conversaciones, decidieron crear un servicio de ahorro y crédito (SAC – AIET) para luchar por una vida decente, sin explotación y exclusión. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. es una organización de enfoque social y de intermediación financiera dirigida a mejorar las condiciones de vida, las necesidades y las expectativas de los pueblos indígenas, campesinos, marginales de Ambato de sus cantoneses y de la provincia de Tungurahua que, actualmente, cuenta con 80.000 miembros, proporcionando una innovación financiera integral y productos de alta calidad dentro de los principios de los valores cristianos, buscando constantemente un talento humano integral y justo, así como un modelo de gestión eficaz que satisfaga sus necesidades.

En esta institución financiera los trabajadores que no tienen una adecuada motivación se encuentran aquellos en los que los requisitos van más allá del conocimiento y las habilidades exigidas para el desempeño de sus labores; esto genera importantes costos personales, sociales y económicos porque las consecuencias del bajo entusiasmo laboral no son limitadas, sino que a menudo se extienden a la vida personal y familiar. La motivación laboral es necesaria para mejorar el rendimiento y un entorno de trabajo aceptable que les permita identificarse y laborar mejor con sus colegas para que la cooperativa no tenga un ambiente inapropiado en el futuro.

Cuando las empresas no tienen una dirección clara y precisa de sus operaciones, la selección del personal, un entorno de trabajo deficiente afecta a los trabajadores que se desmotivan y en muchos casos conducen a la frustración, lo que socavaría su función laboral. Si el empleado está motivado, él está más calificado y comprometido con el desarrollo del trabajo y el logro de los objetivos y metas de la empresa porque es capaz de cubrir las necesidades y metas individuales y corporativas. Es por eso que la importancia del capital es humana, como lo es la motivada por la cooperativa (Hidalgo, 2016, pág. 73).

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. la motivación juega un papel crucial en la gestión de su personal. Para que cada individuo realice una tarea se procura conocer si la empresa puede satisfacer las necesidades básicas en primera instancia para después ascender en la búsqueda de las necesidades más complejas, pues se deriva de esto que para motivar a los trabajadores de una organización, se necesita implantar estrategias, (Guamán María, 2017, pág. 57) tomando en consideración lo que nos manifiesta “A las personas no solo les motiva obtener un sueldo también buscan un ambiente laboral armonioso en donde el buen trato les permita desenvolverse de tal forma que alcance los objetivos profesionales y personales”, por lo tanto en la ejecución de sus tareas es necesario permitirles satisfacer en primer lugar sus necesidades básicas no satisfechas. Con todo ello, adquiere importancia también, tomar en cuenta los factores dinámicos como el clima, manejo de conflictos, adecuada formación de equipos, la estabilidad laboral, el liderazgo y la comunicación, que juegan un papel muy importante en la motivación.

Algo muy importante que se ha subrayado, es que la motivación no es considerada como un rasgo personal, pero la gente interactúa según las circunstancias, muchas veces condicionados por los líderes quienes establecen la importancia e influyen para garantizar que los objetivos individuales se logren tanto como sea posible con los miembros de la organización. La motivación del personal es importante, ya que ayuda a encaminar los esfuerzos para lograr y desarrollar habilidades objetivas y así lograr los propósitos de la organización si se aplica con la eficacia suficiente para mejorar la productividad de la cooperativa (Alonso, 2014, pág. 53).

El talento humano es uno de los elementos clave de la empresa, por lo que el personal debe ser considerado como el mayor activo de la organización, debido a que están alcanzando los objetivos ya establecidos para mejorar la producción

y ejecución de las tareas, por lo tanto, se considera un factor clave para el éxito empresarial. El sector cooperativo es uno de los mejores ejemplos para comprender la trascendencia de gestionar la motivación laboral. Así, surge la verdadera necesidad de distinguirse de entre la competencia, al hacer del personal la clave del éxito, el futuro de la empresa y establecer una ventaja competitiva.

Árbol de problemas

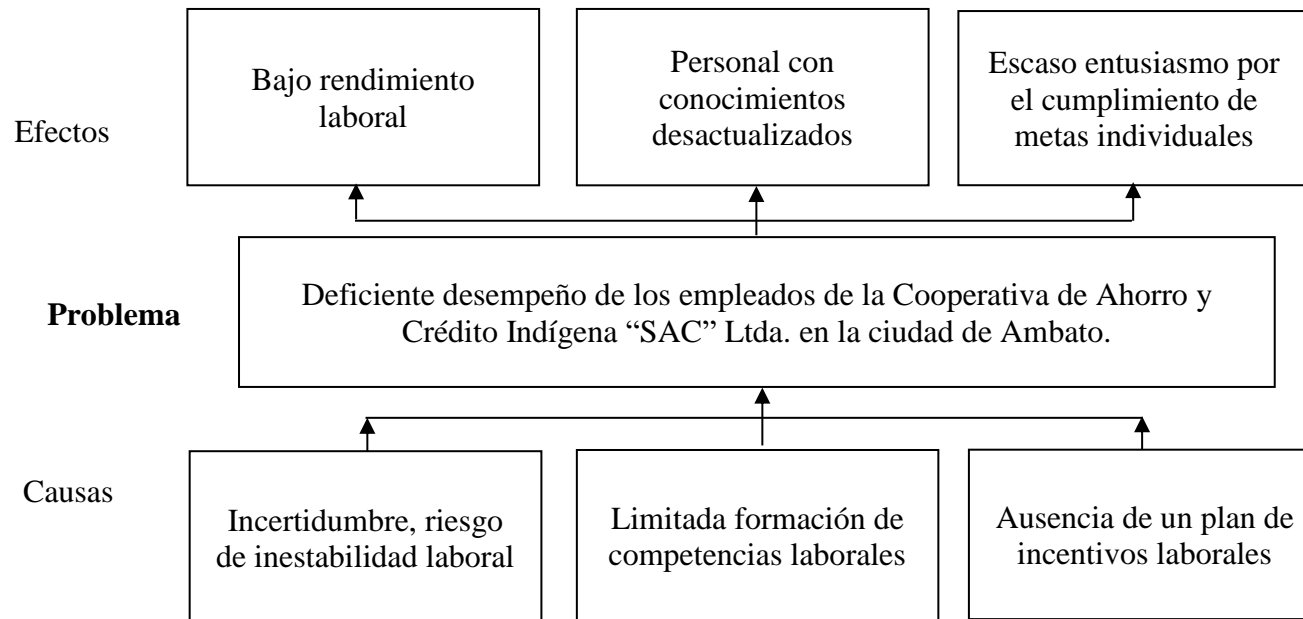


Gráfico 1. Árbol de problema
Fuente: (Franklin, 2013)
Elaborado por: Gordón P. (2018)

1.2.2 Análisis Crítico

El deficiente desempeño de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la ciudad de Ambato, tiene como primera causa incertidumbre, riesgo de inestabilidad laboral, lo que ha dado como efecto un limitado rendimiento. En muchos casos, se han presentado anhelos de seguir con su formación académica, sin embargo, no se ha brindado ese apoyo requerido por despreocupación de los directivos, no existe además un reconocimiento por un trabajo de excelencia, ni se incentiva la proactividad; todo esto, ha provocado una desmotivación creciente que ha afectado el desempeño de las labores.

Otra causa es el desinterés por la formación de competencias profesionales debido, a los deficientes planes de capacitación, que ha conllevado a que el personal este con conocimientos desactualizados. Según De Jesús (2015) la formación en técnicas actuales para el personal, se desaprovechan y dan lugar al conformismo o al poco entusiasmo por innovarse, generando escasa motivación al asignarles tareas y responsabilidades, porque no cuentan con la capacitación adecuada para poder desarrollarse de una mejor manera en sus puestos de trabajo y con responsabilidad frente a sus funciones diarias.

Finalmente se evidencia una notable ausencia de un plan de incentivos laborales por parte de la cooperativa, se ha despreocupado en motivar a sus empleados de manera periódica, en muchos casos se han presentado anhelos de seguir con su formación académica como una meta personal que aportaría un beneficio a la empresa, sin embargo, no se ha brindado ese apoyo requerido, además no existe un reconocimiento por un trabajo de excelencia, esto ha provocado una desmotivación creciente que ha afectado el desempeño de las labores.

1.2.3 Prognosis

Si no se busca una pronta solución al problema del deficiente desempeño de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la

ciudad de Ambato, se continuará con un limitado rendimiento laboral, el personal seguirá con conocimientos desactualizados y con escasa motivación para el cumplimiento de metas individuales y colectivas, lo que genera malestar en los usuarios y en los niveles directivos de la institución, por no cumplir con las funciones que han sido asignadas.

Una vez que los planes de capacitación se han reducido interfieren con el logro de los objetivos institucionales, por lo que este problema debe resolverse para que no haya deterioro en las funciones asignadas a los empleados. Todo esto tiene como efectos adversos un entorno de trabajo deficiente, desacuerdos personales debido a la desmotivación, un rendimiento deficiente del personal y trabajos a medio terminar, lo que conlleva a una falta de buen desempeño y daños financieros a la cooperativa.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo se relaciona la motivación laboral y el desempeño en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato?

1.2.5 Interrogantes

- ¿Cuáles son los factores clave que influyen en la motivación laboral?
- ¿Cómo se manifiesta el desempeño laboral?
- ¿Qué estrategias serían necesarias para mejorar el desempeño laboral?

1.2.6. Delimitación del Objeto de Investigación

1.2.6.1 Límite de contenido:

Campo: Administración - Talento Humano

Área: Desempeño Laboral

Aspecto: Servicio a Usuarios Internos

1.2.6.2 Límite Espacial

La presente investigación tiene lugar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda., en la Ciudad de Ambato.

1.2.6.2 Límite Temporal

El presente trabajo investigativo se realiza en el período 2018.

1.3. Justificación

El presente trabajo es de **interés** porque busca aportar soluciones a las organizaciones que prestan un servicio, que tienen la necesidad de capacitar y motivar a su personal para enfrentarse al desafío de los constantes cambios en el mercado laboral, para desarrollar competencias y técnicas de talento humano que inciden en los procesos medulares de la empresa, para optimizar y controlar la calidad de servicio que se brinda a los clientes.

La investigación es de mucha **importancia** porque la motivación del personal y su desempeño laboral es un factor fundamental dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. porque, a través de ello, se alcanzarán los objetivos y se podrán desarrollar habilidades en los empleados para la correcta ejecución de sus funciones.

De acuerdo a Peiró (1990) la **utilidad** radica en que la motivación del trabajo es un proceso muy significativo, tanto desde el punto de vista de la investigación como de la gestión de la organización. En este contexto, se han desarrollado muchas teorías a lo largo de la historia para encontrar la clave de la máxima motivación. No obstante, se considera un micro proceso que se estudia más a fondo en el trabajo de la psicología, mediante el cual se entiende por la necesidad que surge de un estado interno del individuo que provoca que ciertas acciones o actividades puedan ser mucho más atractivas.

Este trabajo busca generar un **impacto** porque el esfuerzo investigativo se centra en determinar la estabilidad como un factor motivante y fundamental dentro de una institución u organización, para que los empleados se sientan incentivados dentro de ella y puedan desempeñarse de mejor manera, y que así, el rendimiento sea óptimo.

La investigación fue **factible** porque se logró encontrar suficientes fuentes de consulta, se dispuso de todos los materiales, recursos y herramientas necesarias para satisfacer la necesidad de solucionar el problema del desempeño laboral y poder generar la motivación adecuada para el talento humano de la Cooperativa.

1.4. Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Determinar de qué manera influye la motivación laboral en el desempeño de los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar los factores que afectan el desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato.
- Identificar las estrategias motivacionales que ayudarán a mejorar el desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato.
- Proponer un programa de motivación que permita mejorar el desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato y con ello mantener un compromiso mutuo de mejoramiento continuo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

La investigación se basó en varios trabajos previos relacionados con variables de investigación sobre la motivación y el desempeño laboral, tales como: tesis, artículos científicos, documentos online y libros, los mismos que se detallan a continuación:

Lagos (2015, pág. 86) en su trabajo investigativo “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas COPELEC”, llega a las siguientes conclusiones:

- Es necesario establecer jerarquías y actividades de grupo, para realizar y simplificar las operaciones, para organizar equipos de trabajo productivo, es decir, la unificación de las decisiones y todos los instrumentos, en el futuro a corto y largo plazo, para organizar tareas, actividades y personas.
- Uno de los recursos más valiosos de la empresa es su talento humano, es uno de los aspectos de la empresa, que debe darse prioridad en ambas direcciones para el cambio y debe seguir el plan establecido sobre la base de un análisis de las fortalezas y debilidades del personal que trabaja en las empresas COPELEC.
- Crear un ambiente de trabajo que motive al personal y mejore la eficiencia del trabajo: el ambiente de trabajo afecta el comportamiento de los empleados, los grupos de trabajo sobre el clima afectan los resultados. Si tal atmósfera es positiva, motiva a los empleados a mejorar su desempeño excediendo las expectativas del trabajo.

Un proyecto que ha sido diseñado y desarrollado sin la ayuda de empleados puede crear una sensación de exclusión para ellos. Esta es la razón por la cual las necesidades, los consejos y los temores de los empleados siempre deben tenerse en cuenta. Es muy importante implementar un plan de capacitación adecuado para que cada empleado pueda desarrollar su trabajo. En tal situación, cada empleado tiende a mejorar sus habilidades para alcanzar sus metas personales y, de esta manera,

intercambiar su experiencia y conocimiento con los demás. Siempre hay una visión orientada a la estrategia motivacional a nivel de negocios que hará evolucionar a los empleados para el futuro de la organización y los alentará a identificarse a sí mismos y así conseguir la satisfacción individual y organizacional.

Sum (2015, pág. 122) en su tesis de grado “Motivación y desempeño laboral”, llega a las siguientes conclusiones:

- El desempeño se refleja en ellos para dar motivación y oportunidades para elegir y crecer en la empresa, los resultados de la investigación son significativos y confiables.
- La motivación del operador comercial de alimentos de una empresa de gestión en la zona 1 de Quetzaltenango es esencial para desarrollar actividades, pero esta herramienta debe mejorarse para permitir a los empleados lograr un mejor rendimiento laboral en su área de trabajo.
- Proporcionar personal de gestión de alimentos en la zona 1 de Quetzaltenango para la capacitación continua en temas que los ayudarán a motivar y, por lo tanto, a favorecer su experiencia laboral.

Se puede entender entonces que, para incentivar y satisfacer al personal, primero es necesario reconocer las contribuciones personales del individuo a cada persona en la empresa, por lo que es necesario evaluar al empleado en su trabajo, ya que éste le permitirá conocer su desempeño y comportamiento y, así, obtener la compensación de acuerdo al resultado. En este contexto, los objetivos de cualquier proceso de evaluación se limitan a obtener información sobre las actividades del personal para garantizar el logro de los objetivos de la empresa y la contribución de cada empleado al logro de los mismos.

De acuerdo a Delgado & Di Antonio (2010, pág. 98), en su investigación aplicada a la Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A., los puntos débiles o deficiencias notados deben ser manejados cuidadosamente, empezando por la capacitación porque su conocimiento fomenta y educa las habilidades humanas que se requieren en la empresa para establecer un vínculo entre la filosofía de liderazgo y el empleado. En cuanto a rendimiento y motivación laboral se encontró que la mayoría del personal tiene un bajo nivel de desempeño, reflejando que sus

actividades no están relacionadas con su posición, al tomar una decisión de trabajo, la mitad de la población hace un grupo mientras que otro lo hace individualmente.

De la misma manera, los investigadores deben tener en cuenta el tipo de organización que están realizando el estudio, dado que ciertas estrategias de motivación se pueden aplicar dependiendo del tamaño y presupuesto. De manera similar, se recomienda que las organizaciones se concentren tanto como sea posible en la satisfacción de todos los empleados, sin favoritismos, así como en el crecimiento personal y profesional, independientemente, de su estado y asegurándose de que los valores y objetivos de las organizaciones estén siempre presentes. De modo que permitan un mejor rendimiento para sus empleados, aumentando también el rendimiento de su organización.

Según Medina (2008, pág. 5), la falta de satisfacción de los empleados se produce por varias razones como son las condiciones de trabajo, el entorno laboral y los servicios y beneficios del personal, que son muy importantes para retribuir las tareas realizadas, es decir, con el valor económico del personal, que son adecuados y generalmente son el camino correcto para tener en cuenta e incentivar al personal de la empresa. La correcta remuneración, sin embargo, es uno de los incentivos clave para alentar al personal a hacer su trabajo, e incluso puede ser en forma de compensación no financiera, para satisfacer sus necesidades de autorrealización, estima o reconocimiento, sociales, entre otras que propone Maslow.

Mérito invaluable es la retribución, que consiste en darle un valor monetario o no al empleado por el hecho de hacer bien su trabajo y sobresalir entre sus compañeros. Esta cifra se puede entregar una vez o aumentar en un período de tiempo determinado. En resumen, esta forma de compensación permite la diferenciación entre personas, pagando montos diferentes en diversos momentos, dependiendo de cada mérito, esto es una forma de compartir el valor con el personal. Tal compensación en realidad recibe diferentes citas, tales como: bono, bonificación, transferencia de ganancias, etc.

2.2 Fundamentación Filosófica

Al analizar la realidad dentro de una cooperativa, como un conglomerado social y humano, se puede observar que hay una brecha entre conocerlo, explorarlo y mejorarlo mediante el diseño de ciertas pautas, lo que se refleja en forma de estudios o investigaciones crítico propositivo que apuntan a obtener información para llegar a una solución. En este sentido, el estudio regula los procedimientos y ciertas pautas que se utilizan dependiendo del modelo conceptual en el que se basa.

El paradigma crítico propositivo como punto de partida, se enfoca en dos cuestiones: para qué y por qué el análisis de la realidad. De hecho, los seres humanos necesitan conocer la realidad a la que pertenecen para mejorar las condiciones de su entorno y tratar de resolver los problemas y obstáculos que pueden interferir con su vida cotidiana. Este punto de partida, será el mismo para cualquier investigación. En este sentido, el análisis de la realidad será de acercarse a ella, para exponerla y saber qué aspectos optimizar, corregir eliminar o cambiar, para mejorarlo, porque la realidad es algo que se da, lo que está allí, la zona en que la vida humana y todo con lo que se relaciona y se desarrolla, lo que permite saber dónde se está, a dónde se quiere ir y cómo hacerlo (Melero, 2011, pág. 14).

El paradigma crítico propositivo permitirá a esta investigación observar la realidad, definiéndola, la motivación y el desempeño laboral revelarán cómo es la actitud de un grupo de individuos en sus puestos de trabajo. Este paradigma se justifica en este contexto porque utiliza la rigidez involucrada en los métodos cuantificables basados en instrumentos para la recolección de datos estadísticos, facilitando la comprensión y explicación de los fenómenos y situaciones que ocurren con respecto a las variables de estudio. Este enfoque requiere un planteamiento que se encamine a la descripción, recopilación y análisis que es un método más activo y provechoso para observar y participar en el contexto del estudio, es decir, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. de la ciudad de Ambato.

2.3 Fundamentación Legal

La investigación se sustenta en lo dispuesto por las Leyes y Códigos de la República del Ecuador, las mismas que amparan y garantizan una remuneración y un ambiente de trabajo adecuado para los obreros y trabajadores en sus diferentes ámbitos de desempeño de sus tareas o actividades, que, señalan lo siguiente:

Constitución de la República (2008). Sección Octava sobre Trabajo y Seguridad Social, Artículo 33, ordena:

El trabajo es un derecho, una obligación social y un derecho económico, una fuente de satisfacción personal y una base para la economía. El estado garantiza al pueblo trabajador el pleno respeto por su dignidad humana, vida decente, recompensas y remuneraciones justas, así como la realización de un trabajo saludable, de libre elección o aceptable.

La motivación laboral es un factor muy importante para promover el rendimiento laboral; los bajos niveles de producción e insatisfacción son motivos suficientes para fortalecer el proceso de comunicación y motivar al mercado laboral para que realice un trabajo valioso, aumente los beneficios socioeconómicos y mejore las políticas de promoción.

Así también, lo dispuesto por el Código del Trabajo (2005), Artículo 42 de las Obligaciones del Empleador, en los numerales 1, 8, 13, 15 y 29, Artículo 47 en su primer párrafo, manifiestan que:

Artículo 42 de las Obligaciones del Empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
 8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
 13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
 15. Atender las reclamaciones de los trabajadores.
 29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
- Art. 47. De la jornada máxima. La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

Los empleados deben recibir beneficios económicos, tales que les permitan motivarse en su lugar de trabajo, lo que también afecta otros aspectos como el desempeño laboral, el logro de objetivos y la eliminación del ausentismo. Todo esto, hace posible brindar el servicio de excelencia que se ofrece en una cooperativa, generando el logro de los objetivos corporativos establecidos.

De acuerdo con Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2001), en el Capítulo 7, Desarrollo de los Recursos Humanos:

El estado debe adoptar e implementar políticas y programas de orientación vocacional, capacitación y nómina de sueldos totalmente coordinados, y establecer una relación estrecha entre las autoridades públicas de empleo, en particular con respecto a la orientación, formación y remuneración profesional y empleo. Estas políticas y programas deben tener en cuenta las necesidades y el potencial del empleo, la etapa de desarrollo del nivel del cargo y otros objetivos económicos, sociales y culturales, que deberían adaptarse a las circunstancias nacionales.

Los atributos que determinan el logro del éxito son encontrar la responsabilidad personal y superar los desafíos para alcanzar los objetivos que se pueden conseguir. El logro es importante en sí mismo y no los premios que vienen con él. En el trabajo, las personas que están motivadas para lograr el deseo de mejorar su entorno, intentan encontrar formas efectivas de hacer el trabajo y administrar sus actividades mediante el desarrollo de habilidades e innovaciones para resolver problemas.

De acuerdo con el Plan Nacional del Buen Vivir (2013), manifiesta en el Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas; además, señala que:

Fortalecer la formación profesional y las necesidades del sistema de trabajo y el aumento de la productividad laboral. Además de fomentar la capacitación tanto de los trabajadores como de quienes buscan empleo para mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia y realización personal, fortalecimiento de la formación profesional y capacitación práctica; superando las formas sexistas de empleo.

La motivación se ha convertido en un elemento esencial para las organizaciones, ya que deben enfrentar rápidamente los cambios en el mercado global. Por un lado, los profesionales deben ser capacitados constantemente, buscar ampliar sus habilidades y destrezas; por otro lado, las empresas deben mantener actualizados a los empleados, esto es de gran importancia para las cooperativas ya que ayuda a los empleados a actuar de manera más eficiente y eficaz en sus procesos, mejorar su potencial de rendimiento y diseñar posibles trayectorias de crecimiento personal y profesional en los diversos sectores o áreas de desempeño. En otras palabras, es necesario mejorar el rendimiento de los empleados dentro de la organización.

2.4. Categorías fundamentales

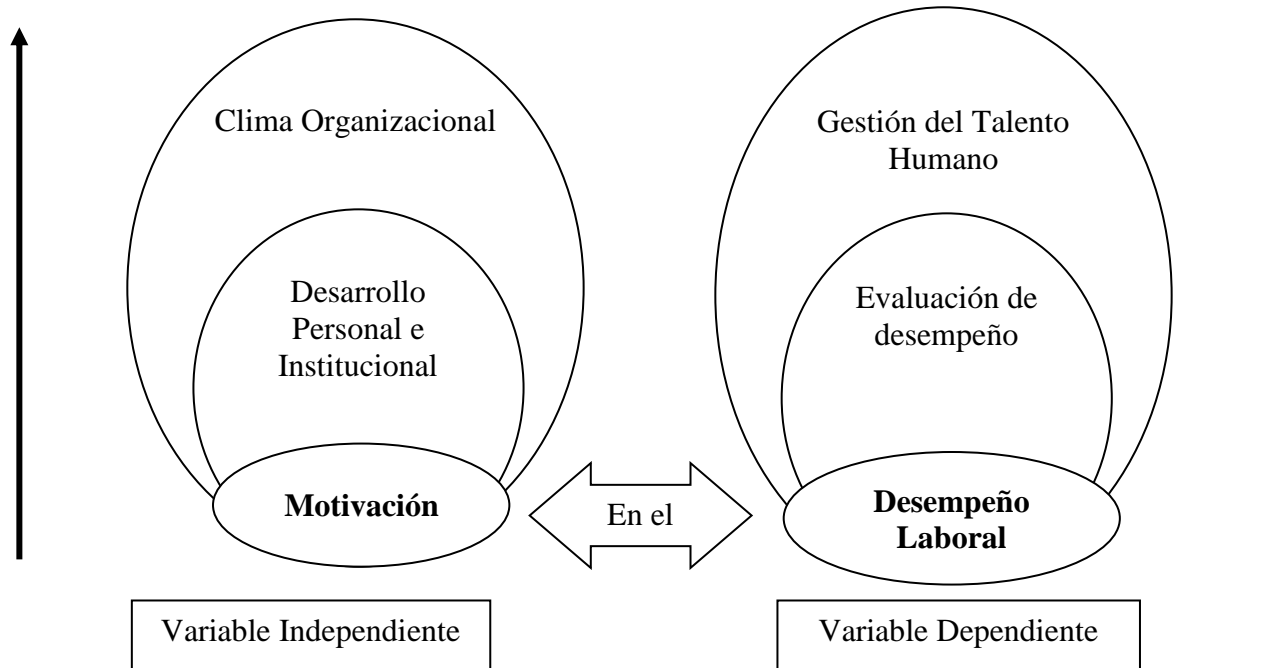


Gráfico 2: Chiavenato
Elaborado por: Gordón P. (2018)

Constelación de ideas de la Variable Independiente



Gráfico 3: Subordinación variable independiente
Fuente: Medina (2008)
Elaborado por: Gordón P. (2018)

Constelación de ideas de la Variable Dependiente

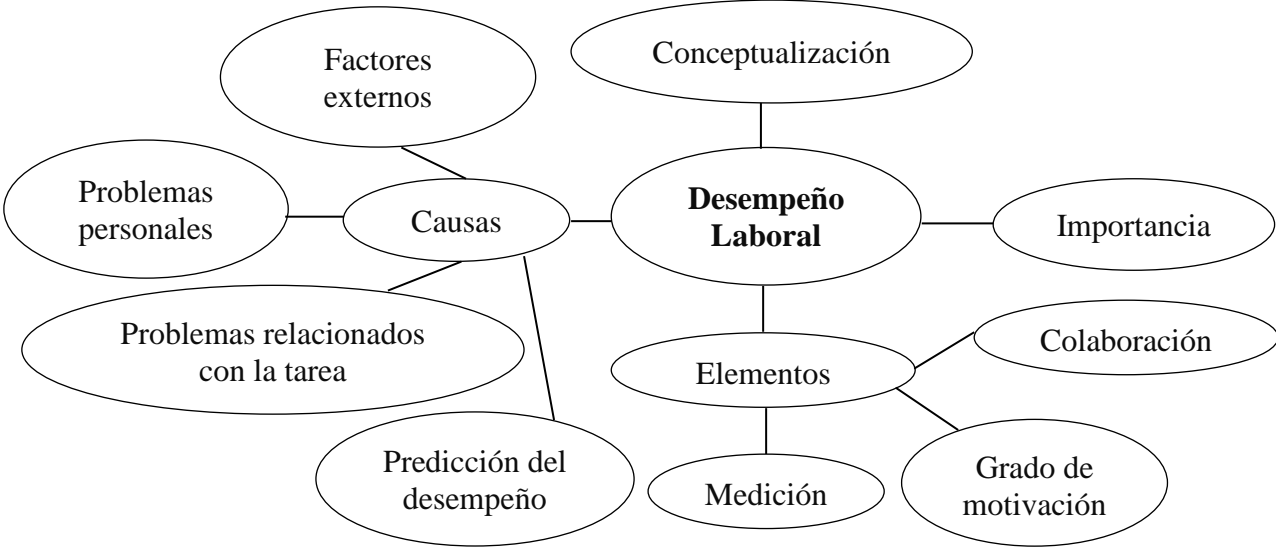


Gráfico 4: Subordinación variable dependiente
Fuente: (Quintero, 2008)
Elaborado por: Gordón P. (2018)

2.4.1 Fundamento teórico de la variable independiente

LA MOTIVACIÓN

Conceptualización

Cuando se habla de motivación laboral es necesario de referirse a la relación existente entre los medios empleados para conseguir una meta propuesta y el resultado que de ello se consigue. Sería como el beneficio o el provecho obtenido. Pero, como en todos los contextos, es un factor muy importante a ser tomado en cuenta, pues la motivación es el motor para obtener los objetivos y llegar a las metas establecidas.

La motivación laboral es lo que hace que los individuos se comporten en cierto modo en las actividades personales o del grupo frente a sus acciones, obligaciones y obligaciones. Es una combinación de procesos mentales, fisiológicos y psicológicos que deciden en una situación determinada qué tan poderosa es la acción y en qué camino se canaliza la energía (Ruiz, 2012, pág. 33).

La motivación laboral es mantener una empresa con una cultura de alto valor, por lo que es importante reflexionar sobre lo que se debe hacer para alentar a los individuos y grupos a hacer lo mejor de una manera que favorezca los intereses de la organización. Los comportamientos motivados requieren la voluntad del sujeto, en el ambiente de trabajo el desempeño del individuo depende del motivo, lo que permite establecer metas en el trabajo para que lo estimule a trabajar.

La motivación en un ambiente de trabajo puede entenderse como la voluntad de esforzarse por alcanzar metas organizacionales que dependen de la satisfacción de las necesidades individuales, entendiendo además la necesidad de la situación interna del sujeto, lo que hace que ciertos resultados sean atractivos (Robbins, 2004, pág. 31).

En la actualidad, la gestión de personal de cualquier organización es el aspecto de la mayor importancia porque tiene muchas implicaciones, especialmente, en la motivación laboral, es decir, los recursos o talentos humanos en la práctica forman un vínculo inmediato e indirecto con todos los demás departamentos de la empresa,

ya que los servicios proporcionados tienen una conexión con su comportamiento, normativo, formativo, humano y, desde luego, con su desempeño.

Importancia de la Motivación Laboral

En la medida en que estos motivos son identificados, alentados y dirigidos, los hombres están más involucrados en su trabajo sin una compensación financiera. Las fuerzas motrices son individuales y variables.

La motivación es indispensable para que la empresa trabaje sin problemas. La organización puede tener la última tecnología y el equipo más apropiado, pero si su personal no está realmente motivado, estos recursos no son tan productivos como se espera, ni los resultados brindarán una buena satisfacción (González, 2014, pág. 67).

La motivación juega un papel muy importante porque los empleados deben hacer bien su trabajo y estar muy motivados. El área administrativa debe tomar las decisiones correctas para incentivar a su personal para que la motivación no tenga que emanar de factores exógenos, sino que surja desde adentro de cada individuo que cuando logran su trabajo o trabajan bien es reconocido por su desempeño sobresaliente.

Factores de la Motivación

La motivación consiste en todos los factores que pueden crear, mantener y guiar el comportamiento hacia una meta. La motivación también se considera como un impulso que conduce a la elección y acción de una persona en las situaciones particulares presentadas en estas situaciones. Entre los factores más determinantes se encuentran los siguientes:

Factores internos: reflejan la aspiración de un ser vivo de crecer y desarrollarse plenamente; y, por supuesto, que, al comparar, en algunos es más fuerte que en otros, entre ellos las necesidades básicas de alimentación para preservar la vida, además de las emocionales y sentimentales.

Los factores externos: son principalmente las influencias de la educación que cristalizan en diferentes aprendizajes y motivan a ser estructurados en el

sistema biológico, además del sentimiento de realización, aprobación, éxito y estima (Medina, 2008, pág. 93).

La mayoría de los sistemas de medición usados para contratar a un trabajador se enfocan más en las habilidades que en la motivación. Hay innumerables experimentos en razonamiento matemático, razonamiento verbal y habilidad manual, pero desafortunadamente, la motivación es difícil de medir. Las situaciones de trabajo varían, todo depende de cuánto le gusta su tarea, qué tan bien se relaciona con su jefe y las compensaciones, todo esto afecta su nivel de desempeño.

Teorías de la Motivación

Teoría de Herzberg

Herzberg establece la teoría del entorno externo y los elementos satisfactorios o motivadores o enfoque externo. Según él, la motivación de los individuos depende de dos factores:

Factores Higiénicos: son las circunstancias que rodean al individuo cuando labora, a entender son los aspectos físicos y el medio ambiente, las condiciones, salarios, beneficios sociales, políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima, directivas, reglas internas. Estos son factores que, tradicionalmente se utilizan para lograr la motivación del personal.

Los elementos satisfactorios o motivadores: son elementos cuya presencia puede elevar los niveles de motivación. Están encadenados a los contenidos de la acción. Consisten en: el logro de objetivos, reconocimiento, funciones en el trabajo, la cooperación para el aprendizaje y el compromiso del empleado con los resultados. Estos factores afectan en los motivos que dan satisfacción, pero su ausencia no cubre necesariamente la insatisfacción (Chiavenato, 2001, pág. 236).

Sin embargo, los agentes de higiene tienen una capacidad muy condicionada para influir en la actuación del personal. La higiene de la imagen refleja la naturaleza preventiva y parece simplemente evitar fuentes de insatisfacción con el medio ambiente o posibles amenazas para su equilibrio y el desempeño de sus funciones. Una vez que se han optimizado estos factores, simplemente evitan la insatisfacción porque su impacto en el comportamiento no conduce a un desempeño satisfactorio y sostenible. Es decir, cuando un empleado cumple un trabajo objetivo o autorrealizable está motivado, pero cuando no cumple esa condición no significa

que sea malo o inepto, no obstante, los directivos de la cooperativa deben tomar mejores decisiones, encaminadas a ofrecer un ambiente de trabajo sano que conduzca al bienestar del trabajador.

Teoría de Vroom

Vroom fue otro de los exponentes de esta teoría, en la que identifica las necesidades y diferentes motivaciones individuales. Abarca un aspecto más realista que el enfoque simple de Herzberg.

Es coherente con el concepto de adaptación entre objetivos y con el sistema de gestión objetivo. Es importante destacar, además, que la fuerza de esta teoría es también su debilidad. Obviamente, la suposición de que las percepciones de valores varían tanto entre el individuo y otro en diferentes momentos y lugares, es más realista. También refleja la idea de que los líderes deben diseñar las condiciones ideales para un mejor rendimiento. Especialmente mientras la teoría explica que es extremadamente difícil de aplicar en la práctica, es importante ya que muestra que la motivación es más complicada de lo que Herzberg asume en su enfoque (Chiavenato, 2001, pág. 273).

Con el fin de revelar la motivación para trabajar con entusiasmo, Vroom propone un modelo de expectativas basadas en la motivación mediana y, gradualmente, en los objetivos o medios que darán como resultado el objetivo final. De acuerdo con este modelo, la motivación es un proceso que regula la selección de la conducta como resultado de una sucesión de nexos entre el medio y el fin. Por lo tanto, cuando una persona quiere un resultado intermedio puede encontrar formas de lograr los resultados finales mediante factores motivacionales como son: dinero, beneficios complementarios, apoyo del supervisor, promoción o aprobación grupal.

Teoría de la Evaluación Cognoscitiva

Representan el estado actual de la idea que explica la motivación de los empleados. La teoría cognitiva establece que:

Al presentar comportamientos de galardones externos que ya han recibido una recompensa habitual debido al gusto asociado con el contenido del trabajo en sí, es capaz de reducir la motivación general. Después de la exploración de las

teorías motivadoras, se concluyó que los motivos tales como el logro del éxito, la responsabilidad y la competencia intrínsecamente arraigadas son completamente independientes de los motivadores externos (Robbins, 2004, pág. 43).

Estos factores de motivación no interfieren ni se afectan entre sí. Sin embargo, esta teoría dice lo contrario, expone que cuando se recompensa a un empleado se da un objeto externo con el comportamiento organizacional deseado, el deseo o el interés que el empleado se deduce al adquirir recompensas inherentes por sí mismo. Esta teoría ha recibido mucho apoyo de un gran número de investigadores, incluidos los que recibieron estimaciones diferentes ya que utiliza la metodología de interpretación de resultados un poco inconsistente e incompleta.

DESARROLLO PERSONAL E INSTITUCIONAL

Para comenzar este proceso, es un prerequisite necesario para cierto grado de insatisfacción con lo que se está haciendo o una situación de vida que es lo suficientemente desagradable; quizás el requisito más importante es decidir hacer algo diferente en la vida; y para ello el anhelo de salir de esa zona de confort, para obtener algo mejor, a nivel tanto personal como institucional.

El desarrollo personal, también conocido como autodesarrollo, crecimiento personal, cambio personal y desarrollo humano, es el proceso de cambio mediante el cual una persona acepta nuevas ideas, creencias o formas de pensamiento que lo ayudan a crear nuevas actitudes que mejorarán su calidad de vida. El desarrollo institucional se define como un cambio planificado y sistemático, coordinado y reforzado por la institución en pos de una mayor calidad, equidad y relevancia de los servicios prestados (Nabor, 2011, pág. 21).

Se señala que el ambiente de la organización refleja la cultura profunda de la empresa y que el empleado siente este efecto e influye en su comportamiento; es importante que el administrador lo analice y diagnostique. Por lo tanto, la importancia social de esta investigación es en el sentido de la atmósfera de una organización en todo tipo de negocios, ya que la mejora continua del entorno de trabajo se esfuerza por aumentar la productividad sin olvidar el talento humano.

Importancia del desarrollo personal e institucional

El desarrollo personal e institucional incluye aspectos como la autoestima, la autogestión y la capacidad de brindar una vida con seguridad personal, familiar, laboral y social con el objetivo de lograr para la empresa un cambio oportuno y competencias personales óptimas para ser líderes en innovación.

El éxito siempre ha sido lo que una persona tiene en mente al comenzar un proyecto o tarea, y es por eso que la evolución individual ha tenido éxito en ganar eventos significativos e importantes en las últimas décadas cuando se trata de muchos autores. Hablan sobre cómo lograr una esencia holística y completa para que pueda manejar con éxito todo lo que hace (Vargas, 2016, pág. 69).

En todas las organizaciones, el capital humano es fundamental para alcanzar los objetivos. Es imperativo que la empresa identifique los factores que interfieren y afectan el desempeño de los empleados y así mejorar su ambiente de trabajo, la atmósfera organizacional y las áreas que causan insatisfacción, lo esencial es encontrar soluciones potenciales que mejoran el entorno de la organización y la satisfacción de los empleados.

Excelencia personal e institucional

La excelencia personal e institucional se ha definido como un camino, actitud mental y ante la vida en la que las personas y las empresas se sienten capaces de buscar siempre lo mejor. En otras palabras, se puede definir como la forma en que un individuo hace las cosas mediante el desarrollo de todas las oportunidades posibles, sin perder tiempo para buscar excusas y las razones para demostrar que algo no se puede hacer.

Se basa en las circunstancias internas de la institución, incluido el proceso de enseñanza-aprendizaje, la cultura organizacional, la distribución y el uso de los recursos, la división de responsabilidades, la planificación y la evaluación, entre otros. Desafortunadamente, si no prestamos atención a las creencias que tenemos que son, por definición, inconscientes, y porque vivimos en un cambio constante en el mundo, es hora de que encontremos situaciones difíciles en nuestras vidas. En ese momento, el cambio es la única opción (Nabor, 2011, pág. 3).

Así como la esencia y el estilo se definen en la creación de una imagen personal, también debe crearse una excelencia personal e institucional para que esté determinada por principios y valores que guíen el desempeño profesional del personal, en función de una visión, misión y filosofía de trabajo para el logro de objetivos a corto, mediano y largo plazo. Una empresa o individuo que no tiene fundamentos motivacionales responde evitando a intervenir o en aportar al crecimiento de la empresa y sin definir su participación en los objetivos planteados.

CLIMA ORGANIZACIONAL

El equilibrio de los aspectos constantes en el clima organizacional mejora el rendimiento del empleado, sin embargo, está también determinado por la atmósfera de trabajo dentro de la motivación al personal.

El clima organizacional es una formación comprometida que refleja la relación con el trabajador de la misma manera y afecta su decisión de seguir siendo parte de ella. También es una parte multidimensional que se puede dividir en términos de estructuras organizativas, tamaños de organización, formas de comunicación, modos de gestión de la organización, entre otros (Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011, pág. 1).

Es posible que el compromiso del empleado continúe manteniendo a más empleados aislados; el clima laboral y el desempeño organizacional asociados con impactos y comportamientos climáticos, y el desempeño organizacional como percepciones, hacen que los individuos tengan un rol importante en su ambiente de trabajo, cómo se estructura la tarea, un sistema de remuneración, cómo se manejan las decisiones, tipo de comunicación, etc.

Importancia

La atmósfera de una organización depende en gran parte del comportamiento de los trabajadores, administrativos, subordinados y demás factores organizativos existentes, tales como: las normas, las actitudes, conducta y percepciones.

El clima organizacional es sumamente importante porque comprende el ambiente laboral en sí, puede ser diagnosticado periódicamente, pero aun así

controla las acciones preventivas y correctivas que sean necesarias para optimizar o para consolidar los resultados de las operaciones y procesos de la organización. Como se puede ver, muchas personas usan adjetivos, como percepciones, opiniones, atributos, particularidades, impresiones y más sobre el ambiente laboral, pero también se podría agregar que la atmósfera de trabajo es la personalidad que se exhibe corporativamente porque se basa en la composición de sus propias características (Vargas, 2016, pág. 11).

Por tal motivo, la actitud de los integrantes de la institución se limita debido a la percepción que cada uno posee por eso es que en muchas instituciones están cierta contradicción, debido a la diversidad de los criterios, la situación interna de la empresa, las características de la evidencia, tales como: el nivel de motivación, el grado de rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones, a su vez, forman los tipos de organización en los procesos. El impacto final es entregar resultados a una organización que es visible a través de la productividad, ganancias y pérdidas.

Características

La atmósfera organizacional se eleva y conduce a la satisfacción, los intereses, la cooperación, relaciones, etc., pero cuando la motivación de los miembros es limitada, ya sea por la frustración o la insatisfacción de las necesidades, la atmósfera de la organización va a desaparecer:

Opiniones: aborda el impacto del clima en las actitudes y comportamientos y el desempeño de la organización, ya que la estructura de la tarea es una parte importante de las percepciones de las personas sobre su entorno de trabajo.

Factor multidimensional: que se dividen en estructuras organizativas, tamaño, administradores de comunicaciones, entre otros. Diferentes puntos de vista de los empleados son las percepciones del entorno de trabajo de la institución.

Calidad relativamente persistente: el entorno interno de la organización experimentado por sus miembros influye en su comportamiento y se puede describir en función de los valores y atributos de las diferentes actitudes de la organización.

La personalidad de una empresa: que se atribuye a sus características, también buenas o malas relaciones entre colegas, lo que se refleja en el crecimiento o disminución de la productividad (Calle, 2011, pág. 29).

De alguna manera esto representa una actividad y un efecto que se adapta a diferentes condiciones de una manera flexible que es susceptible de cambios o

variaciones según las circunstancias o la forma en que se realiza el trabajo. Es importante entender este concepto después de la evaluación del rendimiento, ya que en la mayoría de los casos después de la evaluación, hay cambios significativos que son difíciles para los demás y son fáciles para otros, por lo que es importante entender el aporte que cada uno debe dar al clima organizacional.

2.4.2 Fundamento teórico de la variable dependiente

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La Administración de Talento Humano se desarrolla en todo momento, tanto en el sector público como en el sector privado, pero desde hace varias décadas se consideró como un aspecto de más trascendencia.

La gestión de Talento Humano se entiende como un conjunto de prácticas y experiencias que son necesarias para manejar adecuadamente tareas de administración de talentos, individuos o personas, incluida la selección, escogimiento, capacitación, remuneración y evaluación del desempeño del personal (Chiavenato, 2001, pág. 78).

En la gestión del Talento Humano el análisis sistemático de cada aspecto de su implementación requiere la creación de una infraestructura completa que permita que la información sea adecuada, oportuna y veraz; fluya a los elementos de decisión en el momento y lugar adecuados. Esta base de conocimiento debe permitir combinar el presente y el futuro, para formular objetivos, visión de oportunidades y escenarios de impacto para el personal. Es un marco desde el cual todas las conclusiones, evaluaciones y testimonios difieren de la situación que mantiene la organización para controlar el desempeño del talento humano.

Importancia

La gestión de desempeño puede usarse para indicar que cualquier proceso y cualquier actividad que tenga lugar dentro de una organización o agrupación sea pública o privada genera que el personal se sienta satisfecho con el trabajo.

La gestión de desempeño de Talento Humano es importante porque motiva a la empresa, a describir o a definir el comportamiento humano en función de lo que necesita. Este orden de necesidades sería el siguiente: fisiológico, seguridad, amor y sentimiento, prestigio, conocimiento y apreciación social, autorrealización y curiosidad, y comprensión del mundo circundante (Beltran, 2008, pág. 82).

Para las organizaciones, el talento de las personas es muy importante porque se ocupa de la calidad, capacitación y el servicio de las personas involucradas en el proceso, administración u operación involucrada en el desarrollo de actividades. El objetivo principal es desplegar una atención personal y efectiva al proceso basado en el desarrollo del potencial intelectual y creativo de cada una de las personas. Es por eso que se enfoca en administrar coherentemente las habilidades de las personas para mejorar su desempeño y cumplan a cabalidad sus funciones.

Fases de la gestión del Recurso Humano

La administración de recursos humanos brinda grandes contrastes en esta área, entiende la complejidad de las personas, su sociabilidad y sus necesidades que se definen en las siguientes fases:

Administrativo: es puramente burocrático y actúa como disciplina y salarios. Las medidas aceptadas son reactivas.

Gestión: comienza a tener en cuenta las necesidades sociológicas y sociales de las personas. Las medidas a tomar son proactivas.

Desarrollo: para conciliar las necesidades de los empleados y las necesidades financieras que busca la empresa. Las personas se ven como elementos importantes de la compañía y se busca que estén motivados y sean eficientes.

Gestión estratégica de recursos humanos: está relacionada con la estrategia corporativa. Los empleados son la principal fuente de ventaja competitiva para la compañía (Cardy, 2001, pág. 65).

La gestión de los recursos humanos consiste en actividades diseñadas para conocer y coordinar a las personas que necesita la organización. La gestión del personal tiene como objetivo construir y mantener la excelencia del ambiente laboral para ayudar mejorar la fuerza de trabajo en el logro de los objetivos de calidad del rendimiento del personal de la empresa.

Propósitos de la Gestión del Talento Humano

Los propósitos que contribuyen a la Gestión del Talento Humano, son los siguientes:

Atraer candidatos que son potencialmente aptos. Mantener a los empleados que se destacan. Incentivar a los empleados. Cooperar con los empleados a progresar y desarrollarse en la empresa. Crecimiento de la productividad. Perfeccionar la calidad de vida en el ambiente laboral. Cumplir regulaciones y leyes (Chiavenato, 2001, pág. 84).

La gestión del talento humano no solo alienta a personas que están en el sistema, sino que las acepta. Si este fuera el único problema, existiría el riesgo de que el personal que no está interesado en el trabajo produzca una cantidad mínima para evitar el despido. Dado que los resultados no son muy satisfactorios, es necesario motivar aún más a las personas que ya han llegado para cumplir su función de la mejor manera posible, incentivándolos a cumplir sus actividades eficientemente.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es un proceso en el que se evalúa, valora o calcula el valor de alguien o de algo o, de ser así, la forma en que se evalúa su rendimiento o funcionamiento, sin embargo, concretamente en lo relacionado al personal de una empresa:

La medición del rendimiento es una técnica o procedimiento que busca evaluar sistemática e imparcialmente el desempeño de los empleados de una organización frente a sus responsabilidades y obligaciones. La evaluación se basa en los objetivos, los compromisos y las características personales establecidos (Salas, 2012, pág. 3).

Las reglas del entorno empresarial cambian constantemente y traen nuevos desafíos para todos en la economía global. La situación competitiva significa la elevación del cambio, la creación de nuevas relaciones, la optimización del talento y las personas, y la transformación de las empresas en negocios interactivos, impulsados tanto por el cliente como por el empleado.

Importancia

El desempeño y el rendimiento de los empleados de una organización se relacionan con las habilidades, destrezas, motivación, liderazgo, contenido emocional y reconocimiento que se han logrado en la organización, lo que permite lograr los objetivos comerciales.

La medición del desempeño es una técnica o práctica fundamental diseñada para evaluar sistemática y objetivamente el desempeño de los empleados de una organización en función de las actividades que realiza cotidianamente. La evaluación se basa en los objetivos, las responsabilidades y las cualidades personales (Koenes, 2011, pág. 111).

La evaluación debería ser más que una función que revele hacia atrás y felicite o anule a los empleados por su trabajo durante el año anterior. Con el fin de facilitar la gestión del rendimiento, la evaluación debe centrarse en el futuro, para lo que los empleados pueden desarrollar todo su potencial en la empresa. Esto implica que los gerentes brinden retroalimentación a los empleados para lograr un mejor desempeño.

Criterios de Evaluación

Los criterios de evaluación pueden ayudar a definir y desarrollar una política de personal adecuada a las necesidades de su organización.

Capacitación del personal: El uso más importante de la información en la evaluación del desempeño es la retroalimentación del empleado; esta es la base para el análisis de la persona investigada. Además, enfatiza las fortalezas y debilidades de los empleados.

Gestión de sueldos y salarios: Quizás la segunda evaluación de desempeño más comúnmente utilizada es determinar los aumentos salariales.

Ubicación: La información de evaluación del desempeño es vital en las decisiones de ubicación. Los empleados nuevos a menudo están expuestos a muchos trabajos o empleos prioritarios.

Ascensos: Las campañas pueden basarse en qué tan bien trabaja un empleado. La evaluación identifica a los empleados que trabajan mejor y a uno que no puede trabajar bien en su puesto actual y no puede considerarse promocional.

Los despidos: Poner fin a un trabajo debe ser por una causa justa. La razón general es la insuficiencia laboral basada en la evaluación del desempeño.

Encuesta de personal: En varias encuestas de calificación relacionadas con los criterios de evaluación, se evalúan en función de los niveles de rendimiento

Calidad del trabajo: proporciona suficiente documentación si es necesario. Excede los requisitos requeridos para obtener un mejor producto o resultado; estima la precisión, severidad, claridad y uso de tareas confiables.

Carga de trabajo: Cumple con objetivos del trabajo, se adhiere a los pedidos y a su propia iniciativa. Ejecuta una cantidad aceptable de trabajo en relación con lo que se puede esperar en la situación actual (Quintero, 2008, pág. 34).

Por lo tanto, generalmente se puede decir que esto se refiere a un proceso que desarrolla e involucra a nuevos miembros en la fuerza de trabajo y también desarrolla y mantiene los recursos humanos existentes. La evaluación del talento humano busca atraer personal altamente calificado para trabajar en la empresa y brindar oportunidades de capacitación y desarrollo en diferentes campos, la administración debe mostrar lo que significa una combinación de varios cambios que se producen en todo el mundo, en donde la globalización, los avances tecnológicos, produce nuevas estrategias competitivas, que se sabe que afectan a la industria y aquellos que participan en ella.

EL DESEMPEÑO LABORAL

Conceptualización

El desempeño de los empleados en el lugar de trabajo es sobresaliente dependiendo de cada circunstancia del individuo; también depende de varias condiciones en que interactúan con sus compañeros.

El desempeño laboral es una persona que se adjudica la responsabilidad del trabajo y puede tomar decisiones en situaciones críticas, es un testamento, habilidades, personalidad, compromiso, expectativas. Se debe a muchos factores, algunos de los cuales están fuera del alcance de los empleados. Es la identificación, medición y gestión del desempeño de los recursos humanos (González, 2014, pág. 49).

El desempeño de los empleados se da en cooperación con otros armoniosamente, sin distinguir raza, religión, origen nacional, sexo, edad o discapacidad. Más bien intenta alcanzar los objetivos de igualdad de oportunidades de empleo y programas

de acción positiva en su empresa y cumple con los horarios. Busca activamente mejorar los objetivos de las minorías y la carrera de las mujeres.

Es el trabajo realizado por una persona en una situación dada en la que se puede interpretar la dependencia de los factores que lo componen. Por otro lado, es el conocimiento, habilidades o capacidades de una persona. Además del contexto, el entorno en el que el empleado debe actuar. Y, por último, debe tenerse en cuenta al evaluar la motivación individual del individuo o su actitud personal hacia su trabajo (Koenes, 2011, pág. 55).

En este sentido, el método en el campo de la investigación puede ser una amplia gama de aplicaciones, ya que permite la evaluación de la operación y las razones para ello, planificar, junto con la supervisión directa significa desarrollar, y, sobre todo, para monitorear el desempeño del rendimiento del empleado más dinámico que otros métodos de evaluación.

Importancia

La importancia del desempeño laboral implica analizar el sistema y sus componentes cuyas interacciones se diferencian de forma cualitativa.

El rendimiento laboral es esencial porque identifica cómo los miembros de la organización trabajan efectivamente para alcanzar los objetivos comunes a menos que las reglas básicas de lo anterior juzguen el nivel de rendimiento alcanzado por el empleado que logra los objetivos dentro de la organización en un momento dado (Calle, 2011, pág. 22).

El rendimiento laboral es la forma en que los empleados trabajan. Esto se evalúa durante las discusiones de desarrollo que los empleadores consideran factores como la gestión, la gestión del tiempo, la capacidad de organización y la productividad a través de cada empleado individualmente. Las evaluaciones de los empleados generalmente se hacen anualmente y pueden usarse como base para la elegibilidad de un trabajador, decidir si debe o no ser promovido o incluso despedido

Elementos que influyen en el desempeño laboral

Muchos autores han encontrado diferentes variables para evaluar las tareas laborales de las personas, las condiciones de trabajo, los niveles de capacitación, la experiencia y la ingeniería, la salud física y mental.

Colaboración: entre colegas, líderes, gerentes, etc. Hay muchos escenarios en que se discuten nuevos aspectos humanos del desempeño, áreas significativas que se acomodan a entornos que requieren cada vez más adaptabilidad y armonía con las nuevas tecnologías de información y comunicación.

El grado de motivación: por su acción y / o fruto que produce. Busca conocer el estándar de desempeño del empleado de acuerdo con ciertos parámetros definidos para este propósito.

La medición: de la actuación del recurso humano en las diversas tareas llevadas a cabo por él, sin embargo, tiene factores internos y externos que afectan este desempeño en la institución (Chiavenato, 2001, pág. 123).

En este problema se ha comprobado que diferentes autores han abordado sus propios enfoques sobre el rendimiento en el trabajo de la persona el efecto de impacto neto, en que se modifican sus habilidades, características, y como de costumbre, cuando ven su papel, en el entendido de que el esfuerzo es sinónimo de consumo de energía, física o mental, o ambas cosas, que se han utilizado, cuando las personas hacen su trabajo, pueden inferir que el desempeño profesional de las personas varía de acuerdo con sus esfuerzos, habilidades, características y perfección en que esto sucede.

Causas que influyen en un bajo desempeño laboral

Las consecuencias y los resultados del trabajo no están dentro del control total y exclusivo del empleado, pero puede haber muchas otras razones para un bajo rendimiento que no dependen de él, como, por ejemplo:

La predicción del desempeño: se basa en indicadores de motivación, que abordan aspectos sobre la personalidad y percepción de factores psicosociales: comunicación interna deficiente, educación deficiente, no el lugar correcto, indiferente a las necesidades del empleado, instrucciones ambiguas sobre el trabajo, etc.

Problemas relacionados con la tarea: requisitos cambiantes o poco claros, aburrimiento o carga de trabajo excesiva, falta de potencial de desarrollo, problemas de los encuestados, falta de recursos, falta de estación, etc.

Problemas personales: inestabilidad familiar, financiera, emocional, reconciliación familiar y laboral, etc.

Factores externos: un sector con mucha competencia, un conflicto entre los valores éticos del empleado y los requisitos de estatus, conflictos entre alianzas y administración, etc. (Romero, 2011, pág. 21)

El desempeño laboral incluye características personales y de situación, los resultados y las perspectivas para las prácticas operativas. Distinguen entre lo que el empleado hace, produce o entrega, es decir los resultados del trabajo y sus comportamientos relevantes, tomando en cuenta ambos aspectos como un grupo de doble desempeño. Por lo tanto, los resultados del trabajo están determinados por los autores de los sistemas y comportamientos involucrados: la relación entre los factores personales y los resultados del trabajo no es simple, pero la acción tiene lugar en el comportamiento relevante de la tarea.

2.5 Hipótesis / Preguntas Directrices

La implementación de la motivación laboral repercutirá positivamente en el desempeño de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.

2.6 Señalamiento de Variables

Variable Independiente: Motivación Laboral

Variable Dependiente: Desempeño de los Empleados

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la Investigación

El presente trabajo de investigación está sustentado en la fundamentación filosófica mediante la aplicación del paradigma crítico propositivo, por tanto, está directamente relacionado también con los enfoques cualitativo y cuantitativo debido que éste permite la descripción y detalle de las características fundamentales de las variables del problema objeto de estudio.

Es cualitativo, ya que se centra en la objetividad de los resultados, trata de explicar e interpretar el problema mediante una medición controlada de los resultados obtenidos; a continuación, con toda la información reunida en la investigación intenta generalizar conclusiones, con esta información, además, trata encontrar una solución alternativa para resolver el problema definitivamente (Herrera, 2004, pág. 22).

La investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilar y analizar datos de diferentes fuentes. Implica herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas para obtener resultados. Está determinado para que su propósito sea determinar el problema y comprender en qué medida está buscando resultados que puedan diseñarse para una población más amplia (Sales, 2017, pág. 32).

Así también, a través del enfoque cualitativo y cuantitativo, se establece una mejor comprensión y perspectiva del problema de investigación, puesto que se contextualiza el enfoque global del problema que afronta la cooperativa, esto ayudará de manera directa a la identificación del mismo y, posteriormente, permitirá formular la propuesta de una hipótesis que se constituye en la pauta necesaria para una posible solución del problema tratado, en función de la motivación y el desempeño de su personal y los fenómenos que les afectan.

3.2 Modalidad de Investigación

El presente trabajo de investigación utilizará dos modalidades de investigación, la bibliográfica o documental y la de campo, las mismas que se detallan a continuación:

3.2.1 Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica se basa en datos de diferentes fuentes documentales como libros, revistas y otros documentos relacionados con la investigación, es fundamental porque es el punto de partida para cualquier estudio científico a partir del enfoque de varios autores especializados en un tema determinado (Darder, 2013, pág. 23).

Mediante esta modalidad de investigación se procederá a consultar: libros, páginas de internet, tesis de grado, revistas especializadas, documentos y trabajos escritos que se han publicado a nivel nacional e internacional, sobre los distintos aspectos y temáticas relacionados con el tema a desarrollarse la motivación y el desempeño, dicho esto es de gran importancia todos y cada uno de los apoyos bibliográficos que vayamos recopilando en el proceso de la investigación, ya que este se constituye en el sustento vital de este trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.

3.2.2 Investigación de Campo

La utilización de esta modalidad permite recolectar información de primera mano, puesto esta facilita a que el investigador tenga contacto directo con la realidad misma de los hechos en el lugar donde estos suceden, permitiendo tener un panorama más amplio y sustentado sobre el problema que afecta a la organización y por ende tener mayores herramientas de solución (Peralta, 2011, pág. 33).

Por lo cual, es necesario la utilización de algunas técnicas como, la observación directa, que permite realizar el análisis del comportamiento de los empleados, su desempeño en las áreas de trabajo y más aún su calidad humana, este aspecto nos facilitará la información precisa e inherente a los inconvenientes que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.

La encuesta, que se aplicará a la muestra obtenida de la población de los empleados de la Cooperativa, con el propósito de conocer sus vivencias, problemáticas y necesidades en referencia a su desempeño laboral.

3.3 Nivel o Tipo de Investigación

El presente proyecto aplicará los siguientes tipos de investigación:

3.3.1 Investigación Exploratoria

El objetivo es explicar el fenómeno, encontrar las razones de los hechos estableciendo la causa y haciendo un análisis crítico entre los involucrados. Está destinado a llegar a quienes ampliarán los temas analizados; básicamente es un método cuantitativo, esta investigación se llama investigación ex post facto, estudios, comparaciones casuales, diferentes, selectivos o explicativos o moderados (Llanos, 2012, pág. 212).

El objetivo es explicar el fenómeno, buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de causa-efecto realizando un análisis crítico a través de una encuesta a los colaboradores. Se pretende llegar a generaciones extensibles más allá de los sujetos analizados; utilizan básicamente metodología cuantitativa y cualitativa a esta investigación se la conoce como investigación ex post-facto, estudios, comparativos casuales, diferentes, selectivos u explicativos o casuales.

La importante razón por la cual se aplicará este tipo de investigación es literalmente como se la titula, explorar, buscar e indagar sobre todo lo relacionado con el problema objeto de estudio, para tener una idea precisa del mismo. Para llevar a cabo esta investigación, el investigador se pondrá en contacto con la realidad, y podrá identificar el problema a estudiarse, permitiéndole establecer un amplio conocimiento e indagación científica que a buscar una solución viable.

3.3.2 Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva le da al investigador la oportunidad de narrar situaciones y eventos, es decir, cómo es y cómo incorpora ciertos sucesos e intenta definir las características importantes de los individuos y grupos o

comunidades. El método descrito en el estudio se usa para describir los problemas de una empresa a los fenómenos que se presentan (Yamane, 2013, pág. 34).

Se la realiza con el objeto de desarrollar y describir cómo influye la motivación laboral en el desempeño de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda., ya que midiendo los atributos del fenómeno descrito se establecerán mejores parámetros para su entendimiento.

3.3.3 Investigación Correlacional

Este tipo de investigación se puede utilizar para asociar y medir variables y situaciones de observación, que determina variaciones o conexiones entre uno o más factores de la variable que se investiga, lo que permite analizar las predicciones y, a su vez, medir el grado de correlación entre las variables. También facilita la presentación formal de los problemas de una organización en particular (Briones, 2014, pág. 54).

Este tipo de investigación tiene como objetivo examinar la relación entre las variables, y a su vez permite medir estadísticamente la influencia de las variables, es decir; la consecuencia que tiene la motivación sobre el desempeño laboral, para lo cual será necesaria la aplicación del estadígrafo, que permitirá la comprobación de la hipótesis señalada.

3.4 Población y Muestra

La Población es el conjunto de individuos, objetos, elementos o fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada. Cada uno de los elementos de un conjunto que se desea observar, un grupo de números obtenidos midiendo o contando cierta característica de los mismos, de allí que un universo puede contener varias poblaciones (Ludewig, 2013, pág. 65).

La presente investigación incurre en la necesidad de utilizar la siguiente población:

Tabla 1. Población

Personal de la cooperativa indígena SAC Ltda.	Cantidad
Jefes de Agencia	6
Personal Administrativo	7
Jefes Departamentales	5
Asesores de Negocios	23
Gestores de Cobranzas	14
Analistas de Créditos	3
Oficiales de Cumplimiento	2
Captaciones	1
Asistentes de Captaciones	3
Asistente de Cobranzas	1
Asistentes de Negocios	9
Recibidores Pagadores	7
Población total escogida	81

Fuente: Cooperativa Indígena SAC Ltda.

Elaborado por: Gordón P. (2018)

La muestra es una herramienta de la investigación científica que sirve para determinar qué parte de una realidad poblacional debe examinarse para hacer inferencias sobre el todo del que procede. Una muestra será representativa cuando exhiba internamente el mismo grado de diversidad que la población. Una muestra debe ser adecuada en cantidad y en calidad. En relación con el primer aspecto, existen procedimientos estadísticos para saber cuál es el número mínimo de elementos que debemos incluir en el estudio para obtener resultados válidos. La calidad involucra el concepto de representatividad de la muestra (Sales, 2017, pág. 121)

Tabla 2. Población definida

Personal de la cooperativa indígena SAC Ltda.	Cantidad
Jefes de Agencia	6
Personal	75
Población total escogida	81

Fuente: Cooperativa Indígena SAC Ltda.

Elaborado por: Gordón P. (2018)

A través de la investigación se pudo conocer que la población cuenta con 81 unidades de investigación; por lo cual se va a trabajar con toda la población sin necesidad de realizar una muestra para esta investigación.

3.4 Operacionalización de las Variables

Tabla 3. Variable Independiente: Motivación Laboral

Concepto	Dimensiones o Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Motivación laboral: Se define como la capacidad que tienen las empresas para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas sus actividades que realizan para llevar a cabo los objetivos de la misma, constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de esta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas.	Estímulo positivo	Mantenimiento Retención	¿Siente usted que la cooperativa se preocupa por su bienestar? ¿Recibe usted incentivos para que su desempeño sea efectivo?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado
	Objetivos alineados	Ambiente laboral	¿Tiene usted confianza en sus compañeros? ¿Considera usted que el ser humano es el elemento fundamental para la empresa? ¿Cuenta con los recursos, equipos y materiales, adecuados suficientes y necesarios para desempeñar sus actividades diarias?	
	Satisfacer necesidades	Compensaciones Monetarias Reconocimientos	¿Logra usted cumplir con sus necesidades básicas con la remuneración que recibe? ¿Está usted remunerado de acuerdo a su formación académica y a sus capacidades? ¿Las compensaciones monetarias motivan su desempeño laboral? ¿Ha recibido usted reconocimiento por su buen rendimiento laboral?	
		Promociones Logro de objetivos	¿Conserva usted el mismo cargo desde que ingresó a laborar en la empresa? ¿Han sido escuchadas y tomadas en cuenta sus iniciativas? ¿Se siente seguro en su puesto de trabajo?	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Tabla 4. Variable Dependiente: Desempeño

Concepto	Dimensiones o Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<p>Desempeño: Son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa. De manera que las personas trabajan a fin de conseguir resultados que, según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento.</p>	Acciones	Puntualidad Comportamiento	<p>¿Está usted de acuerdo con los valores éticos, morales y sociales de la Cooperativa?</p> <p>¿A qué atribuiría usted una deficiencia en el desempeño de sus labores?</p> <p>¿Existe tolerancia hacia las diferencias individuales?</p> <p>¿Existe respeto entre compañeros?</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario estructurado</p>
	Resultados	Capacitaciones Trabajo en equipo Comunicación	<p>¿Recibe capacitación permanente y continua acorde a su cargo y responsabilidades laborales?</p> <p>¿Ha recibido capacitaciones en los últimos dos años?</p> <p>¿Ha obtenido becas, bonos o subvenciones para actualizar sus conocimientos?</p> <p>¿El liderazgo es visible en su equipo de trabajo?</p> <p>¿La estructura corporativa permite una comunicación fluida con sus compañeros?</p>	
	Satisfacer necesidades	Interrelación Servicio a tiempo Resolución de problemas	<p>¿Las indicaciones para atender a los usuarios le son suficientemente claras?</p> <p>La relación laboral con sus superiores es: Cuando usted no puede resolver una situación con un usuario usted acude a:</p>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Gordón P. (2018)

3.5 Plan de recolección de Información

Para la presente investigación se utilizó la técnica de encuesta que consiste en un cuestionario estructurado con preguntas restringidas por opciones de respuesta, esta, estuvo dirigida al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.

Tabla 5. Preguntas básicas

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para qué?	Para determinar la relación de la motivación laboral en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Ciudad de Ambato.
¿De qué personas?	Personal de la Cooperativa Indígena SAC Ltda.
¿Sobre qué aspectos?	Motivación Laboral y Desempeño
¿Quién?	La investigadora
¿Cuándo?	Durante el año 2018
¿Dónde?	Cooperativa Indígena SAC Ltda. de la Ciudad de Ambato
¿Cuántas veces?	Dos veces
¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario estructurado
¿En qué situación?	Horario de trabajo

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Gordón P. (2018)

En el caso del cuestionario de encuesta, fue sometido a validación utilizando el programa SPSS, dando como resultado un Alfa de Cronbach de 0,850.

Tabla 6. Validación de encuesta

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	81	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	81	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Programa SPSS

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Tabla 7. Fiabilidad de la encuesta

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	21

Fuente: Programa SPSS

Elaborado por: Gordón P. (2018)

3.6 Plan de procesamiento de la Información

Para el procesamiento de la información se lo realizó a través de lo siguiente:

- a)** Se procedió a definir las técnicas e instrumentos de investigación que fueron utilizados.
- b)** Se investigaron las mejores herramientas y tipos de test para determinar la problemática a resolver.
- c)** Se validaron los cuestionarios utilizando la comprobación de su aplicación en otras investigaciones tomando en consideración las recomendaciones más relevantes.
- d)** Se realizó una ficha para seleccionar los test adaptándose al medio de las organizaciones estudiadas.
- e)** Se diseñaron los instrumentos para la recolección de datos.
- f)** Se aplicó la encuesta al personal administrativos y operativo de la cooperativa considerando las indicaciones especificadas en el instrumento.
- g)** Se incluyeron los datos estadísticos en el programa IBM SPSS para su análisis estadístico de frecuencias y porcentajes y desarrollar la relación estadística entre preguntas.
- h)** Se graficaron los resultados en pasteles para la determinación de la motivación laboral y determinar su relación en el desempeño en los trabajadores de la cooperativa.
- i)** Se elaboró la comprobación de hipótesis a través de la correlación de las variables de investigación utilizando el análisis de correlación.
- j)** Se desarrollaron las conclusiones y recomendaciones sistematizando los datos obtenidos
- k)** Se tomaron en cuenta varios papers o artículos científicos que formaron parte de la amplia variedad de fuentes de consulta a los que se acudió en busca de información, entre los cuales se puede desatacar a los más importantes para la variable independiente Motivación: Medina (2008), Charaja (2014) y para la variable dependiente Desempeño Laboral: Quintero (2008) y (Salas, 2012)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados de encuesta

Motivación Laboral

Pregunta 1. ¿Siente usted que la Cooperativa se preocupa por su bienestar?

Tabla 8. La cooperativa se preocupa por su bienestar

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	35%
A veces	34	42%
Nunca	19	23%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

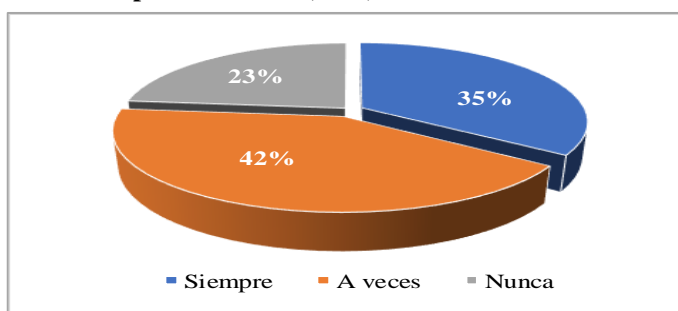


Gráfico 5. La cooperativa se preocupa por su bienestar

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 35% manifiesta que siempre siente que la cooperativa se preocupa por su bienestar, el 42% dice que a veces, mientras que el 23% admite que nunca.

Al entender que el bienestar es el sentimiento de satisfacción y bienestar personal, la mayoría del personal consultado siente que la cooperativa no demuestra preocupación por su bienestar, o al menos existe una preocupación que no es del todo igualitaria y equitativa hacia todo el personal.

Pregunta 2. ¿Recibe usted incentivos para que su desempeño sea efectivo?

Tabla 9. Recibir incentivos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	37	46%
No	44	54%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

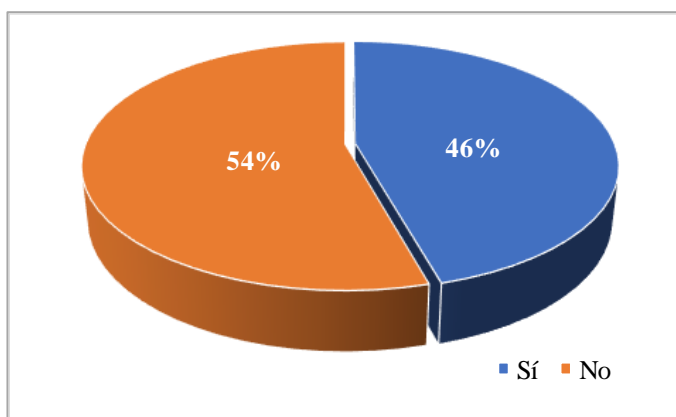


Gráfico 6. La cooperativa se preocupa por su bienestar

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 46% que es igual a 37 empleados manifiesta que sí recibe incentivos para que su desempeño sea efectivo, mientras que el 54% que corresponde a 44 individuos admiten que, no.

Los incentivos son premios o gratificaciones económicos o no económicos que se entregan a una persona para que rinda mejor. Los datos obtenidos revelan que la mayoría de personas encuestadas escasamente reciben incentivos para que su desempeño sea efectivo, la iniciativa por parte de los directivos de la cooperativa es muy limitada y provoca poco entusiasmo por parte del personal, esto impide que realmente se logren los objetivos corporativos de manera entusiasta, puesto que la motivación laboral es la clave para mantener una empresa con los máximos beneficios que sea posible lograr.

Pregunta 3. ¿Tiene usted confianza en sus compañeros?

Tabla 10. Tiene confianza en sus compañeros

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	30%
A veces	24	30%
Nunca	32	40%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

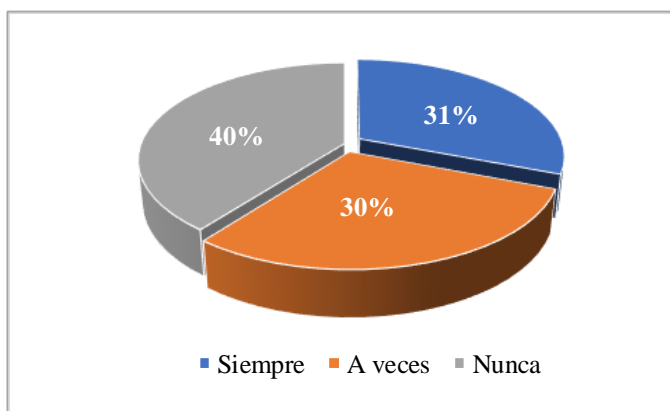


Gráfico 7. Tiene confianza en sus compañeros

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 30% que es igual a 25 empleados manifiesta que siempre tiene confianza en sus compañeros, el 30% que representa a 24 individuos dice que a veces, mientras que el 40% que corresponde a 32 sujetos admite que, nunca.

La encuesta permite evidenciar que muchos empleados no tienen confianza en sus compañeros, no tienen un clima adecuado de afecto mutuo, esto ha generado sin duda en el personal de la cooperativa algo de desmotivación, se comenten errores y aparece la ineficiencia, esto demuestra también que la empresa poco ha hecho por incentivar un ambiente que asegure que cada empleado pueda apoyarse con sus compañeros y de este modo contar con un equipo de trabajo encaminado hacia una misma meta.

Pregunta 4. ¿Considera usted que el ser humano es el elemento fundamental para la empresa?

Tabla 11. El ser humano elemento fundamental para la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	28	35%
No	53	65%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

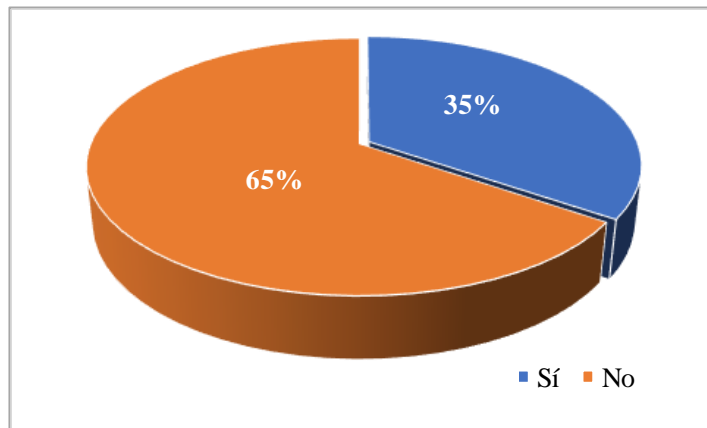


Gráfico 8. El ser humano elemento fundamental para la empresa

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 35% que es igual a 28 empleados considera que el ser humano sí es el elemento fundamental para la empresa, mientras que el 65% que corresponde a 53 individuos admite que, no.

El personal de la empresa en su mayoría considera que el ser humano no es el elemento fundamental para la empresa, esta percepción es preocupante, porque la empresa proyecta hacia sus empleados que tiene enfocada su prioridad en otros aspectos, pero no en su elemento humano; hasta el momento poco se ha hecho por cambiar esta idea que afecta sin duda en el desempeño laboral, que poco a poco va haciéndose general y afectando a los diferentes niveles y sus aspiraciones.

Pregunta 5. ¿Cuenta con los recursos, equipos y materiales, adecuados, suficientes y necesarios para desempeñar sus actividades diarias?

Tabla 12. Cuenta con recursos, equipos y materiales, adecuados

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	36	44%
No	45	56%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

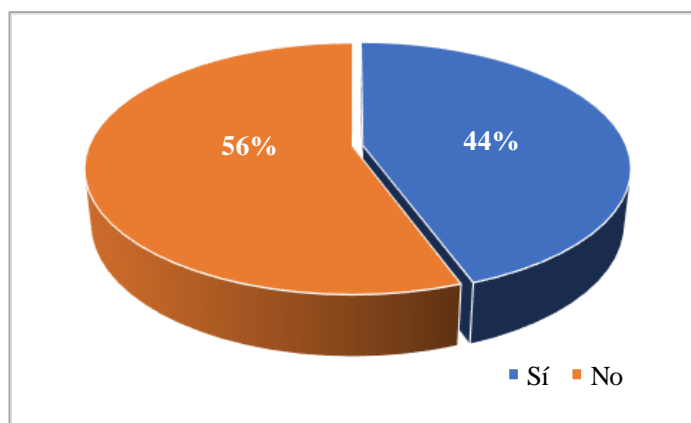


Gráfico 9. Cuenta con recursos, equipos y materiales, adecuados

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 44% que es igual a 36 empleados considera que sí cuenta con los recursos, equipos y materiales, adecuados, suficientes y necesarios para desempeñar sus actividades diarias, mientras que el 56% que corresponde a 45 individuos admite que, no.

Estos resultados permiten confirmar que los empleados consideran que no cuentan con los recursos, equipos y materiales, adecuados, suficientes y necesarios para desempeñar sus actividades diarias, esto ha provocado que las tareas no se las realice de manera eficiente, existan errores y desde luego que se genere desmotivación, al no poder cumplir a cabalidad sus responsabilidades encomendadas.

Pregunta 6. ¿Logra usted cumplir sus necesidades básicas con la remuneración que recibe?

Tabla 13. Cumplir con necesidades básicas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	23%
A veces	47	58%
Nunca	15	19%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

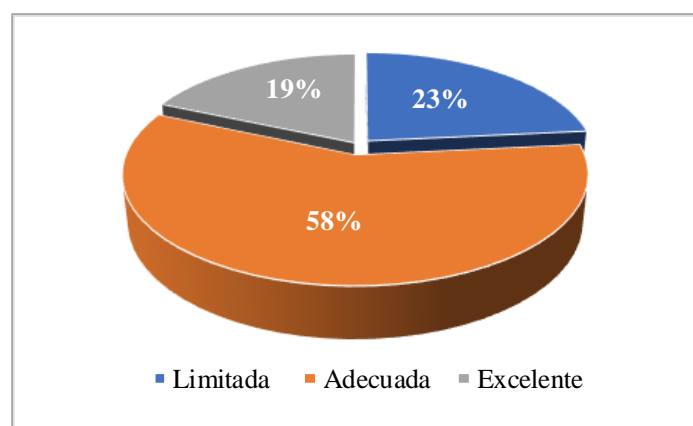


Gráfico 10. Cumplir con necesidades básicas

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 23% que es igual a 19 empleados manifiesta que siempre logra cumplir con sus necesidades básicas con la remuneración que recibe, el 58% que representa a 47 individuos dice que a veces, mientras que el 19% que corresponde a 15 sujetos admite que, nunca.

En esta pregunta, la mayoría de empleados encuestados expresan que pocas veces logran cumplir con sus necesidades básicas con la remuneración que recibe, muchas frustraciones surgen en los empleados que sienten que no logran cumplir al menos con aspectos como una buena alimentación, vivienda de calidad, entre otros, varios de ellos expresan que apenas logran salir con sus obligaciones mensualmente, sin poder ahorrar para cumplir alguna otra meta personal o familiar, lo que sin duda disminuye su entusiasmo diariamente.

Pregunta 7. ¿Está usted remunerado de acuerdo a su formación académica y a sus capacidades?

Tabla 14. Remunerado de acuerdo a su formación académica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	41	51%
No	40	49%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

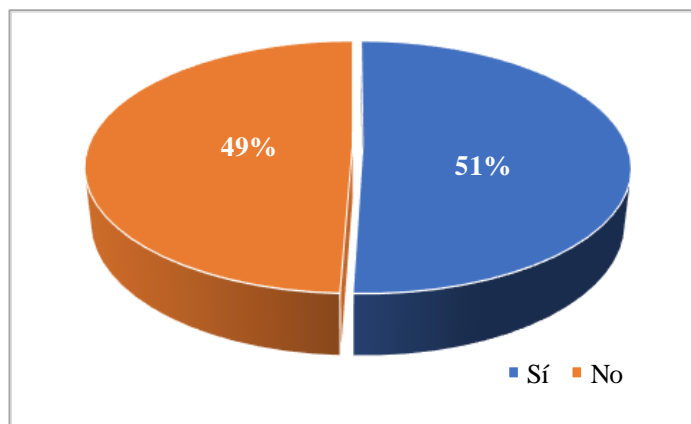


Gráfico 11. Remunerado de acuerdo a su formación académica

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 51% que es igual a 41 empleados manifiesta que sí está remunerado de acuerdo a su formación académica y a sus capacidades, mientras que el 49% que corresponde a 40 individuos admiten que, no.

Capacidad es el conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes, especialmente intelectuales que permiten el cumplimiento de una función o el desempeño de un cargo. Los datos obtenidos permiten comprobar que empleados en una leve mayoría manifiestan que no están remunerado de acuerdo a su formación académica y a sus capacidades, desde luego esta pregunta está en relación a la anterior, lo que hace que el elemento humano no se sienta comprometido con la empresa, la misma que no genera en su personal que sus habilidades, conocimientos y capacidades son valiosas para la empresa.

Pregunta 8. ¿Las compensaciones monetarias motivan su desempeño laboral?

Tabla 15. Compensaciones monetarias

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	25%
A veces	44	54%
Nunca	17	21%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

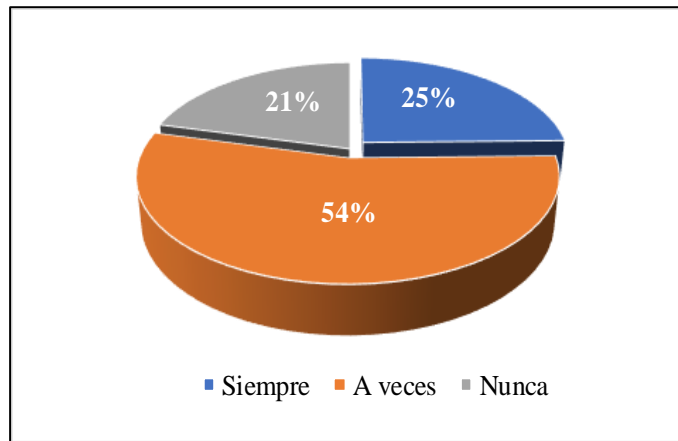


Gráfico 12. Compensaciones monetarias

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 25% que es igual a 20 empleados manifiesta que siempre las compensaciones monetarias motivan su desempeño laboral, el 54% que representa a 44 individuos dice que a veces, mientras que el 21% que corresponde a 17 sujetos admite que, nunca.

En la cooperativa SAC Ltda. los empleados en su mayoría manifiestan que no siempre las compensaciones monetarias motivan su desempeño laboral, aunque es una iniciativa de la empresa, ha dado pocos resultados, pues no ha logrado el objetivo esencial de motivar a su personal a realizar con entusiasmo sus tareas, ya que estos incentivos realmente son muy escasos y no se ha podido levantar el ánimo de cada individuo que trabaja en la empresa.

Pregunta 9. ¿Ha recibido usted reconocimiento por su buen rendimiento laboral?

Tabla 16. Reconocimiento por buen rendimiento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	41	51%
No	40	49%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

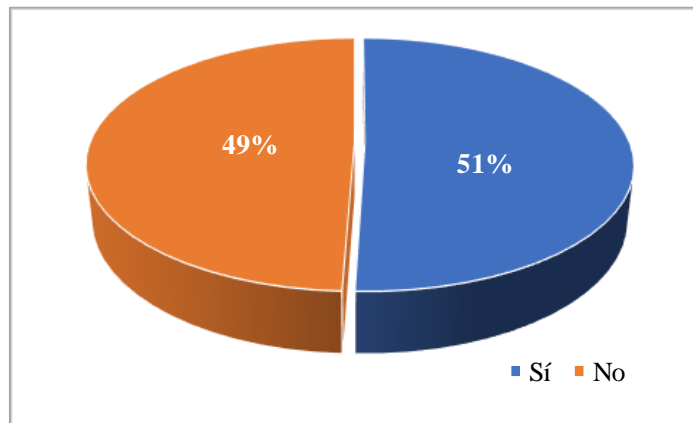


Gráfico 13. Reconocimiento por buen rendimiento

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 51% que es igual a 41 empleados manifiesta que sí ha recibido reconocimiento por su buen rendimiento, mientras que el 49% que corresponde a 40 individuos admiten que, no.

Durante la aplicación de la encuesta al personal se pudo evidenciar que no han recibido reconocimientos por su buen rendimiento, todo lo contrario, el rendimiento ha disminuido cada y su actitud se refleja en su desempeño cotidiano frente a sus responsabilidades, sin embargo es importante para la cooperativa incentivar a su personal, de modo que se sientan satisfechos laboralmente, para esforzarse por mejorar diariamente sus competencias en sus respectivos puestos de trabajo, en relación al compromiso con la misión y visión de la cooperativa.

Desempeño

Pregunta 10. ¿Está usted de acuerdo con los valores éticos, morales y sociales de la Cooperativa?

Tabla 17. Valores éticos, morales y sociales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	54	67%
No	27	33%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

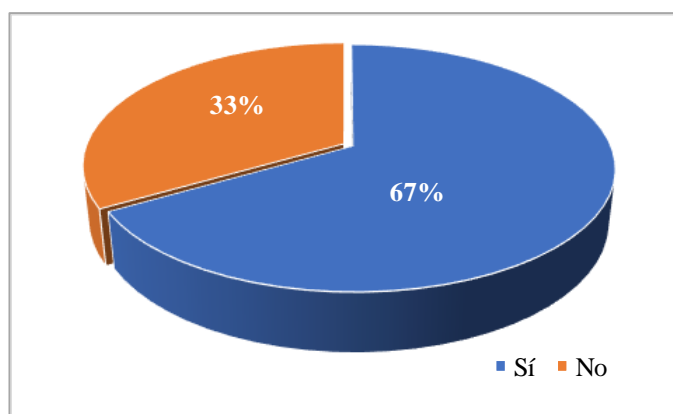


Gráfico 14. Valores éticos, morales y sociales

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 67% que es igual a 54 empleados manifiesta que sí está de acuerdo con los valores éticos, morales y sociales de la cooperativa, mientras que el 33% que corresponde a 27 individuos admiten que, no.

Los valores éticos, morales y sociales de la cooperativa, están definidos convenientemente y describen lo que la empresa anhela conseguir y hacia dónde se dirige; sin embargo, aunque gran parte del personal no se siente motivado, si siente que estos valores le comprometen a seguir desempeñándose laboralmente con un enfoque en cada uno de ellos, para lograr los objetivos que igualmente han sido trazados para este fin.

Pregunta 11. ¿A qué atribuiría usted una deficiencia en el desempeño de sus labores?

Tabla 18. Deficiencia en el desempeño de labores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sueldo	20	25%
Carga horaria	44	54%
Ambiente inapropiado	17	21%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

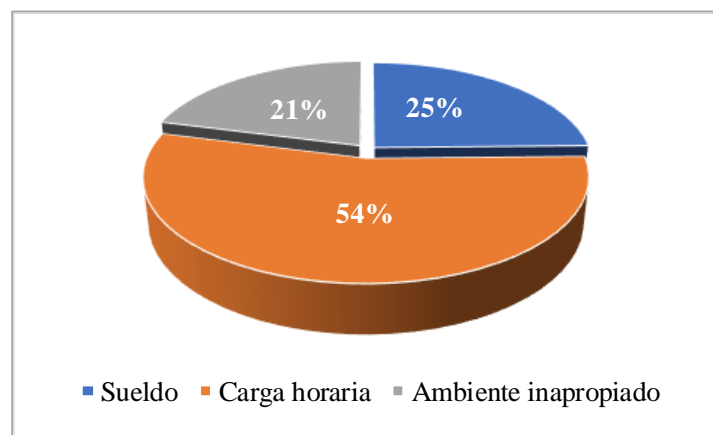


Gráfico 15. Deficiencia en el desempeño de labores

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 25% que es igual a 20 empleados manifiesta que atribuiría una deficiencia en el desempeño de sus labores al sueldo que percibe, el 54% que representa a 44 individuos dice que, a la carga horaria, mientras que el 21% que corresponde a 17 sujetos admite que, al ambiente inapropiado.

Se puede manifestar que una leve mayoría de empleados manifiesta que atribuiría una deficiencia en el desempeño de sus labores a la carga horaria, el otro valor corresponde a sueldo y por último a un ambiente inapropiado, porque su trabajo y sus responsabilidades demandan más horas de las que normalmente debe destinar para cumplir a cabalidad; su sueldo no cubre sus necesidades básicas; sin embargo, el ambiente a la larga resulta agobiante debido a que muchas veces el estrés no se previene de ninguna manera.

Pregunta 12. ¿Existe tolerancia hacia las diferencias individuales?

Tabla 19. Tolerancia a las diferencias individuales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	54	67%
No	27	33%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

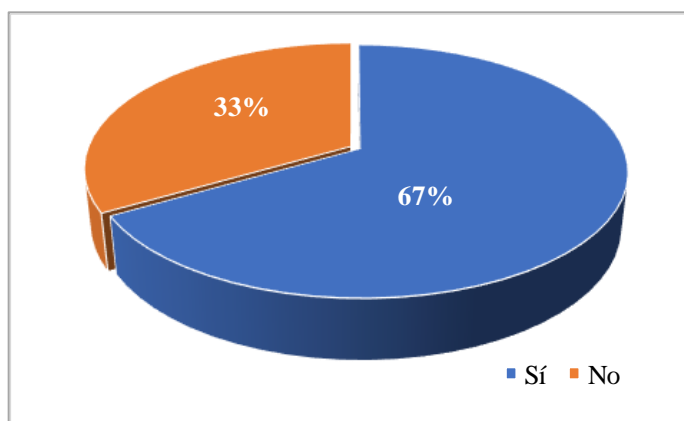


Gráfico 16. Tolerancia a las diferencias individuales

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 67% que es igual a 54 empleados manifiesta que sí existe tolerancia hacia las diferencias individuales, mientras que el 33% que corresponde a 27 individuos admiten que, no.

La tolerancia es la actitud de respeto que tienen las personas hacia los demás en cualquier forma que se manifiesten. No obstante, son muy buenos los resultados obtenidos en esta pregunta, pues si existe tolerancia hacia las diferencias individuales, el desempeño de cada empleado no es obstaculizado por aspectos que pueden observarse diariamente en cada individuo sin que afecte o hiera la susceptibilidad de los demás, todo lo contrario, al fomentar la tolerancia la diversidad enriquece y fortalece la unidad de todos en la cooperativa, en la que cada uno sea parte sin sentirse diferente, o peor aún criticado o burlado por alguna razón que lo distinga de los demás.

Pregunta 13. ¿Existe respeto entre compañeros?

Tabla 20. Respeto entre compañeros

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	51	63%
No	30	37%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

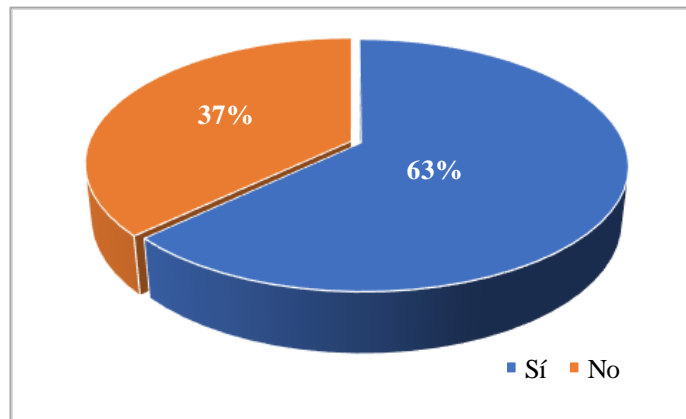


Gráfico 17. Respeto entre compañeros

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 63% que es igual a 51 empleados manifiesta que sí existe respeto entre compañeros, mientras que el 37% que corresponde a 30 individuos admiten que, no.

Los empleados encuestados en su mayoría supieron manifestar que sí existe respeto entre compañeros, de igual modo el respeto mantiene el equilibrio y asegura un buen desempeño al personal de la cooperativa, ya que un buen clima laboral otorga confianza a quienes tienen que compartir un espacio de la cooperativa diariamente con sus compañeros de trabajo en el desempeño de sus labores, lo cual es relevante en la eficiencia y eficacia, generando serenidad entre todos, eliminando permanentemente el hecho de que alguien deba enfrentar cada día la presión de los demás con burlas indebidas, bromas fuera de lugar o aun peor groserías.

Pregunta 14. ¿Recibe capacitación permanente y continua acorde a su cargo y responsabilidades laborales?

Tabla 21. Capacitación permanente y continua

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	34	42%
No	47	58%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

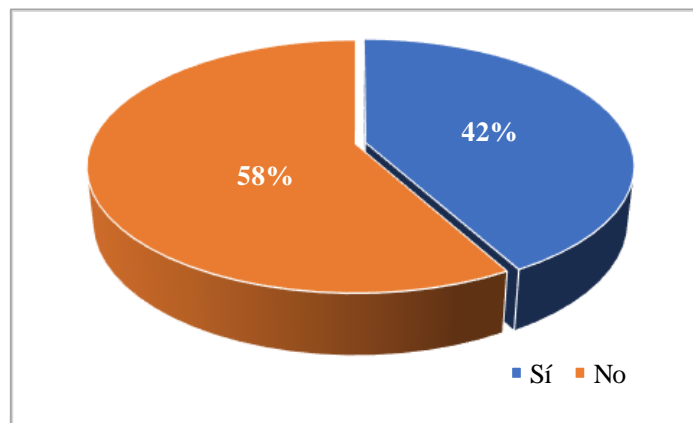


Gráfico 18. Capacitación permanente y continua

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 42% que es igual a 34 empleados manifiesta que sí recibe capacitación permanente y continua acerca de su cargo y responsabilidades, mientras que el 58% que corresponde a 47 individuos admiten que, no.

La mayoría de empleados manifiesta que no reciben capacitación permanente y continua acerca de su cargo y responsabilidades, de alguna manera esto ha afectado su desempeño, es un aspecto esencial que no se ha dado la debida atención, de hecho, la cooperativa debe ir a la vanguardia al capacitar a su personal lo más frecuentemente posible, de modo que no sea visto como un gasto sino como una inversión que va en beneficio de la misma empresa.

Pregunta 15. ¿Ha recibido capacitaciones en los últimos dos años?

Tabla 22. Capacitación en los últimos dos años

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	32	40%
No	49	60%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

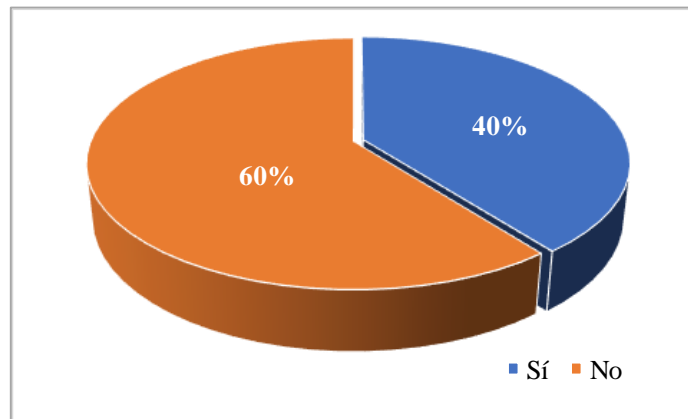


Gráfico 19. Capacitación en los últimos dos años

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 40% que es igual a 32 empleados manifiesta que sí ha recibido capacitación en los últimos dos años, mientras que el 60% que corresponde a 49 individuos admiten que, no.

Del mismo modo que en la pregunta anterior con la que guarda ración, las respuestas a esta interrogante confirman que empleados no han recibido capacitación en los últimos dos años, pocos han respondido que sí, lo que significa que se ha mantenido una iniciativa limitada por actualizar los conocimientos de su personal, en la que cinco años representan un periodo de tiempo considerable en el que muchas innovaciones pueden surgir y que no son receptados o asimilados por los empleados para generar un mejor desempeño frente a sus labores.

Pregunta 16. ¿Ha obtenido becas, bonos o subvenciones para actualizar sus conocimientos?

Tabla 23. Capacitación en los últimos cinco años

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	37	46%
No	44	54%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

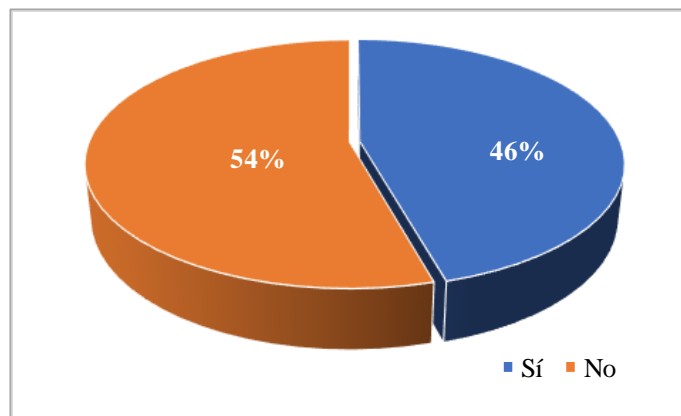


Gráfico 20. Capacitación en los últimos cinco años

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 46% que es igual a 37 empleados manifiesta que sí han obtenido becas, bonos o subvenciones para actualizar sus conocimientos, mientras que el 54% que corresponde a 44 individuos admiten que, no.

Nuevamente se evidencia que la cooperativa, en muy pocos casos ha promovido becas, bonos o subvenciones para actualizar los conocimientos de sus empleados, quienes pierden excelentes oportunidades de seguir avanzando en su formación académica y en su actualización de conocimientos, lo cual es incluso parte de sus aspiraciones personales que quedan truncadas y que se traslada al desempeño de sus actividades.

Pregunta 17. ¿El liderazgo es visible en su equipo de trabajo?

Tabla 24. Liderazgo visible en equipo de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	22%
A veces	43	53%
Nunca	20	25%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

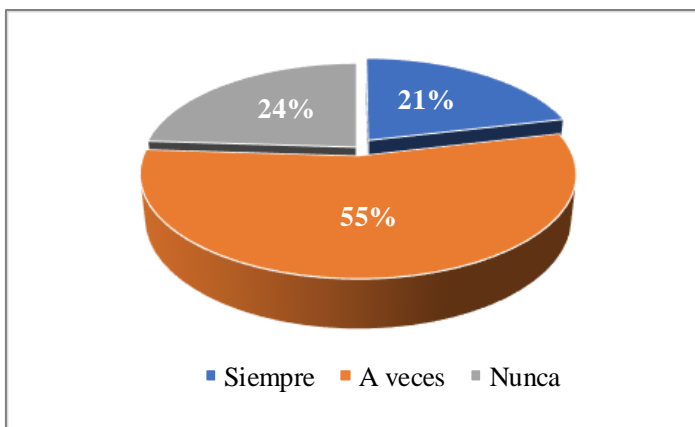


Gráfico 21. Liderazgo visible en equipo de trabajo

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 22% que es igual a 18 empleados manifiesta que siempre el liderazgo es visible en su equipo de trabajo, el 53% que representa a 43 individuos dice que a veces, mientras que el 25% que corresponde a 20 sujetos admite que, nunca.

El desempeño depende mucho del liderazgo que demuestre el líder a cargo, en la cooperativa no es muy bueno, de hecho, es poco visible, sin embargo, ha logrado mantener un ritmo de trabajo y un equipo que ha podido conservar sus funciones frente a las necesidades y a los retos que se han presentado a diario, de todos modos hay que fortalecerlo para que cada grupo pueda crecer y desarrollarse sin que se pierda la autoridad y el acatamiento de normas y reglas que forman parte en la realización de sus funciones.

Pregunta 18. ¿La estructura corporativa permite una comunicación fluida con sus compañeros?

Tabla 25. Estructura corporativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	35	43%
A veces	24	30%
Nunca	22	27%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

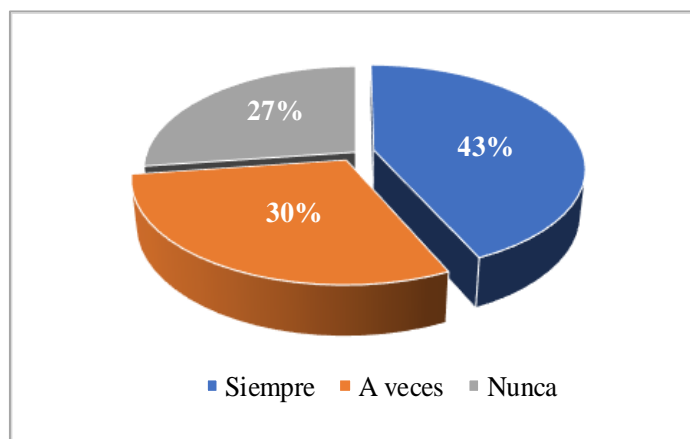


Gráfico 22. Estructura corporativa

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 43% que es igual a 35 empleados manifiesta que siempre la estructura corporativa permite una comunicación fluida con sus compañeros, el 30% que representa a 24 individuos dice que a veces, mientras que el 27% que corresponde a 22 sujetos admite que, nunca.

Un grupo importante de empleados manifiestan que la estructura corporativa permite una comunicación fluida con sus compañeros, sin embargo, si preocupa las demás opiniones que expresan que no o que muy pocas veces lo permite, la comunicación no se puede improvisar, debe ser formal y coherente con las funciones y actividades que desarrolla la cooperativa. Mucho de lo que ocurre según los encuestados es debido a la escasa apertura gerencial al diálogo.

Pregunta 19. ¿Las indicaciones para atender a los usuarios le son suficientemente claras?

Tabla 26. Acciones para atender a los usuarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	39	48%
No	42	52%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

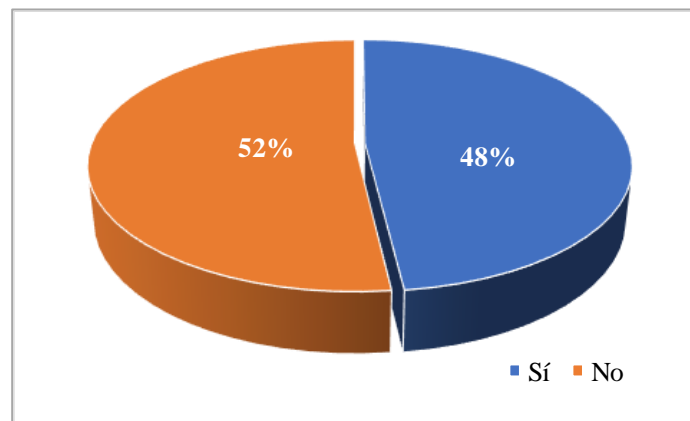


Gráfico 23. Acciones para atender a los usuarios

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 48% que es igual a 39 empleados manifiesta que las acciones para atender a los usuarios sí le son suficientemente claras, mientras que el 52% que corresponde a 42 individuos admiten que, no.

Al no existir un manual de procesos y una vez receptados los datos de esta pregunta se puede observar que muchos empleados manifiestan que las indicaciones para atender a los usuarios no son suficientemente claras, de este modo, al no tener claridad en sus funciones su desempeño puede ser afectado e interferir en sus tareas, generando ineficiencias que no son bien vistas por los usuarios, lo que a su vez incide negativamente en la imagen de la cooperativa.

Pregunta 20. La relación laboral con sus superiores es:

Tabla 27. Estructura corporativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Limitada	20	25%
Adecuada	44	54%
Excelente	17	21%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

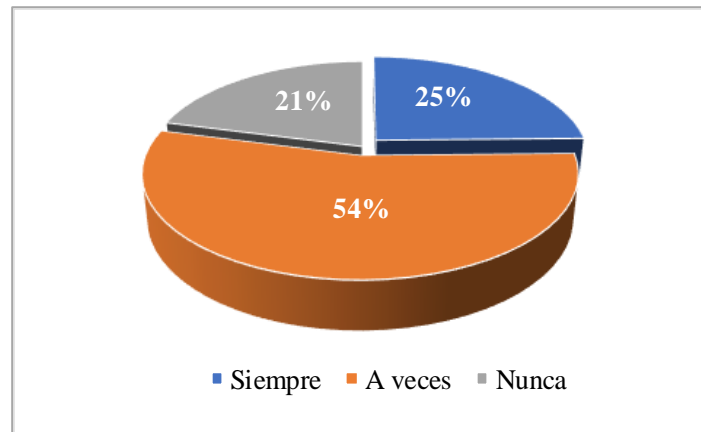


Gráfico 24. Estructura corporativa

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 25% que es igual a 20 empleados manifiesta que la relación laboral con sus superiores es limitada, el 54% que representa a 44 individuos dice que es adecuada, mientras que el 21% que corresponde a 17 sujetos admite que, es excelente.

Con respecto a las respuestas obtenidas en esta pregunta los empleados manifiestan que la relación laboral con sus superiores es limitada, es ahí donde debería surgir el incentivo laboral básico, para que se dé un buen desempeño laboral, si un superior no mantiene una comunicación que permita un acercamiento con su personal sencillamente las jornadas de trabajo se verán afectadas con muy poco entusiasmo en los miembros subalternos, de este modo se convierte en un aspecto decisivo que no representa un gasto ni una inversión.

Pregunta 21. Cuando usted no puede resolver una situación con un usuario usted acude a:

Tabla 28. Resolver una situación con un usuario

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Superiores	29	36%
Compañeros	39	48%
Lo resuelve solo	13	16%
Total	81	100%

Fuente: Encuesta al personal

Elaborado por: Gordón P. (2018)

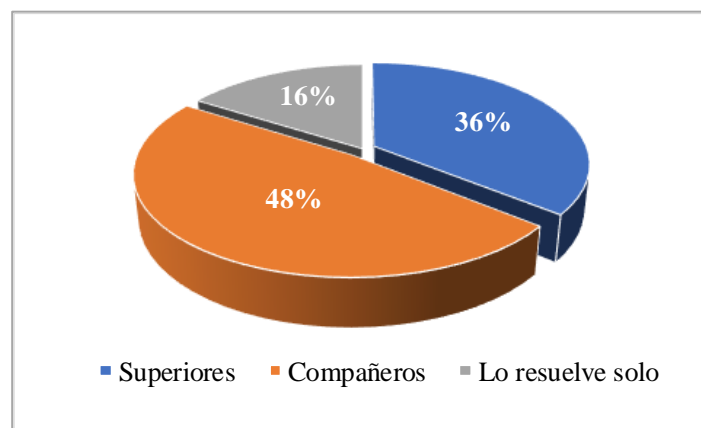


Gráfico 25. Resolver una situación con un usuario

Análisis e interpretación

De 81 personas encuestadas el 36% que es igual a 29 empleados manifiesta que cuando no puede resolver una situación con un usuario usted acude a sus superiores, el 48%, corresponde a 39, mientras que el 16% que corresponde a 13 sujetos admite que, lo resuelve solo.

Muchos de los empleados encuestados admiten que cuando no pueden resolver una situación con un usuario usted acude a sus compañeros para poder solucionarla, esto fortalece el hecho de que sí existe compañerismo y confianza para poder elevar el desempeño en sus funciones, pues en la cooperativa las situaciones que se presentan con los usuarios son comunes, pero si existe apoyo por parte de los demás ante una dificultad el desempleo podrá estar asegurado.

4.2 Verificación de Hipótesis

4.2.1 Planteamiento lógico de la hipótesis

Hipótesis nula (H₀): La implementación de la motivación laboral no repercutirá positivamente en el desempeño de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda., en la Ciudad de Ambato.

Hipótesis alterna (H₁): La implementación de la motivación laboral sí repercutirá positivamente en el desempeño de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda., en la Ciudad de Ambato.

4.2.2 Selección del estadígrafo

El coeficiente de correlación de Pearson, hace referencia a la naturaleza de la relación entre distintas variables planteadas, pasa a exponer el estadístico utilizado para medir la magnitud de la relación entre dichas variables. Tiene sentido darle un tratamiento aparte por su importancia y las continuas referencias que se ofrece a lo largo de este estudio. Comienza su desarrollo, por razones de simplicidad, para el caso particular de dos variables Motivación laboral y Desempeño.

4.2.3 Resultado del cálculo

Tabla 29. Correlaciones

		Motivación	Desempeño
Motivación	Correlación de Pearson	1	,082
	Sig. (bilateral)		,0469
	N	81	81
Desempeño	Correlación de Pearson	,082	1
	Sig. (bilateral)	,0469	
	N	81	81

Fuente: SPSS

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Tabla 30. Baremo de correlación de Pearson

Índices	Interpretación
0,00 - 0,20	Ínfima Correlación
0,21 - 0,40	Escasa Correlación
0,41 - 0,60	Moderada Correlación
0,61 - 0,80	Buena Correlación
0,81 - 1,00	Muy Buena Correlación

Elaborado por: Gordón P. (2018)

El análisis se llevó a cabo con las siguientes preguntas:

Sobre la variable independiente (Motivación Laboral):

Pregunta 2. ¿Recibe usted incentivos para que su desempeño sea efectivo?

Sobre la variable dependiente (Desempeño):

Pregunta 11. ¿A qué atribuiría usted una deficiencia en el desempeño de sus labores?

4.2.3 Decisión

La correlación de Pearson es de 1 al encontrarse que el valor de significancia es inferior o menor a 0,05 esto es de 0,0469 entre las dos variables se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto continuamos con nuestra investigación, siendo nuestra hipótesis: La implementación de la motivación laboral sí repercutirá positivamente en el desempeño de los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda., en la Ciudad de Ambato.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se determinó de qué manera influye la motivación laboral en el desempeño de los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato, en que la motivación se puede entender a partir de las circunstancias o estados que activan un individuo que tiene comportamientos o que tiene sus objetivos específicos. Se relaciona con la fuerza motriz que lleva a un ser humano a realizar ciertas funciones con un propósito particular. Esta fuerza motriz puede provenir del entorno o puede generarse a través de los procesos espirituales internos del individuo.
- Luego de haber analizado los factores que afectan el desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato, los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal, demostraron que escasamente reciben incentivos para que su desempeño sea efectivo, pueden percibir la mayoría que el ser humano no es el elemento fundamental para la empresa, sienten además que no están remunerado de acuerdo a su formación académica y a sus capacidades, esto ha provocado que muchos lleguen a admitir que no pueden resolver por sí mismos una situación con un usuario y tiene que acudir buscar ayuda en sus compañeros o a sus jefes inmediatos para poder solucionarla, lo que sin duda es un reflejo de cómo se encuentra el desempeño en el personal de la cooperativa.
- Se identificaron las estrategias motivacionales que ayudarán a mejorar el desempeño en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato, las mismas que suelen ser muy escasas y no generan la motivación suficiente en el personal, porque la empresa proyecta

hacia sus empleados que tiene enfocada su prioridad en otros aspectos, pero no en su elemento humano, de hecho, en muy pocos casos se han promovido becas, bonos o subvenciones para actualizar los conocimientos de sus empleados, quienes pierden excelentes oportunidades de seguir avanzando en su formación académica y en la actualización de sus conocimientos.

- Los resultados obtenidos demuestran que no se ha aplicado un programa de motivación que permita mejorar el desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato y con ello mantener un compromiso mutuo de mejoramiento continuo, de modo que el poco entusiasmo sigue existiendo sin que se haya tomado una iniciativa realmente efectiva para solucionarlo, lo que sin lugar a dudas puede afectar gravemente a la cooperativa con serias repercusiones en distintos aspectos en los que se desarrollan sus actividades.

5.2 Recomendaciones

- Para integrar de qué manera influye la motivación laboral en el desempeño de los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato, es necesario entender al personal a partir de las circunstancias o estados que activan sus comportamientos o analizar cuáles son sus objetivos específicos. También es esencial alentar la fuerza motriz que lleva a un ser humano para que pueda realizar ciertas funciones con un mejor entusiasmo. Esta fuerza motriz puede aprovecharse del entorno o puede generarse a través de los procesos espirituales internos del individuo.
- Es sumamente importante mejorar y fortalecer el nivel de desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato, las iniciativas deben surgir con incentivos que demuestren que el ser humano sí es el elemento fundamental para la empresa, los directivos deben preocuparse más por remunerar a sus empleados de acuerdo a su formación académica y a sus capacidades, generando de esta manera,

actualización de sus conocimientos de modo que estén en condiciones de resolver por sí mismos diversas situaciones con los usuarios demostrando iniciativa y proactividad, lo que sin duda mejorará el desempeño del personal de la cooperativa.

- Se deben innovar y actualizar las estrategias motivacionales en lo referente a los incentivos para los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato, las mismas que deben ser más frecuentes para que generen la motivación suficiente, de modo que la empresa proyecte hacia sus empleados que tiene enfocada su prioridad en su elemento humano, de hecho, se deben promover becas, bonos o subvenciones para actualizar los conocimientos de sus empleados, para que aprovechen excelentes oportunidades de seguir avanzando en su formación académica y en la actualización de sus conocimientos.
- Se propone implementar un programa de motivación que permita mejorar el desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato y con ello mantener un compromiso mutuo de mejoramiento continuo.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

Título: Programa de motivación laboral para mejorar el desempeño en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. de la ciudad de Ambato.

Nombre de la institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.

Ubicación: Calles Castillo 7-27 y Juan Benigno Vela

Cantón: Ambato

Provincia: Tungurahua

Zona: Urbana

Beneficiarios: Personal Administrativo - Operativo

Periodo: Año 2018

Responsables: **Autora:** Ingeniera, Paola Alexandra Gordón Arteaga

Directora: Ingeniera, María Soledad Sevilla Galarza, MBA.

6.2 Antecedentes de la Propuesta

La investigación preliminar permitió evidenciar que la motivación se puede entender a partir de las circunstancias o estados que activan a un individuo que tiene comportamientos o que tiene sus objetivos específicos. Se relaciona con la fuerza motriz que lleva a un ser humano a realizar ciertas funciones con un propósito particular.

El nivel de desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato, con los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal, demostraron que escasamente reciben

incentivos para que su desempeño sea efectivo, pueden percibir la mayoría que el ser humano no es el elemento fundamental para la empresa, sienten además que no están remunerados de acuerdo a su formación académica y a sus capacidades, esto ha provocado que muchos lleguen a admitir que no pueden resolver por sí mismos una situación con un usuario y tiene que acudir a buscar ayuda en sus compañeros o a sus jefes inmediatos para poder solucionarla.

Se identificaron las políticas internas en lo referente a las actividades de incentivos en los empleados, las mismas que suelen ser muy escasas y no generan la motivación suficiente en el personal, porque la empresa proyecta hacia sus empleados que tiene enfocada su prioridad en otros aspectos, pero no en su elemento humano, de hecho, en muy pocos casos se han promovido becas, bonos o subvenciones para actualizar los conocimientos de sus empleados.

No se ha aplicado un programa de motivación que ayude a mejorar el desempeño laboral en los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato y con ello mantener una responsabilidad común con el personal de la empresa, de modo que el poco entusiasmo sigue existiendo sin que se haya tomado una iniciativa realmente efectiva para solucionarlo.

Por tal motivo surge la propuesta de implementar un programa de motivación que ayude a mejorar el desempeño laboral en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la Ciudad de Ambato y con ello mantener un compromiso mutuo de mejoramiento continuo.

6.3 Justificación

En base a lo anterior, se considera importante preparar un programa de motivación laboral que mejore significativamente el desempeño en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. porque es sustancial fortalecer el compromiso del personal con la empresa generado por un plan de capacitación que maximice sus habilidades y capacidades y logre niveles más altos de productividad.

El propósito de esta propuesta es evitar la alta rotación del personal de la empresa y mantener fuentes estables de empleo, ya que también aumenta la economía local, por tal motivo, la gerencia debe optimizar el uso de todo su talento humano para que exista competitividad en la cooperativa.

Es innovador porque tiene la intención de integrar adecuadamente cada uno de los factores que involucran el desempeño para hacer que el personal esté altamente comprometido con las operaciones de la cooperativa y, por lo tanto, para aumentar la rentabilidad que llevará a un mejor posicionamiento en la institución en el medio en que se desarrolla.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un programa de motivación laboral para mejorar el desempeño en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la ciudad de Ambato.

6.4 Objetivos Específicos

- Contribuir a satisfacer las necesidades laborales para mejorar el desempeño en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. de la ciudad de Ambato.
- Fomentar la motivación laboral para mejorar el desempeño en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la ciudad de Ambato.
- Planificar los elementos que integrarán el programa de motivación laboral para mejorar el desempeño en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. en la ciudad de Ambato.

6.5 Análisis de factibilidad

Factibilidad de organizacional: Las metas y objetivos de la organización es la excelencia de su personal para llevar a cabo procesos administrativos que brinden buenos servicios a los usuarios, por lo que es posible que la filosofía de la organización respalde el desarrollo de la capacitación del talento humano junto con la institución que apoya iniciativas para la mejora continua.

Factibilidad económica: Es posible porque se tiene el soporte de las autoridades institucionales para implementar la propuesta, no se necesita una gran inversión porque el objetivo es llegar a un acuerdo con el personal de la institución para el desarrollo de la formación, la unión de estas ha creado una capacitación relacionada con los talentos de las personas profesionales.

Factibilidad técnica: Es posible porque las técnicas y habilidades de gestión de la formación sirven para acomodarse a las necesidades de la institución, para poder desarrollarlas, se tiene conocimiento de poder construir sobre la base teóricas y el conocimiento de expertos y organizaciones que han aplicado modelos similares en la gestión institucional.

Factibilidad tecnológica: Se tiene todas las herramientas para desarrollar el material del programa, así como la institución dispone de equipos y aulas que están a disposición de la investigadora, el desarrollo del programa se facilita y reduce el costo financiero, y le proporciona a la propuesta la modernización de equipos técnicos.

6.6 Fundamentación

Motivación

Se puede decir que la motivación es el motor de que lleva a una persona a realizar una actividad, es una fuerza que puede promover el comportamiento y mantenerlo mientras persista este incentivo. Hay tres partes importantes relacionadas entre sí: la meta alcanzable (estímulo). Convertidor de frecuencia

o energía básica (respuesta). El cuerpo o la persona que obtiene el estímulo y reacciona con una respuesta especial, (Bonilla, 2000, pág. 25).

Según lo anterior, debe interpretarse que, a través de rondas de calidad, el personal puede motivarse de manera regular, brindándoles oportunidades necesarias para trabajar y participar en el diseño de los objetivos de la organización, apreciar y apreciar el trabajo que realizan.

Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2001, pág. 89) “el desempeño de la fuerza laboral se desarrolla mediante la composición de las cláusulas de evaluación. Dados sus conocimientos, habilidades, experiencia y calificaciones, juicio y capacidad para desarrollar sus actividades”

Para caracterizar estos factores, las peculiaridades internas en sí mismas, tales como el avance, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro, están aparentemente relacionadas con el factor de motivación. Aquellos que dicen estar insatisfechos, sin embargo, les afectan factores externos como el control, la política salarial y las condiciones de trabajo relacionadas con factores higiénicos.

Herzberg argumentó que la insatisfacción no es insatisfacción total, como se pensaba anteriormente. Al eliminar las características insatisfactorias del trabajo, puede que no sea satisfactorio. Sugirió que sus resultados mostraron que hay dos aspectos a considerar: lo opuesto a la satisfacción y la ausencia de satisfacción, mientras que lo opuesto a la insatisfacción es la falta de insatisfacción, (Koenes, 2011, pág. 58).

En consonancia con los escritores anteriores, no se dan cuenta de que la teoría de Herzberg es un estudio más detallado que el propuesto la teoría de Maslow, la teoría de Herzberg, debido a las necesidades, los factores relacionados con la filiación de seguridad e higiene fisiológicas; mientras que la autorrealización se nota en los factores de motivación donde los primeros son factores de motivación a corto y largo plazo.

Programa de Motivación

Según Velasteguí (2011, pág. 14) “la motivación consiste en todos los factores que pueden crear, mantener y guiar el comportamiento hacia la meta. Por lo tanto, un programa de motivación de recursos humanos es cualquier acción estructurada que conlleve a alcanzar los objetivos establecidos por todos los miembros de la organización, ya sean generales, específicos para cada región o unidad”.

Propósitos de un Programa de Motivación

Según (Velasteguí, 2011, pág. 31) los propósitos de un Programa de Motivación, son los siguientes:

- Porque es innegable que las personas no son máquinas y están expuestas a una serie de factores (sociales, familiares, de salud, etc.) que implican ciertos "choques" hacia la motivación para alcanzar los objetivos.
- Dado que estamos tan involucrados en la adquisición y administración de ventas, olvidamos el factor humano, el motor esencial de cualquier organización.
- Estar ansioso por trabajar, sabiendo que eres reconocido y motivado, es más fácil y más satisfactorio para alcanzar los objetivos establecidos.
- Porque el empleado descubre y reconoce que en su negocio piensa en él y que asume un importante factor de lealtad.

Muchas veces, no se presta atención al factor de motivación de la gente que labora en una entidad, sino que también se llega a debilitar el entusiasmo sin saber qué además puede conducir a una peligrosa disminución de la productividad para la organización, por tal razón, hay que tomar en cuenta cada detalle que involucre un personal motivado adecuadamente.

Importancia

Para Alles (2014, pág. 25) un programa motivacional es importante para un empleado porque lo dirige esencialmente a trabajar, aunque puede no ser siempre

lo que se está buscando primero. También para la empresa es un factor importante en el costo de producción. No todas las áreas tienen el mismo significado: en algunas puede alcanzar un porcentaje a un costo muy elevado y en otras puede reducirse. Este descuento depende de la activación y el mecanizado de la empresa. Para la sociedad es un medio de subsistencia, porque la mayoría de la gente vive solo de su salario. Y por último porque genera habilidades ocupacionales, relaciones laborales y economía comercial al producir políticas y técnicas salariales que son más amplias y más inmediatas. No obstante, en la gestión de sueldos y salarios, es importante que el análisis siga los siguientes pasos de la ubicación de la encuesta y del análisis de personal.

División de sueldos y salarios

Bajo el mismo criterio la división de sueldos y salarios debe seguir el siguiente orden:

1. El sistema debe ayudar y atraer el número y la clase de personal necesarios para funcionar en la institución por excelencia.
2. El sistema debe desempeñar un papel positivo para motivar a los empleados y su capacidad para trabajar.
3. Debe permitir a los trabajadores realizar sus esfuerzos en el contexto de la equidad y la justicia.
4. Debe proporcionar a los trabajadores incentivos para mejorar sus habilidades y destrezas, (Hidalgo, 2016, pág. 72).

6.7 Metodología, Modelo operativo

Programa Motivacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.

Incluye sensaciones de rendimiento, crecimiento y reconocimiento profesional que surgen de la realización de tareas y actividades que son un desafío importante y

significativas para el empleado. El programa de motivación a continuación contiene una serie de consideraciones que ayudarán a la aplicación sin problemas de técnicas de motivación, lo que beneficiará el desarrollo de las tareas del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.

Políticas

- El programa de motivación debe extenderse a todo el personal.
- La duración del programa de motivación es de un año para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda., pero sus administradores están considerando su innovación en los próximos años.
- El programa se otorga a todos los departamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda., es decir, el área administrativa y operativa.
- Los incentivos se entregarán sobre la base de una actividad encomendada a la empresa.
- Al finalizar el año, se realiza una evaluación del desempeño para verificar los resultados.

Metas

- Aumentar la eficacia del trabajo de los empleados en un 100 por ciento para que se sientan más satisfechos con su trabajo. El objetivo es llegar a tres meses.
- Aumentar la satisfacción de empleados y empleadores en un 85% durante la aplicación de este esquema de incentivos.
- Los incentivos propuestos en el plan tienen una innovación del 50%, ya que la mayoría de los incentivos propuestos permanecerán en el próximo plan.

Visión

El programa de motivación debe colocarse como un instrumento para identificar los resultados laborales de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Indígena “SAC” Ltda. y comprometerlos para alcanzar los objetivos y logros de la administración.

Misión

Promover e implementar medidas de estimulación en varios niveles de la estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. para motivar a todos los empleados, e incorporar valores sociales, trabajo en equipo, calidad del servicio al cliente y disposición permanente para encontrar soluciones a los problemas diarios de cada departamento.

Estímulos

- Económicos
- Sociales
- Educativos

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA MOTIVACIONAL

Tabla 31. Plan de acción del programa motivacional

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Indicadores	Formula
Cumplir las metas corporativas	Diseño de estímulos económicos	Entrega de bonos por eficiencia	Estímulos Económicos por cumplimiento de metas y por excelencia en el trabajo	Económicos	Gerente de la empresa	El 15 de agosto de 2018 al 15 julio de 2019	Metas alcanzadas	$\% \text{ de metas alcanzadas} / \% \text{ de metas programadas} * 100$
Lograr metas personales de los empleados	Diseño de estímulos personales	Satisfacción de necesidades básicas	Por su comportamiento en la empresa, la relación con sus compañeros y el cumplimiento de su trabajo	Económicos Materiales Talento humano	Gerente de la empresa	El 16 de agosto de 2018 al 16 de julio de 2019	Empleados promovidos	$\text{Trabajadores promovidos} / \text{total de trabajadores} * 100$
Otorgar puestos adecuados de trabajo a los empleados	Diseño de estímulos formativos	Instrucción sobre el puesto de trabajo	Capacitación del personal	Económicos Materiales Talento humano	Gerente de la empresa	Cada semestre	Satisfacción laboral	Instrumento Cuestionario
Brindar beneficios de salud	Diseño de estímulos enfocados en el bienestar del personal	Entrega de bonos en salud y económicos	Realizar un convenio con una farmacia y con una clínica privada	Económicos Materiales Talento humano	Gerente de la empresa	Un año de vigencia del programa	Beneficios de salud	$\text{Beneficios implantados} / \text{beneficios programados} * 100$

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Estímulos Económicos

En la actualidad la Gestión del Talento Humano ha dado un giro sustancial, y busca tener un personal altamente motivado y que se sienta feliz y comprometido en el cumplimiento de sus funciones.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. establece un programa motivacional para un año, que está estructurado de la siguiente manera:

Beneficios por eficiencia y otros

- Otorgar un bono de \$ 200,00 al año por eficiencia, cumplimiento de metas o se destaque por trabajos de excelencia, como el mejor trabajador de cada departamento (Se lo realizará en el mes de diciembre).
- Incentivar a los trabajadores colocando una cartelera en donde se dé a conocer el mejor empleado del mes por cada agencia; así como entregar un reconocimiento de un certificado en donde se le felicite por su eficiencia y eficacia en el trabajo.
- Por el cumpleaños del empleado se le otorgará medio día libre, que podrá compartir con su familia o realizar actividades que más le guste.

Prioridad en el aspecto físico

- Otorgarles condiciones adecuadas en sus puestos de trabajos y los equipos necesarios para que puedan cumplir su trabajo de manera adecuada y demostrar sus competencias, así como un excelente ambiente de trabajo.
- Realizar una pausa activa cada cuatro horas por cinco minutos en sus puestos de trabajo para ayudar a combatir el estrés laboral cotidiano.
- Realizar un convenio con un gimnasio de la ciudad para que los trabajadores acudan 1 vez (cada quince días), los días jueves, a practicar ejercicio físico que ayudará a mejorar su salud física, mental y mejorará sus niveles de desempeño laboral.

- Realizar un convenio con una cancha de fútbol, para lo cual podrán hacer uso de las instalaciones cada 15 días los días viernes y obtendrán un descuento del 50%, con esto ayudará a disminuir la tensión (La actividad física permite que los equipos de trabajo se integren y trabajen de mejor manera).

Prioridad en lo económico

- Otorgar créditos a los trabajadores de la Cooperativa con una tasa de interés más baja, aplica para los créditos de consumo, otorgando facilidades de pago, para favorecer el cumplimiento de metas personales.
- Otorgar un seguro de vida a los trabajadores, hasta por el valor de \$ 10.000 de cobertura, en el caso de fallecimiento, de modo que se demuestre que la empresa tiene prioridad en el ser humano promoviendo valores como la solidaridad.
- Se otorgará un Plan de asesoría gratuita en asuntos financieros a los empleados de la cooperativa.
- Programa de ahorro del personal (Caja de Ahorro), podrán realizar el ahorro de \$ 5,00 mensuales y con los ahorros obtenidos podrán retirarlos en el mes de agosto o diciembre que les será útil para compras de útiles escolares para sus hijos o para compras navideñas.

Prioridad en salud

- Realizar un convenio con una farmacia en donde se les otorgue descuentos en medicinas y crédito para poder realizar los pagos, estimulando la salud y bienestar familiar.
- Realizar un convenio con una clínica privada para la atención médica del empleado, en donde puedan obtener un descuento en los chequeos, con cobertura para su familia más cercana, en el caso de ser casado: su cónyuge e hijos menores de 12 años y en el caso de ser soltero: padres y madre que no posean beneficios del IESS.

En lo referente al Programa de capacitación:

Realizar la planificación anual de capacitaciones, en donde se otorgará 2 capacitaciones, talleres o conferencias por trabajador, dependiendo el área en que se desempeñe cada empleado.

A fin de evitar que los trabajadores obstaculicen la interpretación y la aplicación de incentivos, se tendrá en cuenta el beneficio más importante de conformidad con los principios generales de justicia y los principios generales del derecho, con la instrucción de este incentivo.

Para el propósito de aplicar este incentivo, los días de: vacaciones (quince días), subsidios por invalidez médica, etc., se consideran útiles; días de descanso obligatorios; vacaciones pagadas para el matrimonio; los días en que los trabajadores pueden participar en fiestas patrióticas.

El objetivo de este incentivo es aumentar la productividad de la cooperativa al proporcionar incentivos que promuevan la asistencia y que disminuyan las demoras y el ausentismo de los empleados. De esta forma, la recuperación económica estimula el alto nivel de participación de los empleados en los flujos de trabajo para optimizar la producción y la gestión.

El jefe a cargo de este incentivo es el gerente general que establece los parámetros de tendencia de la empresa en cada acción de motivación que se implementa coordinando con el jefe de talento humano, que es el eje transversal de la empresa de administración interna.

Estímulos Sociales

El trabajo es una característica especial de la actividad humana: es un denominador común y una condición previa esencial para la existencia de la vida social. Por lo tanto, el proceso de desarrollo histórico de la humanidad se basa en el trabajo, que es el proceso de transformación que hace el hombre en la naturaleza, y esto a su vez reacciona con la modificación de los recursos.

Aumentar la motivación de los empleados para mejorar los factores sociales de los individuos, así como para satisfacer las necesidades más altas y evitar la insatisfacción en el trabajo, propone los siguientes parámetros, que incluyen las condiciones generales de los trabajadores, que se basa en los siguientes estímulos en el reconocimiento de comportamiento de las empresas, la relación con sus colegas y su cumplimiento.

- a. Una buena calificación para un empleado que no registra ningún problema con sus colegas durante un trimestre.
- b. La acumulación de cuatro buenas calificaciones en el trabajo, su comportamiento en la empresa, relaciones con los compañeros y el cumplimiento de su trabajo justifica la concesión de una mención honorífica y es considerado un candidato de los estímulos anuales e incentivos otorgados por la empresa.
- c. La acumulación de menciones honoríficas equivale a los incentivos anuales y el derecho a la remuneración adicional de la empresa al empleado quien debe ingresar su nombre en una nota de honor en la empresa.

Beneficio del Puesto

El trabajo creciente es un enfoque para rediseñar puestos para aumentar la motivación y la satisfacción laboral. De esta manera, la cooperativa crea un modo de operación que les da a los empleados una mayor responsabilidad por la autosuficiencia y la capacidad de hacer un trabajo interesante que represente un desafío. Es significativo que el enriquecimiento del puesto tenga el siguiente proceso:

- Armonizar varios puestos en uno solo pero que sea más importante que comprenda más aptitudes y así darle a cada empleado una unidad adecuada de trabajo.
- Otorgar al empleado que tiene una mayor responsabilidad el control de la calidad y la autodeterminación de sus métodos de trabajo.

- Permitir que los empleados trabajen directamente con los usuarios, proporcionar canales de retroalimentación para que los empleados puedan monitorear y llevar a cabo reformas en el cumplimiento de su trabajo.

Estímulos Formativos

En los estímulos de entrenamiento se dispondrá de capacitación, por lo que es necesario el diagnóstico de la formación y se planifica el siguiente plan de entrenamiento:

Las técnicas de entrenamiento de la institución son:

- Instrucción directa sobre la actitud dada durante las horas de trabajo. Se basa en demostraciones y prácticas recurrentes hasta que la persona posee la técnica. Esta técnica es enseñada por un entrenador, instructor o compañero de trabajo.
- Rotar una posición hasta que un empleado esté capacitado para apoyar en cualquier puesto cuando existan permisos, ausencias y diferencias dentro de la organización. Se realiza una formación directa.
- Relación experto – novato, se da como maestro y aprendiz. En este sentido, el aprendizaje y la transferencia inmediata de comentarios y conocimientos con retroalimentación.

Programas de Capacitación para el Área Administrativa

Tabla 32. Programas de Capacitación para el Área Administrativa

Inducción		Después del ingreso al trabajo
Auxiliares del Aprendizaje	Temario	
Programación sistemática	La empresa (historia, desarrollo) Servicios que ofertan Deberes y derechos del personal Cargo a ocupar Descripción de las actividades	Énfasis en la producción Responsabilidad Riesgo Normas Selección basada en la capacidad y desempeño

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Establecer el direccionamiento de la gestión en cada área de la institución para mejorar el rendimiento del personal.

Tabla 33. Temario y contenidos

Temario	Contenidos	Costo
Curso de Atención y Servicio al cliente	Cómo atender con excelencia Orientación al usuario y sus necesidades La importancia de una buena actitud Dar y recibir respeto	\$50,00
Curso de liderazgo, motivación y trabajo en equipo para la integración	El ser humano como ser sociable Espacios de desarrollo humano Relaciones individuo – grupo Preparación para el liderazgo	\$50,00
Curso de Análisis de problemas y toma de decisiones	Solución de conflictos El proceso comunicativo Técnicas para manejar conflictos	\$50,00
Curso de Introducción a las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF/NIC	Cómo aplicar los requisitos de las normas para preparar estados financieros El proceso de transición a las NIIF y cómo identificar exención y excepciones relevantes Qué normas requieren o permiten el uso de la medición del valor razonable.	\$100,00
Planificación Estratégica	Organización como ventaja competitiva Misión y visión Asignación de recursos Objetivos y políticas	\$80,00
Curso de Operaciones bancarias de Caja	Operaciones de Caja Conteo rápido y clasificación del dinero Grafología y reconocimiento del dinero falso Cuadre final de caja Conocimiento de la ley de cheques Talleres Prácticos	\$60,00
Manejo de conflictos con clientes	Cómo manejar la controversia La proximidad y la confianza con el cliente Aprender a escuchar Demostrar firmeza y ser cordial	\$35,00
Técnicas de cobranzas	Conocer el perfil del deudor Clasificación de la cartera Métodos de seguimiento Problemas que generan cartera vencida La cobranza dentro del proceso crediticio y su importancia	\$40,00

Gestión de cobros y negociación con morosos	Desarrollo de la Negociación Estrategia Ganar-Ganar La reclamación extrajudicial de la deuda Cómo superar las excusas de un cliente moroso Casos reales de morosidad	\$40,00
Gestión de riesgo de crédito	Políticas de riesgos Métodos de calificación de clientes Objetivos de rentabilidad Análisis de la voluntad y capacidad de pago	\$40,00
Gestión y prevención de lavado de activos	Prevención del delito Detección y reporte de contratos inusuales e injustificados Utilización de señales de alerta Sanciones	\$40,00
Total		\$585,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Programa de Capacitación para el Área Operativa Período de Inducción en la Empresa

Tabla 34. Programa de Capacitación para el Área Operativa

Funciones y deberes
Normativa Legal de la Institución Deberes, derechos y obligaciones de los empleados Normativa legal de seguridad. Capacitación de las actividades del puesto Finalidad del puesto

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Gestionar eficazmente el área de producción de servicios, y administrar eficazmente los diversos procesos de producción a través de compromisos y responsabilidades, que deben implementarse en cada empleado.

Curso de Atención y Servicio al Cliente

Tabla 35. Atención y servicio al cliente

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Enfatizar en una atención con calidad y calidez	Cómo atender con excelencia Orientación al usuario y sus necesidades La importancia de una buena actitud Dar y recibir respeto	Charla de cómo atender con excelencia las necesidades de los clientes Orientación al usuario y sus necesidades La importancia de una buena actitud Dar y recibir respeto	Compartir momentos difíciles con clientes (anécdotas) Qué hacer ante... (trabajar en posibles soluciones) Proactividad (buscar el modo de ser útil)	- Encargado de capacitar - Material escrito. - Equipo (computadoras, retroproyector) - Salón para impartir las capacitaciones - Refrigerios.	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 10 días y 20 horas clase	\$50,00	\$4.050,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de liderazgo, motivación y trabajo en equipo para la integración

Tabla 36. Curso de liderazgo, motivación y trabajo en equipo

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Incentivar la motivación y trabajo en equipo para la integración	<ul style="list-style-type: none"> • El ser humano como ser sociable • Espacios de desarrollo humano • Relaciones individuo – grupo • Preparación para el liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogo sobre los parámetros del ser humano como ser sociable • Identificación de espacios de desarrollo humano • Fomentar las relaciones individuo – grupo • Práctica preparativa para el liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámicas de integración • Uso de recursos teóricos para identificar espacios de desarrollo humano • Dinámicas para fomentar las relaciones individuo – grupo • Ejercicios para la preparación para el liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de capacitar • Material escrito. • Equipo (computadoras, retroproyector • Salón para impartir las capacitaciones • Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 2 días y 16 horas clase	\$50,00	\$4.050,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de Análisis de problemas y toma de decisiones

Tabla 37. Curso de Análisis de problemas y toma de decisiones

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Analizar problemas y tomar de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de conflictos • El proceso comunicativo • Técnicas para manejar conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> • Plantear soluciones probables a los conflictos • Desarrollo teórico del proceso comunicativo • Práctica del manejo de conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogo para plantear soluciones a los conflictos más comunes que se presentan • Recursos teóricos para conocer el proceso comunicativo • Actividades prácticas con técnicas para manejar conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de capacitar • Material escrito. • Equipo (computadoras , retroproyector • Salón para impartir las capacitaciones • Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 10 días y 20 horas clase	\$50,00	\$4.050,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de NIIF/NIC

Tabla 38. Taller de NIIF/NIC

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Total	Costo Total
Tratar la introducción a las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF/NIC	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios de su aplicación • Transparencia en las cifras de los Estados Financieros • Información consistente y comparable • Mismo lenguaje contable y financiero 	<ul style="list-style-type: none"> • Charla sobre beneficios de su aplicación • Detalle de la transparencia en las cifras de los Estados Financieros • Cómo manejar información consistente y comparable • Dinámica para mantener mismo lenguaje contable y financiero 	Establecer talleres actividades de aplicación. Diseñar charlas del manejo de Estados Financieros e información consistente y comparable	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de capacitar - Material escrito. - Equipo (computadoras, retroproyector - Salón para impartir las capacitaciones - Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 20 días y 40 horas clase	\$100,00	\$1000,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de Planificación Estratégica

Tabla 39. Planificación Estratégica

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Analizar la planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Organización como ventaja competitiva • Misión y visión • Asignación de recursos • Objetivos y políticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar la organización como ventaja competitiva • Establecer misión y visión • Charla sobre asignación de recursos • Determinar objetivos y políticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres sobre la organización como ventaja competitiva • Ejercicio para formular misión y visión • Tarea en grupo para asignar recursos • Ejercicio práctico para determinar objetivos y políticas 	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de capacitar - Material escrito. - Equipo (computadoras, retroproyector - Salón para impartir las capacitaciones - Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 20 días y 40 horas clase	\$80,00	\$1.200,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de Operaciones bancarias de Caja

Tabla 40. Curso de Operaciones bancarias de Caja

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Enfatizar en una atención con calidad y calidez	<ul style="list-style-type: none"> • Operaciones de caja • Conteo rápido y clasificación del dinero • Grafología y reconocimiento del dinero falso • Cuadre final de caja • Conocimiento de la ley de cheques • Talleres prácticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de operaciones de caja • Desarrollo de la actividad en parejas • Espacio para preguntas guiadas en relación a los contenidos • Desarrollo de talleres prácticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ejecutan actividades de operaciones de caja • Desarrollo de la actividad en parejas, una persona con experiencia y una persona nueva • Se abre un espacio a preguntas guiadas en relación a los contenidos • Desarrollo de talleres prácticos con casos reales 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de capacitar • Material escrito. • Equipo (computadoras, retroproyector) • Salón para impartir las capacitaciones • Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 10 días y 20 horas clase	\$60,00	\$1.200,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de Manejo de conflictos con clientes

Tabla 41. Manejo de conflictos con clientes

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Manejar de conflictos con clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Cómo manejar la controversia • La proximidad y la confianza con el cliente • Aprender a escuchar • Demostrar firmeza y ser cordial 	<ul style="list-style-type: none"> • Charla de cómo manejar la controversia • Diálogo de cómo fomentar la proximidad y la confianza con el cliente • Sugerencias de cómo aprender a escuchar • Técnicas de cómo demostrar firmeza y ser cordial 	<ul style="list-style-type: none"> • Charla guiada de cómo manejar la controversia con un moderador • Diálogo abierto de cómo fomentar la proximidad y la confianza con el cliente • Sugerencias y anécdotas de cómo aprender a escuchar • Técnicas prácticas de cómo demostrar firmeza y ser cordial 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de capacitar • Material escrito. • Equipo (computadoras, retroproyector • Salón para impartir las capacitaciones • Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 20 días y 40 horas clase	\$35,00	\$2.835,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de Técnicas de cobranzas

Tabla 42. Técnicas de cobranzas

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Desarrollar técnicas de cobranzas adecuadas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el perfil del deudor • Clasificación de la cartera • Métodos de seguimiento • Problemas que generan cartera vencida • La cobranza dentro del proceso crediticio y su importancia 	<ul style="list-style-type: none"> • Cómo conocer el perfil del deudor • Clasificación de la cartera • Métodos de seguimiento p • Problemas que generan cartera vencida • La cobranza dentro del proceso crediticio y su importancia 	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir experiencias de cómo conocer el perfil del deudor • Solicitar sugerencias para promover métodos de seguimiento a clientes • Fortalecer mediante políticas adecuadas los canales de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de capacitar • Material escrito. • Equipo (computadoras, retroproyector • Salón para impartir las capacitaciones • - Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 20 días y 40 horas clase	\$40,00	\$800,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de Gestión de cobros y negociación con morosos

Tabla 43. Gestión de cobros y negociación con morosos

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Desarrollar la gestión de cobros y negociación con morosos	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la negociación • Estrategia Ganar-Ganar • La reclamación extra judicial de la deuda • Cómo superar las excusas de un cliente moroso • Casos reales de morosidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el desarrollo de la negociación • Promover acciones que conllevan al reclamo del pago y estrategia Ganar-Ganar • Técnicas para superar las excusas de un cliente moroso • Actividades con casos reales de morosidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar cada caso para conocer qué motivó la morosidad del cliente • Promover acciones concretas y coherentes que conllevan al reclamo del pago • Técnicas para superar y prevenir las excusas de un cliente moroso • Actividades y ejercicios prácticos con casos reales de morosidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de capacitar • Material escrito. • Equipo (computadoras, retroproyector • Salón para impartir las capacitaciones • Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 15 días y 30 horas clase	\$40,00	\$800,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de Gestión de Riesgo de Crédito

Tabla 44. Gestión de riesgo de crédito

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Analizar la gestión de riesgo de crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de riesgos • Métodos de calificación de clientes • Objetivos de rentabilidad • Análisis de la voluntad y capacidad de pago 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de políticas de riesgos • Análisis de métodos de calificación de clientes • Comprobar el cumplimiento de objetivos de rentabilidad • Análisis de la voluntad y capacidad de pago 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer cada una de las políticas de riesgos y sus propósitos • Analizar los métodos más efectivos de calificación de clientes • Comprobar con documentos el cumplimiento de objetivos de rentabilidad • Análisis de la voluntad y capacidad de pago 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de capacitar • Material escrito. • Equipo (computadoras , retroproyector • Salón para impartir las capacitaciones • - Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 20 días y 40 horas clase	\$40,00	\$800,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Curso de Gestión y Prevención de Lavado de Activos

Tabla 45. Gestión y prevención de lavado de activos

Objetivos	Contenido	Actividades	Metodología	Recursos	Responsables	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Conocer la gestión y prevención de lavado de activos	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención del delito • Detección y reporte de contratos inusuales e injustificados • Utilización de señales de alerta • Sanciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría sobre la prevención del delito • Técnicas de detección y reporte de contratos inusuales e injustificados • Utilización de señales de alerta • Imposición de sanciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo teórico de la prevención del delito • Desarrollo de procedimientos para detección y reporte de contratos inusuales e injustificados • Ejercicios para la utilización practica de señales de alerta • Simulaciones para la imposición de sanciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de capacitar • Material escrito. • Equipo (computadoras, retroproyector • Salón para impartir las capacitaciones • - Refrigerios. 	Gerente de la empresa y jefe del departamento	Comprendido en 20 días y 40 horas clase	\$40,00	\$3.240,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Para mantener la propuesta, se ha determinado una matriz de transferencia motivacional que permite evaluar la gestión de la cooperativa.

Tabla 46. Matriz de Transferencia Motivacional

Antes de la motivación		Durante el proceso motivacional	Después de la motivación
Directivos	<p>Detectar la necesidad de mejorar el rendimiento laboral</p> <p>Cambiar el estilo del ambiente laboral</p> <p>Informar al personal el cambio de sistema administrativo.</p>	<p>Determinar las clases de estímulos empresariales para mejorar el rendimiento en el personal de la cooperativa.</p> <p>Proporcionar los recursos empresariales para el proceso motivacional</p>	<p>Incremento de los volúmenes de cumplimiento.</p> <p>Alto rendimiento y compromiso del personal.</p> <p>Mejorar la imagen competitiva de la empresa en el mercado.</p>
Personal	<p>Se evidencia alto ausentismo y rotación del personal</p> <p>No existe compromiso con la empresa</p>	<p>Mejoramiento de las destrezas y habilidades del personal.</p> <p>Mejor clima laboral</p> <p>Incrementa el nivel de rendimiento.</p>	<p>Poco ausentismo del personal.</p> <p>Compromiso en el cargo que desempeña.</p> <p>Alto perfil de competencias laborales.</p>

Elaborado por: Gordón P. (2018)

6.8 Administración

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. tiene una estructura organizativa adecuada que se encargará de administrar la propuesta y se basará en pautas corporativas en su diseño y organización, lo que significa que la empresa crea una gran cuota de mercado y puede generar competitividad, por lo que se gestiona sobre los siguientes aspectos:

Tabla 47. Administración

Recursos	<p>Proyector</p> <p>Diapositivas</p> <p>Manual de funciones de los puestos</p>
Tiempo	12 meses
Responsables	Investigadora
Actividades de ejecución	Estrategias de incentivos y talleres
Costo	\$ 24.025,00

Elaborado por: Gordón P. (2018)

6.9 Previsión de la evaluación

La evaluación de la propuesta se lleva a cabo a través de directrices internas que pueden resolver los problemas presentados y que son:

Evaluación antes: este tipo de evaluación se utilizó para averiguar los problemas de la empresa y cómo afectó el resultado del trabajo.

Evaluación del proceso: una vez que se ha implementado la propuesta, se deben conocer los cambios que se deben realizar para mejorar la motivación propuesta por la empresa.

Evaluación final: en esta etapa, se podrá obtener información sobre los resultados después de que se haya redactado la propuesta para evaluar la gestión del programa de motivación.

Tabla 48. Evaluación de la propuesta

Preguntas básicas	Explicación
¿Quiénes solicitan evaluar?	El gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.
¿Por qué evaluar?	Para ver cómo está marchando la propuesta, y si es necesario realizar correcciones en la marcha.
¿Para qué evaluar?	Para lograr los objetivos trazados en la propuesta para el programa de motivación
¿Qué evaluar?	Los contenidos y su aplicación.
¿Quién evalúa?	Gerente General
¿Cuándo evaluar?	Al principio de cada año comercial.
¿Cómo evaluar?	Se evaluará en las instalaciones de la empresa.
¿Con que evaluar?	Encuesta

Elaborado por: Gordón P. (2018)

Bibliografía

- Alonso, P. (2014). *Satisfacción laboral en el personal cooperativo*. Quito: Ambiente .
- Beltran, L. (2008). *La calidad y eficiencia del servicio público*. Bogotá: LNS.
- Bonilla, M. (2000). *Motivación en el mundo del trabajo* (Primera ed.). Barcelona, España: Díaz de Santos S.A.
- Briones, G. (2014). *Investigación social y educativa*. Bogotá: Magisterio Ediciones.
- Calle, O. (2011). *Adaptación laboral: factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo*. Santiago: San Mateo.
- Cardy, L. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos* (Primera ed.). Madrid, España: Prentice Hall.
- Charaja, Y. (Junio de 2014). *Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - Puno - Perú, 2013*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100001
- Chiavenato, I. (2001). *Gestión del Talento Humano*. México: Continental.
- Código del Trabajo. (2005). *Artículo 42 de las Obligaciones del empleador*. Quito: Registro Oficial Suplemento 167.
- Constitución de la República. (2008). *Artículo 33. Sección octava. Trabajo y seguridad social*. Montecristi: Registro Oficial N° 449.
- Darder, A. (13 de Agosto de 2013). *La tutoría para la dirección de proyectos de investigación*. Obtenido de GTE UIB: <http://gte.uib.es/pape/gte/sites/gte.uib.es.pape.gte/files/tutoriaproyectos.pdf>
- De Jesús, P. (6 de Mayo de 2015). *La importancia de motivar a nuestros empleados*. Obtenido de EOI: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/06/la-importancia-de-motivar-a-nuestros-empleados/>
- Delgado, M., & Di Antonio, A. (10 de Octubre de 2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso*. Obtenido de Saber: <http://saber.ucv.ve/bitstream/123456789/3527/1/Completo..pdf>

- Dennison, D. (2011). *Productividad Organizacional y Cultura Corporativa*. Bogotá: LEXIS.
- Franklin, B. (2013). *Auditoria Administrativa* (Tercera ed.). México: Pearson. Prentice Hall.
- García, V. (14 de Junio de 2012). *La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables*. Obtenido de Universidad de Valladolid: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1144>
- Gómez, E. (2013). *Satisfacción laboral y actitud ante el trabajo*. Madrid: Tarraza.
- González, G. (2014). *Motivación y desempeño laboral* (Segunda ed.). Montevideo, Argentina: Certeza.
- Guamán María, C. E. (2017). *Mercadeo Corporativo Interno*. Ambato: Consejo Editorial Universitario, Primera Edición.
- Herrera, L. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica* (Cuarta ed.). Quito, Ecuador: Gráficas Corona.
- Hidalgo, G. (2016). *Como mantener una buena estrategia de motivación en una empresa*. México: Mc Graw Hill.
- Koenes, A. (2011). *Gestión del Talento humano* (Primera ed.). México, España: Norma.
- Lagos, V. (28 de Agosto de 2015). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas COPELEC*. Obtenido de Repobib Ubiobio: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%2C%20Victor.pdf>
- Llanos, X. (2012). *Competencias investigativas y científicas*. Barcelona: Riegell.
- López, G. (2014). *Motivación y conteto laboral en Tungurahua*. Quito: Gráficas Corona.
- Ludewig, C. (15 de Septiembre de 2013). *Universo y muestra*. Obtenido de SMO: <http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf>
- Medina, A. (6 de Noviembre de 2008). *Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa*. Obtenido de Scielo: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n6/09.pdf>

- Melero, N. (17 de Diciembre de 2011). *El paradigma crítico y los aportes de la investigación acción participativa en la transformación de la realidad social: un análisis desde las Ciencias Sociales*. Obtenido de Institucional: https://institucional.us.es/revistas/cuestiones/21/art_14.pdf
- Nabor, J. (5 de Diciembre de 2011). *¿Qué es Desarrollo Personal?* Obtenido de Poder Personal Mexico: <http://poderpersonalmexico.com/que-es-desarrollo-personal.html>
- Organización Internacional del Trabajo. (2001). *Capítulo 7. Desarrollo de los derechos humanos*. Buenos Aires: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo. (2014). *La estructura organizativa de la OIT*. Versalles: OIT.
- Organización Mundial de la Salud. (2014). *Documentos Básicos*. Italia: Biblioteca de la OMS.
- Peiró, J. (1990). *Psicología de la organización*. Barcelona: Tarraza.
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Madrid: Universidad Pontificia de Madrid.
- Peralta, G. (2011). *La investigación Científica cualicuantitativa*. Madrid: Laborf.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). *Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas*. Quito: SEMPLADES.
- Quintero, N. (Abril de 2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago*. Obtenido de Revista Negotium: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>
- Robbins, S. (2004). *La motivación dentro del contexto laboral*. Madrid: Ediciones Lámpara.
- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (12 de Julio de 2011). *Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena*. *Salud & Sociedad*. Obtenido de DOI: <https://doi.org/10.22199/S07187475.2011.0002.00007>
- Rodríguez, N. (2015). *La medición de la motivación y las competencias laborales*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Romero, F. (2011). *Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo*. Santiago: REDHECS.

- Ruiz, G. (2012). *Fundamentos de La Motivación Laboral* (Sexta ed.). Santiago: Santillana.
- SAC. (4 de Mayo de 2017). *Historia de la Cooperativa SAC Ltda.* Obtenido de COACSAC: <http://www.coacsac.com/index.php/nosotros/historia>
- Salas, R. (Diciembre de 2012). *Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud.* Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000400013
- Sales, N. (8 de Marzo de 2017). *¿Qué es la investigación cuantitativa?* Obtenido de SIS International: <https://www.sisinternational.com/investigacion-cuantitativa/>
- Sum, M. (25 de Marzo de 2015). *Motivación y desempeño laboral. (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.* Obtenido de Recursos Biblio: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Vargas, F. (11 de Junio de 2016). *Desarrollo personal.* Obtenido de Monografias: <http://www.monografias.com/trabajos14/desarr-personal/desarr-personal.shtml>
- Velasteguí, A. (14 de Septiembre de 2011). *Programa de capacitacion laboral.* Obtenido de Bibliotheka: <http://www.bibliotheka.org/ver/plan-motivacion/chavenato2005>
- Yamane, T. (2013). *Metodología investigativa.* México D.F.: McGraw-Hill.

y

ANEXOS

Anexo 1. Autorización

Ambato, 27 de septiembre de 2017

Doctor
Ángel Toalombo
GERENTE
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA.
Presente

De mi consideración:

Reciba un cordial y afectuoso saludo de Paola Alexandra Gordón Arteaga, con C.I. 180338232-2, alumna de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato; el motivo del presente es por solicitarle muy comedidamente se sirva autorizar otorgarme permiso para realizar la tesis en su prestigiosa entidad financiera **Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda.**, tener acceso a la misma con fines de obtener información que me permita desarrollar el trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Magíster en Gestión del Talento Humano.

En adicción considero oportuno para la institución, la sociedad y para mi persona realizar la tesis la cual contribuirá e impactará en dicha organización positivamente.

Por la favorable atención al presente agradezco su atención a esta solicitud, aprovechando la oportunidad para reiterarle mi más alta consideración y estima.

Atentamente,



Ing. Paola Gordón Arteaga
C.I. 180338232-2



Anexo 2. Encuesta al personal



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CUESTIONARIO SOBRE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO

Objetivo: Indagar de qué manera la Motivación Laboral incide en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda, en la ciudad de Ambato

INSTRUCCIONES:

- A continuación, encontrará una serie de preguntas acerca de la motivación laboral y desempeño laboral en la institución.
- Por favor indicar el grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes preguntas.
- Marque con una X su elección en el recuadro adjunto.
- No existen respuestas correctas e incorrectas
- Sea lo más sincero en sus respuestas.

Datos Generales

Género: Masculino..... Femenino

Instrucción: Secundaria..... Superior.....

Postgrado Otro

Edad:

Cargo:

Tiempo de servicio en la institución:

Encuesta al Personal

Motivación Laboral					
1. ¿Siente usted que la cooperativa se preocupa por su bienestar?	Siempre		A Veces		Nunca
2. ¿Recibe usted incentivos para que su desempeño sea efectivo?	Sí		No		
3. ¿Tiene usted confianza en sus compañeros?	Siempre		A Veces		Nunca
4. ¿Considera usted que el ser humano es el elemento fundamental para la empresa?	Sí		No		

5. ¿Cuenta con los recursos, equipos y materiales, adecuados, suficientes y necesarios para desempeñar sus actividades diarias?	Sí	No		
6. ¿Logra usted cubrir sus necesidades básicas con la remuneración que recibe?	Siempre	A Veces	Nunca	
7. ¿Está usted remunerado de acuerdo a su formación académica y a sus capacidades?	Sí	No		
8. ¿Las compensaciones monetarias motivan su desempeño laboral?	Siempre	A Veces	Nunca	
9. ¿Ha recibido usted reconocimiento por su buen rendimiento laboral?	Sí	No		
Desempeño Laboral				
10. ¿Está usted de acuerdo con los valores éticos, morales y sociales de la Cooperativa?	Sí	No		
11. ¿A qué atribuiría usted una deficiencia en el desempeño de sus labores?	Sueldo	Carga horaria	Ambiente inapropiado	
12. ¿Existe tolerancia hacia las diferencias individuales?	Sí	No		
13. ¿Existe respeto entre compañeros?	Sí	No		
14. ¿Recibe capacitación permanente y continua acorde a su cargo y responsabilidades laborales?	Sí	No		
15. ¿Ha recibido capacitaciones en los últimos dos años?	Sí	No		
16. ¿Ha obtenido becas, bonos o subvenciones para actualizar sus conocimientos?	Sí	No		
17. ¿El liderazgo es visible en su equipo de trabajo?	Siempre	A Veces	Nunca	
18. ¿La estructura corporativa permite una comunicación fluida con sus compañeros?	Siempre	A Veces	Nunca	
19. ¿Las indicaciones para atender a los usuarios le son suficientemente claras?	Sí	No		
20. La relación laboral con sus superiores es:	Limitada	Adecuada	Excelente	
21. Cuando usted no puede resolver una situación con un usuario usted acude a:	Superiores	Compañeros	Lo resuelve solo	

Anexo 3. Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda.

