



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Título:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS
SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE LTDA.”

PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN PARA
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

Autor:

Rolando Israel Olives Buenaño

Tutor:

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara. Ph.D.

Riobamba - Ecuador

2020

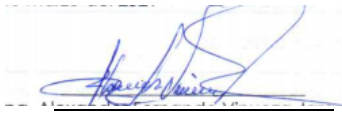


CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL



Los miembros del tribunal del proyecto de investigación titulado **CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JORGE LTDA.”** presentado por Sr. Rolando Israel Olives Buenaño y dirigida por el Ing. Alexander Vinueza PhD., para la obtención del título de Ingeniero Comercial.

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO:


Nombre y firmas de los miembros del tribunal

Ing. Alexander Vinueza PHD.	<u>9.30</u>	
Tutor	Calificación	Firma
Eco. Lenin Fuentes	<u>9.30</u>	
Miembro 1	Calificación	Firma
ING. Patricia Chiriboga	<u>9</u>	
Miembro 2	Calificación	Firma
	9	
NOTA:	<u>9</u>	
		SOBRE (10)

INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborada por el Sr. Rolando Israel Olives Buenaño, tengo a bien informar que el trabajo indicado, de título CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JORGE LTDA.” cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el tribunal designado.

Riobamba,



Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara. Ph.D.

Tutor

DERECHOS DE AUTORIA

Yo, Rolando Israel Olives Buenaño con C.I., soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados, y propuesta expuestas en el presente trabajo de titulación con el título CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JORGE LTDA”. Los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo



Rolando Israel Olives Buenaño

C.I.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedico a DIOS, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre Carmen Buenaño, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

A mis hermanos Carlos Olivares y Ricardo Olives quienes son un ejemplo de perseverancia y han sabido impulsarme en cada paso cuidándome y por estar en esos momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradezco de corazón.

A Paulina Guevara y sus hermosos hijos que, con su amor, apoyo incondicional, coraje y entrega confiaron en mí para la elaboración del proyecto de titulación.

A mi amiga hermana Alexandra Calderón con la cual compartí alegrías, tristezas durante todos estos años, que sin condición ha sabido apoyarme, ayudarme y también alentarme cuando más lo necesitaba.

ROLANDO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante.

A mi Amanda familia por ser el pilar fundamental de todos mis logros, con sus valores y mucho cariño alentándome a ser mejor cada día.

A mi querida Universidad por haberme abierto sus puertas a mis queridos profesores que me impartieron todos los más grandes conocimientos necesarios para poder ser una profesional ética y de calidad.

A mi tutor Ing. Alexander Vinueza pues sin sus valiosos consejos y sin sus conocimientos no habría sido posible la culminación de mi trabajo.

ROLANDO

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
UNIDAD I.....	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema:.....	2
1.2 Formulación del problema.....	3
1.3 Justificación e importancia	3
2. OBJETIVOS	3
2.1.1 <i>Objetivo general</i>	3
2.1.2 <i>Objetivos específicos</i>	3
UNIDAD II	5
3. ESTADO DEL ARTE.....	5
3.1 Antecedentes investigativos.....	5
3.2 Generalidades de la institución.....	6
3.2.1 <i>Historia</i>	6
3.2.2 <i>Ubicación</i>	7
3.2.3 <i>Misión</i>	7
3.2.4 <i>Visión</i>	8
3.2.5 <i>Objetivos institucionales</i>	8
3.2.6 <i>Valores institucionales</i>	8
3.2.7 <i>Organigrama estructural</i>	9
3.2.8 <i>Directivos</i>	10
3.3 Marco teórico	10
3.3.1 <i>Clima organizacional (C.O.)</i>	10
3.3.1.1 <i>Definición</i>	10
3.3.1.2 <i>Importancia del clima organizacional</i>	11
3.3.1.3 <i>Enfoques del clima organizacional</i>	11
3.3.1.4 <i>Diferencia entre clima organizacional y cultura organizacional</i>	12
3.3.1.5 <i>El factor humano en el clima organizacional</i>	13
3.3.1.6 <i>Clima organizacional según Litwin y Stringer</i>	14
3.3.1.7 <i>Beneficios de un buen clima organizacional</i>	15

3.3.1.8	<i>Dimensiones del clima organizacional</i>	15
3.3.2	<i>Satisfacción laboral</i>	16
3.3.2.1	<i>Definición</i>	16
3.3.2.2	<i>Importancia de la satisfacción laboral</i>	17
3.3.2.3	<i>Factores de satisfacción laboral</i>	18
3.3.2.4	<i>Teorías de la motivación</i>	18
3.3.2.5	<i>Jerarquía de necesidades de Maslow</i>	18
3.3.2.6	<i>Teoría de dos factores de Herzberg</i>	20
3.3.2.7	<i>Teoría de la necesidad de logros de McClelland</i>	20
3.3.2.8	<i>Teorías X , Y de Macgregor</i>	21
3.3.2.9	<i>Teoría ERC de Alderfer (Existencia, Relación y Crecimiento)</i>	21
3.3.2.10	<i>Teoría de la expectativa</i>	22
3.3.2.11	<i>Teoría de la equidad</i>	23
3.3.3	<i>Satisfacción del cliente</i>	23
3.3.3.1	<i>Definición</i>	23
3.3.3.2	<i>Comportamiento del consumidor</i>	24
3.3.3.3	<i>Conceptos para la satisfacción del cliente</i>	26
3.3.3.4	<i>Calidad</i>	27
3.3.3.5	<i>Satisfacción</i>	29
3.3.3.6	<i>Valor</i>	31
3.3.3.7	<i>Relación entre Satisfacción del cliente y calidad</i>	31
3.3.3.8	<i>Los modelos SERVQUAL y SERVPERF para medir la calidad del servicio</i> ...	32
3.3.3.9	<i>Beneficios de lograr la Satisfacción del cliente</i>	34
3.3.3.10	<i>Elementos que conforman la satisfacción del cliente</i>	34
	UNIDAD III	35
4.	MARCO METODOLÓGICO	35
4.1	Método	35
4.2	Modalidad de la Investigación	36
4.3	Tipo de Investigación	36
4.3.1	<i>Investigación Exploratoria</i>	37
4.3.2	<i>Investigación documental</i>	37
4.3.3	<i>Investigación de campo</i>	37
4.4	Diseño	38
4.4.1	<i>No experimental</i>	38

4.5	Población y muestra	38
4.5.1	<i>Población.....</i>	38
4.5.2	<i>Muestra</i>	39
4.6	Técnicas e instrumentación de investigación.....	40
4.6.1	<i>Técnicas.....</i>	40
4.6.2	<i>Instrumentos</i>	40
4.6.3	<i>Técnicas de procesamiento de la información.....</i>	41
4.7	Resultados.....	41
4.7.1	<i>Resultados de la Entrevista.....</i>	42
4.7.2	<i>Resultados de la encuesta aplicada al personal administrativo de la "COAC San Jorge Ltda."</i>	42
4.7.2.1	<i>Discusión de resultados de la encuesta de Clima organizacional</i>	54
4.7.3	<i>Resultados de la encuesta aplicada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."</i>	55
4.7.3.1	<i>Discusión de resultados de la encuesta de satisfacción del cliente</i>	66
4.8	Comprobación de la hipótesis	67
4.8.1	<i>Selección del método estadístico.....</i>	67
4.8.1.1	<i>Prueba de chi-cuadrado</i>	68
4.8.2	<i>Hipótesis a comprobar</i>	68
4.8.3	<i>Determinación de variables</i>	68
4.8.4	<i>Aplicación del modelo estadístico.....</i>	68
4.8.5	<i>Grados de libertad (gl).....</i>	69
4.8.6	<i>Nivel de significancia (α).....</i>	69
4.8.7	<i>Cálculo del chi cuadrado</i>	69
	UNIDAD IV	75
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
5.1	Conclusiones	75
5.2	Recomendaciones	76
6.	PROPUESTA	77
6.1	Título de la propuesta.....	77
6.2	Introducción	77
6.3	Objetivos de la propuesta.....	78
6.4	Importancia	78
6.5	Análisis FODA de la “COAC San Jorge Ltda.”.....	79

6.6	Estrategias para mejorar el clima organizacional.....	80
7.	BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS.....		86

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Valores institucionales	8
Tabla 2. Directivos del "COAC San Jorge Ltda.",	10
Tabla 3. Teorías X , Y de Macgregor.....	21
Tabla 4. Criterios para medir la calidad de los servicios	29
Tabla 5. Dificultades de la satisfacción.....	30
Tabla 6. Modelo SERVQUAL.....	33
Tabla 7. Personal administrativo "COAC San Jorge Ltda."	38
Tabla 8. Socios de la "COAC San Jorge Ltda."	39
Tabla 9. Sexo.....	42
Tabla 10. Nivel de Instrucción.....	43
Tabla 11. El gerente toma decisiones con el resto del equipo.....	44
Tabla 12. Sus opiniones y puntos de vista son tomadas en cuenta por el gerente	45
Tabla 13. Los directivos contribuyen para alcanzar las metas.....	46
Tabla 14. Controlan de manera periódica y adecuada el trabajo	47
Tabla 15. Armonía y comunicación entre compañeros de trabajo.....	48
Tabla 16. Motivación e incentivo de la institución	49
Tabla 17. Condiciones ambientales del trabajo.....	50
Tabla 18. Ambiente laboral en el que se desempeña	51
Tabla 19. Ofrecen todos los recursos para realizar mi trabajo.....	52
Tabla 20. Dificultades para cumplir las metas asignadas.....	53
Tabla 21. Sexo.....	55
Tabla 22. Como son las instalaciones de la “ COAC San Jorge Ltda.”.....	56
Tabla 23. Cortesía del personal la Cooperativa “San Jorge”	57
Tabla 24. Tiempo de espera para realizar su trámite	58
Tabla 25. El personal demuestra conocimientos suficientes.....	59
Tabla 26. Servicio transparente y veraz	60
Tabla 27. Ambiente y procesos de la cooperativa.....	61
Tabla 28. La calidad del servicio que presta la Cooperativa es bueno.....	62
Tabla 29. Los Productos que oferta la cooperativa satisface sus necesidades	63
Tabla 30. Conoce los beneficios que ofrece la cooperativa	64
Tabla 31. Atienden de manera oportuna sus dudas o reclamos	65

Tabla 32. Tabla de contingencia - frecuencias observadas	71
Tabla 33. Tabla de frecuencias esperadas	71
Tabla 34. Determinación del estadístico del chi cuadrado experimental.....	72
Tabla 35. Tabla de chi cuadrado critico.....	73
Tabla 36. Prueba del chi cuadrado critico.....	73
Tabla 37. FODA “COAC San Jorge Ltda.”	79
Tabla 38. Estrategia para mejorar el clima organizacional	80

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación de la "COAC San Jorge Ltda."	7
Figura 2. Ubicación de la "COAC San Jorge Ltda."	9
Figura 3. Diferencia entre clima organizacional y cultura organizacional	13
Figura 4. Esquema del Clima organizacional según Litwin & Stringer.....	15
Figura 5. Jerarquía de necesidades de Maslow.....	19
Figura 6. Teoría de Vroom	23
Figura 7. Beneficios de la satisfacción del cliente.....	34
Figura 8. Elementos de la satisfacción del cliente	34
Figura 9. Sexo.....	42
Figura 10. Nivel de Instrucción	43
Figura 11. El gerente toma decisiones con el resto del equipo.....	44
Figura 12. Sus opiniones y puntos de vista son tomadas en cuenta por el gerente.....	45
Figura 13. Los directivos contribuyen para alcanzar las metas	46
Figura 14. Controlan de manera periódica y adecuada el trabajo.....	47
Figura 15. Armonía y comunicación entre compañeros de trabajo	48
Figura 16. Motivación e incentivo de la institución	49
Figura 17. Condiciones ambientales del trabajo.....	50
Figura 18. Ambiente laboral en el que se desempeña.....	51
Figura 19. Ofrecen todos los recursos para realizar mi trabajo	52
Figura 20. Dificultades para cumplir las metas asignadas	53
Figura 21. Sexo.....	55
Figura 22. Como son las instalaciones de la “ COAC San Jorge Ltda.”	56

Figura 23. Cortesía del personal la Cooperativa “San Jorge”	57
Figura 24. Tiempo de espera para realizar su trámite.....	58
Figura 25. El personal demuestra conocimientos suficientes.....	59
Figura 26. Servicio transparente y veraz	60
Figura 27. Ambiente y procesos de la cooperativa.....	61
Figura 28. La calidad del servicio que presta la Cooperativa es bueno.....	62
Figura 29. Los Productos que oferta la cooperativa satisface sus necesidades	63
Figura 30. Conoce los beneficios que ofrece la cooperativa	64
Figura 31. Atienden de manera oportuna sus dudas o reclamos.....	65
Figura 32. Tabla de contingencia elaborada en el SPSS v.25.....	70
Figura 33. Grados de confianza	74

RESUMEN

El objetivo de este trabajo investigativo fue determinar la incidencia del clima organizacional en la satisfacción de los socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., 2019 para lo cual se realizó un diagnóstico del clima organizacional existente en la Cooperativa, así como la determinación de los factores que más inciden en el clima organizacional, comportamientos y satisfacción laboral de los empleados para posteriormente emitir una propuesta en base a los resultados obtenidos de cómo mejorar el clima organizacional. Se seleccionó el método hipotético – deductivo, se inició con una observación que me permitió hacer los cuestionamientos para conocer de forma clara como el Clima Organizacional puede incidir en la satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge Ltda.” luego se recopiló información para el marco teórico y a continuación formulamos las hipótesis para ser comprobada posteriormente. Esta investigación utilizó una modalidad mixta que integra tanto la investigación cualitativa como la cuantitativa y es de tipo no experimental. Se realizó una primera encuesta realizada a la totalidad de la población de estudio integrada por 19 personas del área administrativa de la oficina Matriz y una para la segunda encuesta se aplicó una muestra dando como resultado 385 socios. En cuanto a los indicadores del clima organizacional se obtuvo que los empleados se sienten conformes con la dirección, comunicación, remuneración, desarrollo integral solo existe problemas debido al estrés por la inestabilidad laboral y el miedo al contagio por el COVID-19 con los indicadores de satisfacción del cliente la mayoría de los socios se encuentran satisfechos con las instalaciones, en la atención al cliente y el ambiente general los usuarios perciben la falta de calidez, confiabilidad, eficiencia, calidad del servicio se ve afectada por lo antes mencionado y expectativas puestas en la organización. Se concluye mediante la comprobación de la hipótesis con el método estadístico del chi cuadrado que el clima organizacional influye significativamente en la satisfacción de los socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.,

ABSTRACT

This investigative work's objective is to determine the impact of the organizational climate on the members' satisfaction in the Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., 2019. A diagnosis of the existing corporate environment in the Cooperative is carrying out, and the Determination of the factors that most affect the organizational climate, behaviors, and job satisfaction of employees to subsequently issue a proposal based on the results obtained on improving the corporate environment. Selecting the hypothetical - deductive method, it began with an observation that would be good for me to ask questions to know how the Organizational Climate can affect the satisfaction of the members of the Cooperativa de Ahora y Crédito "San Jorge Ltda." Then collecting information for the theoretical framework, and then we formulated the hypotheses to be tested later. This research used a mixed modality that integrates both qualitative and quantitative research and is non-experimental. A first survey was carried out on the entire study population, made up of 19 people from the administrative area of the Head Office, and a sample was applied for the second survey, resulting in 385 partners.

Regarding the indicators of the organizational climate, it was obtained that employees feel satisfied with the direction, communication, remuneration, integral development only exists due to stress due to job instability and fear of contagion by COVID-19 with satisfaction indicators. Most of the partners are satisfied with the facilities. In customer service and the general environment, users perceive the lack of warmth, reliability, efficiency, and quality of service are affected by the organization's aforementioned and positions.

It is concluded by testing the hypothesis with the chi-square statistical method that the organizational climate significantly influences the members' satisfaction in the Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

Keywords: Reliability, efficiency, quality. satisfaction, organizational climate.

Reviewed by:
Ms.C. Ana Maldonado León
ENGLISH PROFESSOR
C.I.0601975980

UNIDAD I

1. INTRODUCCIÓN

La eficacia del desempeño de una organización depende del clima que prevalece en la misma. La conexión entre el clima y los diversos resultados de la organización parece bien documentada (Patterson, y otros, 2005). A medida que las empresas de hoy en día continúan luchando por sobrevivir o adquirir una ventaja competitiva sostenible, es importante que las organizaciones comprendan mejor los factores que influyen en los empleados y su incidencia en la satisfacción del cliente. El clima o la atmósfera en el lugar de trabajo tiene un impacto en la motivación, el comportamiento, las actitudes y el potencial de los empleados, lo que, a su vez, se prevé que influya en la productividad de la organización y por ende en la satisfacción laboral. Los empleados se comprometen cuando las organizaciones tienen una cultura de trabajo y prácticas de comunicación saludables, donde pueden obtener plataformas para expresar sus preocupaciones y oportunidades para crecer y desarrollar su potencial.

En las instituciones financieras se pretende consolidar un clima institucional sustentado en relaciones interpersonales efectivas, que generen una eficiente gestión empresarial y un mejor manejo de las percepciones y motivaciones del colaborador frente a su trabajo, aprovechando este contexto real para la medición de la satisfacción de los socios y así poder obtener respuestas concretas, de mayor calidad, y tomar decisiones más acertadas. Este trabajo presenta un diagnóstico de clima organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge Ltda.” con la intención de mostrar las posibles debilidades y amenazas que están inmersas en la administración y por ende en el clima laboral, que puede influir en la satisfacción de los socios de la cooperativa.

Con el diagnóstico del clima organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge Ltda.” se podrá identificar y considerar seis factores que según Likert son determinantes para desarrollar las actividades laborales de toda empresa estos son Liderazgo, motivación, comunicación, decisiones, meta y control. Con lo cual se implementará un cuestionario para evaluar ciertos aspectos como las condiciones de trabajo dentro de este punto tenemos infraestructura y equipamiento, remuneración, la formación y el desarrollo del personal, la estabilidad laboral y detectar el nivel de impacto

que tienen cada una de estas variables internas en el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge Ltda.”

Finalmente, con esta investigación se propondrán estrategias que ayudarán a la Cooperativa a mejorar la calidad de sus servicios; las propuestas estarán en base a los resultados obtenidos al aplicarlos como es la observación de campo, entrevistas, encuestas, opinión de jefes de agencia; esperando de esta manera medir la satisfacción de los socios, conocer fortalezas y debilidades que posee, sobre las cuales se propondrá trazar las estrategias de mejora en el clima organizacional que le resulte más conveniente y contribuir de forma efectiva en la mejora de la calidad de los servicios e incrementar el nivel de satisfacción de los socios.

1.1 Planteamiento del problema:

Las empresas buscan lograr el equilibrio entre lo tangible e intangible para que sus clientes se encuentren satisfechos con el servicio prestado por sus empleados de tal forma que la empresa tenga un valor agregado que le permita mantenerse y crecer en un mercado competitivo, incrementando la rentabilidad mediante la fidelidad de sus actuales y futuros clientes.

La Cooperativa de ahorro y crédito San Jorge, se encuentra atravesando por una etapa de transición de mando lo que mantiene en un estado de zozobra al personal. La inestabilidad económica que atraviesa el País por la pandemia actual de forma general preocupa a los trabajadores por su estabilidad laboral, otro factor que amenaza el ambiente laboral es sin duda el contagio del Covid-19, todo esto afecta directamente a la buena imagen de la empresa y surge la necesidad de medir el grado de satisfacción laboral de los trabajadores para saber si nuestro equipo de trabajo está comprometido con la empresa mediante una evaluación al clima organizacional de la misma, que muestre las posibles debilidades y amenazas organizacionales por las que atraviesa la Cooperativa como: conflictos internos, bajo rendimiento, rotación, ausentismos, estrés, situaciones que pueden causar un ambiente de insatisfacción en los socios de la cooperativa.

El éxito de toda institución es el compromiso de sus colaboradores, que brinden una atención de calidad con la finalidad de tener clientes comprometidos y satisfechos con el

bien o servicio que preste la empresa, razón por la cual se hace imprescindible realizar una investigación donde se muestre de forma técnica si existe o no una relación entre el clima organizacional y la satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge.

1.2 Formulación del problema.

¿Cómo el clima organizacional incide en la satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge, 2019?

1.3 Justificación e importancia

El tener conocimiento del Clima organizacional que maneja una organización nos proporcionara tener un indicio de las percepciones que tiene el personal acerca de su lugar de trabajo y a la vez de como esto influirá en su satisfacción.

Desde lo anterior el presente estudio nace como necesidad de realizar un diagnóstico organizacional en el área de producción de la Cooperativa de ahorro y crédito “SAN JORGE LTDA.”. con el fin de fijar cuál es el clima organizacional imperante, aportando información relevante sobre como es el ambiente donde se están relacionando los integrantes de esta organización y como esto afecta positiva o negativamente y de esa misma manera nos permitirá encajar cambios o mejorar en ciertas actitudes de los empleados, estructura organizacional, motivación y en varios subsistemas para así crear ambientes de trabajo óptimos y además poseer empleados que se sientan satisfechos en su lugar de trabajo.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Determinar la incidencia del clima organizacional en la satisfacción de los socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., 2019

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el clima organizacional existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., 2019
- Determinar cuáles son los factores que más inciden en el clima organizacional, comportamientos y satisfacción laboral de los empleados y verificar como influye en la satisfacción del servicio al cliente.
- Diseñar una propuesta en base a los resultados obtenidos de cómo mejorar el clima organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda.

UNIDAD II

2. ESTADO DEL ARTE

2.1 Antecedentes investigativos

Bravo & Barros (2011) Establecieron que:

El clima organizacional a una estructura completa, cuyo marco referencial está circunscrito en dos líneas, podríamos corresponderle: Lo Tangible y Lo Intangible. Lo primero, en cuanto son referencias objetivas (enfoque estructuralista) consolidado en el comportamiento del mismo. Y, lo segundo, corresponde, a aquello que se encuentra interno a la estructura de la organización, desde lo que se percibe al interior de la organización (enfoque subjetivista). (pág. 117).

Por otro lado, el clima organizacional se define como: las apreciaciones simultáneas por un conjunto de personas con referencia al ambiente laboral: modo de inspección, eficacia de la capacitación, relaciones profesionales, políticas de la empresa, practicas comunicaciones, procesos administrativos (Armenteros & Sánchez, 2015).

Soberanes & De la Fuente (2009) Afirman que:

El clima laboral afecta en la conducta de los individuos, se aprecia en las reacciones a sus situaciones profesionales, sin contar con una apreciación objetiva de la realidad, sino en base a su opinión. La conducta del recurso humano en la empresa se ajusta a su percepción, El clima laboral está formado por las peculiaridades de la empresa, la organización y los individuos que la forman, estas están en dependencia las unas con las otras.

En la tesis de Villareal (2016) concluye que:

En su trabajo desarrollado en “La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Rey David Cía. Ltda.”, no maneja políticas ni procesos respecto a la motivación intrínseca entre sus colaboradores, no mantiene mecanismos de superación personal ni colectiva, lo cual da como resultado un deficiente clima laboral. En sus recomendaciones afirma que; un adecuado proceso continuo de reconocimientos al esfuerzo, la disciplina, la entrega, trabajo en equipo, a las tareas encomendadas, por

parte de los superiores en cada área de la Cooperativa Rey David, ha logrado desarrollar una cultura de respeto y reconocimiento que mantendrá motivado y alineado al personal con las metas institucionales, lo cual definitivamente influirá en un clima laboral óptimo, el cual permitirá a los trabajadores crecer continuamente tanto personal como profesionalmente (pág. 75).

Respecto a lo mencionado se puede evidenciar que el clima laboral podría diferenciar a las empresas de éxito de las empresas mediocres. Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Así, por ejemplo, un clima organizacional relativamente estable y favorable podría reducir los costos que devendrían de la rotación, ausentismo, insatisfacción laboral, evitando la reinversión de dinero en la nueva contratación de personal, o gastos provocados por la falta de empleados en momentos críticos. La presente investigación establecerá la relación entre el clima organizacional y la satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., 2019.

2.2 Generalidades de la institución

2.2.1 Historia

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Jorge" Ltda. fue constituida el 24 de octubre de 1989 con Acuerdo Ministerial N. 02051, domiciliada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, formado con socios que pertenecen a la Brigada de Caballería Blindada No. 11 "Galápagos" ("COAC San Jorge Ltda.", 2020).

Esta institución surge como una idea de un grupo de militares de la Escuela de Caballería Blindada No. 31 con la participación inicial de 15 socios fundadores, quienes mirando a las necesidades de ahorro y prestación de servicios a sus compañeros tuvieron la visión de crear una institución financiera con mística social cuyo slogan es: "Nuestro mayor capital es: Su confianza". Con la ayuda de la Gerencia, directivos y trabajadores en enero del 2.000 estrena su moderno y funcional edificio que funciona como Matriz de la cooperativa. El 22 de febrero del año 2013 por disposición de la Superintendencia de economía popular y solidaria y conforme a la ley orgánica del sector financiero popular y solidario y su reglamento se realizó la adecuación de los estatutos de la institución

siendo su objeto social principal realizar operaciones de intermediación financiera, servicios financieros y actos de responsabilidad social con sus socios, con el carácter de abierta para brindar nuestros productos y servicios a la familia militar y a la comunidad en general, con su principal meta de llegar con paso firme a la población civil ("COAC San Jorge Ltda.", 2020).

2.2.2 Ubicación

Dirección: Av. La Prensa y Los Olivos

Email: servicios@coacsanjorge.fin.ec

Website: www.coacsanjorge.fin.ec

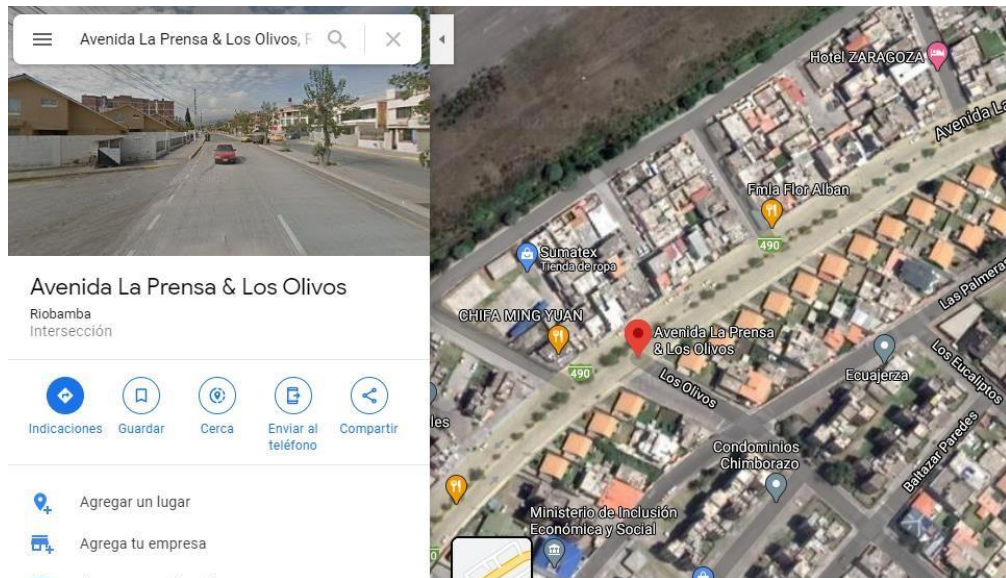


Figura 1. Ubicación de la "COAC San Jorge Ltda."

Fuente: ("COAC San Jorge Ltda.", 2020)

2.2.3 Misión

“Satisfacer las necesidades financieras y no financieras de la colectividad, con servicios de calidad que generen su desarrollo socio económico”

2.2.4 Visión

“Para el año 2021 ser una Institución Financiera competitiva, sólida, con crecimiento sostenible, propio y de sus asociados”

2.2.5 Objetivos institucionales

- Ser una institución financiera con un sistema seguro y sólido para obtener la confianza de nuestros socios.
- Proporcionar servicios y planes de ahorro que le ahorrarán tiempo y dinero a nuestros cuenta ahorristas.
- Brindar un servicio de calidad para mantener las expectativas de nuestros clientes manteniéndolos satisfechos y felices

2.2.6 Valores institucionales

Tabla 1. Valores institucionales

VALORES	DESCRIPCIÓN
Integridad y honestidad	Buscando el camino correcto y practicando los más altos estándares éticos para cumplir nuestro compromiso “Máxima satisfacción al cliente”
Respeto	Buscamos constantemente tratar a los demás como queremos que nos traten a nosotros.
Excelencia	Cultivamos la excelencia desafiándonos a nosotros mismos con valentía y confianza.
Innovación	Buscaremos inspirar un ambiente divertido donde la innovación prospere, esforzándonos por brindar una experiencia inigualable de nuestro servicio.
Agilidad	Nuestros clientes obtienen beneficios de nuestra agilidad al experimentar menos trámites burocráticos que impregna a los bancos e instituciones financieras más grandes.
Cooperación	Trabajamos juntos y nos asociamos con otros para el beneficio mutuo y el bien común.

Fuente: ("COAC San Jorge Ltda.", 2020)

2.2.7 Organigrama estructural

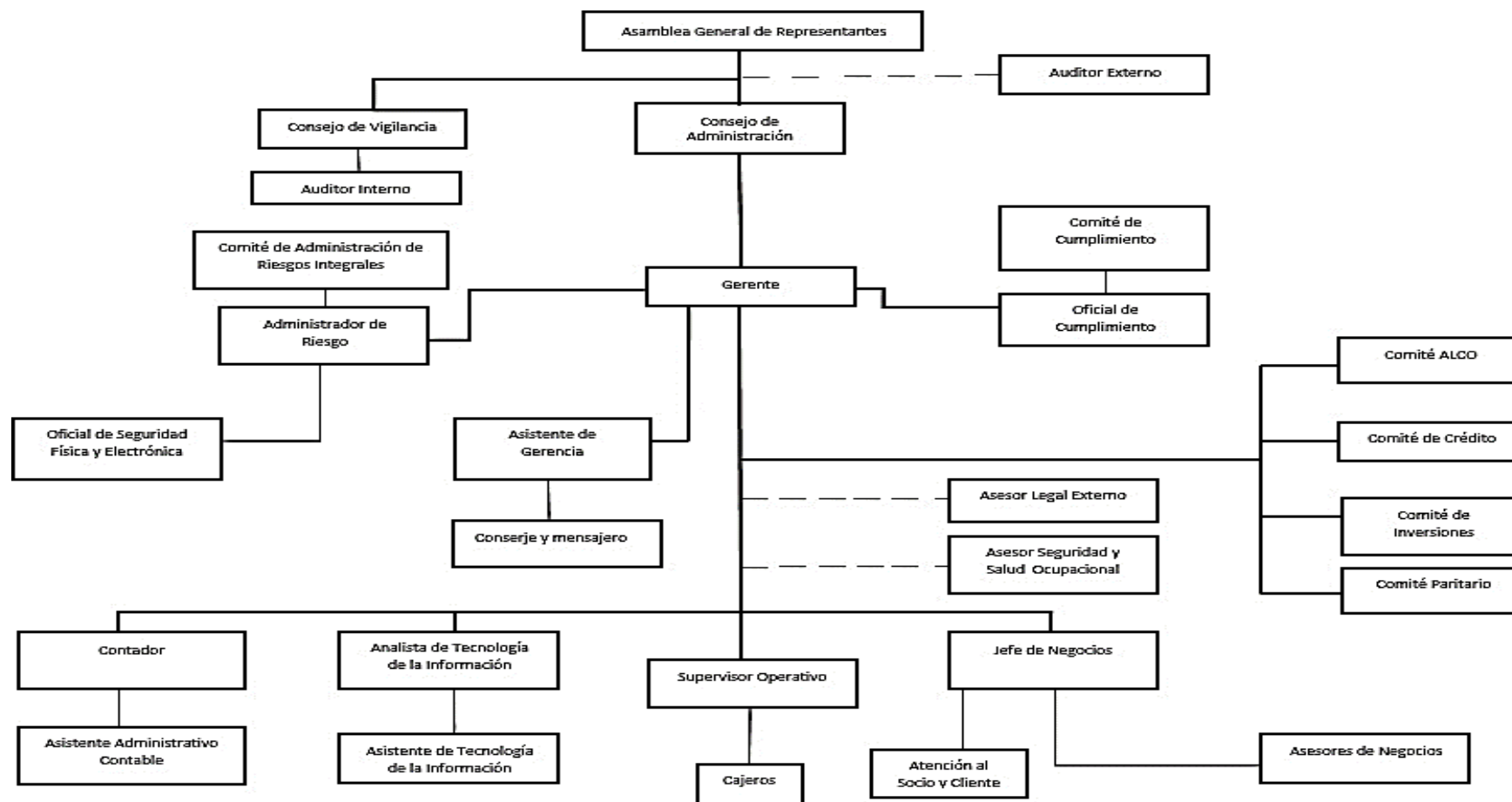


Figura 2. Ubicación de la "COAC San Jorge Ltda."

Fuente: ("COAC San Jorge Ltda.", 2020)

2.2.8 Directivos

Tabla 2. Directivos del "COAC San Jorge Ltda.",

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	CONSEJO DE VIGILANCIA	GERENCIA
Presidente: Juan Alberto Guevara Orozco	Presidente: Jorge Germán Barahona Ruiz	Gerente: Carolina Monserrath Pilpe López
Secretaría/o: Luis Humberto Morocho Alcozer	Secretaría/o: Marco Patricio Soria Ramos	
Vocal: Diógenes Oswaldo Bonilla Espín Alexandra Maribel Uvidia Amaguaya Flavio Solis Cando Villafuerte	Vocal: Cinthya Priscila Suarez Rambay	

Fuente: ("COAC San Jorge Ltda.", 2020)

2.3 Marco teórico

2.3.1 Clima organizacional (C.O.)

2.3.1.1 Definición

Debido a su carácter multifacético, se tiene de una amplia gama de definiciones para el clima organizacional.

Según Watkin y Hubbard (2003) el clima organizacional es lo que se siente el individuo al trabajar en un ambiente y jefe determinado, también se podría decir que es una forma de apreciación de los empleados en cuanto a su entorno laboral que afectan a su desempeño en el trabajo.

Otra definición, más elaborada, del clima organizacional es la que dan Bowen y Ostroff (2004): El clima organizacional es una apreciación simultánea de la organización en forma general respecto a sus actividades, normativa, procesos es importante identificar los comportamientos que se esperan y recompensan.

Según Litwin y Stringer (1968) el clima organizacional es un concepto multidimensional que influye en los factores motivacionales en la organización (por

ejemplo, logros, poder y afiliación), razonaron que el clima organizacional era de carácter del entorno percibido directa o indirectamente por los participantes. Por lo tanto, el clima proporcionaba la conexión entre la estructura de la organización y el comportamiento del individuo. Además, el clima organizacional también proporcionaba la relación entre los procedimientos administrativos y las necesidades y/o preocupaciones de la persona, y permitía al administrador evaluar cómo los diferentes sistemas y aplicaciones afectaban el comportamiento de los empleados (Litwin & Stringer, 1968).

En la literatura, el clima organizacional se conceptualiza a través de diferentes niveles de análisis: individuo, trabajo y organización. En esta investigación, se considera al clima organizacional como un conjunto que pertenece a un grupo de personas (organización), en lugar de considerarlo como algo que se asigna a una persona individual. El uso de este enfoque permite comparar el clima organizacional con los resultados organizacionales (en lugar de los resultados individuales).

2.3.1.2 Importancia del clima organizacional

El clima organizacional es sumamente importante para el logro de los objetivos de la organización, ya que el clima organizacional afecta el comportamiento de las personas de muchas maneras, también permite comprender cómo los diferentes estilos de gestión afectan a los miembros de la organización. Un clima organizacional que fomente la creatividad podría reducir la tendencia a renunciar a un trabajo y el aburrimiento. En consecuencia, esto reducirá la tendencia a renunciar a un puesto de trabajo. De esta manera, si el empleado cree que el clima organizacional es alentador, su creatividad aumenta (Carrera, 2015).

2.3.1.3 Enfoques del clima organizacional

Existen tres enfoques diferentes para el estudio del clima organizacional.

1. Uno de ellos supone que el clima organizacional es un atributo de la organización e independiente de cualquier persona que pueda proporcionar datos sobre él. Según este enfoque El clima laboral se compone de características que refieren a una

empresa, diferenciándola de varias empresas, que afectan la actuación del recurso humano (Campbell et, al. 1970).

El clima bajo este enfoque es un producto de características organizativas como el tamaño, la estructura, el sistema y la complejidad, el estilo de liderazgo, el entorno físico y los objetivos. Se asume que la interacción de estos factores produce el clima organizacional.

2. En este enfoque, no se supone que el clima sea un producto de otros atributos organizacionales. De acuerdo a este clima de enfoque es un sin número de características propias de una empresa que puede ser provocadas por como la organización se relaciona con su personal y su ambiente.

En este enfoque el clima sigue siendo un atributo de la organización pero es independiente de la percepción de los miembros (Campbell et, al. 1970).

3. El tercer enfoque asume que el clima organizacional se basa en las percepciones de los individuos. Este enfoque se basa en varios estudios que demostraron que las percepciones del clima varían en función de las diferencias individuales y laborales, así como de las diferencias organizativas. Campbell y Beaty (1971) descubrió que podían existir diferentes climas dentro del mismo grupo u organización; por lo tanto, los atributos organizativos por sí mismos no son suficientes para dar cuenta del clima.

El clima bajo este enfoque es un producto de la organización características tales como tamaño, estructura, sistema, estilo de liderazgo, entorno físico y metas interactúan y producen el clima.

2.3.1.4 *Diferencia entre clima organizacional y cultura organizacional*

El clima y la cultura organizacional están estrechamente relacionados, pero ciertamente no son lo mismo. Ambos tratan de cómo los individuos intentan dar sentido a sus entornos, y aprenden a través de la interacción entre las personas que pertenecen a un determinado grupo. Sin embargo, existen diferencias fundamentales entre estos dos fenómenos. Tras una amplia investigación de la literatura sobre el clima y la cultura,

Denison (1996) identificó varias diferencias entre el clima organizacional y la cultura estas son:

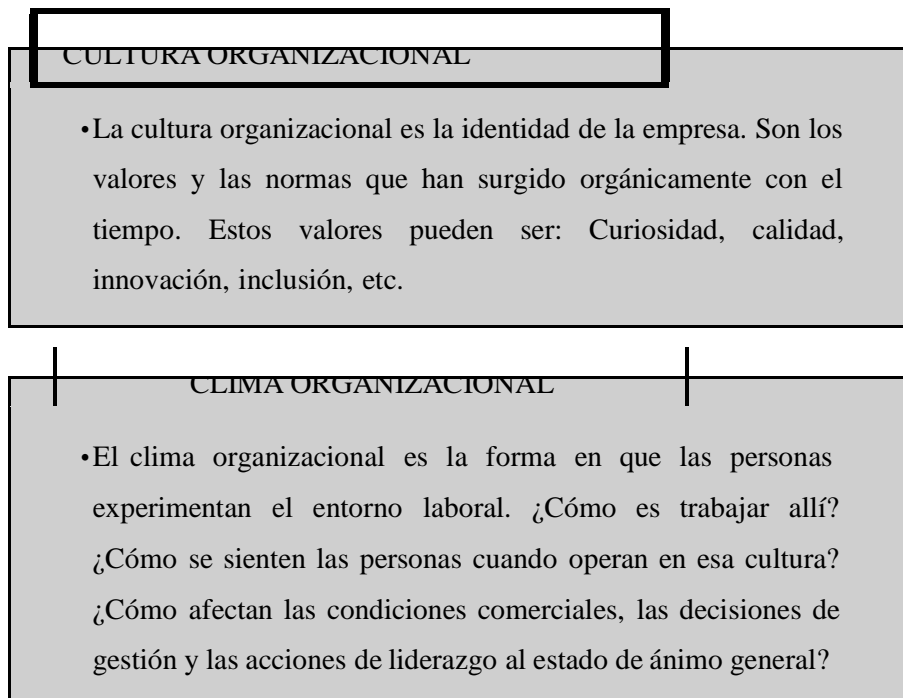


Figura 3. Diferencia entre clima organizacional y cultura organizacional

Fuente: Denison (1996)

Por lo tanto, desde el punto de vista de la gestión, el clima organizacional es un fenómeno muy interesante. Se puede influir en él con relativa facilidad y se pueden observar cambios en el clima de organización en un corto período de tiempo (Luzón, 2012).

2.3.1.5 El factor humano en el clima organizacional

El éxito de la organización depende en gran medida de la calidad y el esfuerzo de las personas que trabajan para la organización. Las personas flexibles, productivas y con conocimientos dentro de una organización son una fuente de ventaja competitiva para las empresas. Los altos directivos reconocen cada vez más que las personas de la organización marcan la diferencia creando valor para la organización (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos., 2011).

La gestión del capital humano se refiere a la gestión de las personas dentro de las organizaciones. Independientemente del tipo de organización, todas las empresas

necesitan administrar su fuerza de trabajo utilizando políticas y prácticas apropiadas. Las políticas y prácticas deben coordinarse entre sí, con las necesidades de la organización. Esto último se conoce también como gestión estratégica de los recursos humanos y se basa en el reconocimiento de que las organizaciones pueden ser más eficaces si gestionan sus recursos humanos de manera que proporcionen a la organización el número adecuado de personas con los comportamientos apropiados, las competencias necesarias y los niveles de motivación adecuados (Brunet, 2004).

2.3.1.6 *Clima organizacional según Litwin y Stringer*

En el modelo de Litwin y Stringer (1968), el concepto de clima organizacional se utiliza como una característica medida entre los factores organizacionales y las tendencias de motivación. Los factores organizacionales como la estructura, el liderazgo, las prácticas gerenciales y los procesos de decisión son realidades. Pero estas realidades de la organización se entienden solo cuando son percibidas por los miembros de la organización, permitiendo que el clima sea visto como un filtro a través del cual deben pasar los fenómenos objetivos (Litwin y Stringer, 1968, p. 43).

Según su punto de vista, esto percibió la motivación del clima organizacional, causando un comportamiento emergente, que resulta en varias consecuencias para la organización, tales como: satisfacción, productividad o desempeño, y retención o rotación. Litwin y Stringer realizaron experimentos de laboratorio utilizando su modelo y descubrieron que se podían crear climas organizacionales distintivos a través del proceso de experimentar con una variedad de estilos de liderazgo.

Estos climas podrían establecerse en cortos períodos de tiempo y tener características bastante estables. Una vez creados, se descubrió que estos climas tienen efectos significativos en la motivación y, en consecuencia, en el rendimiento y la satisfacción laboral (Litwin & Stringer, 1968).

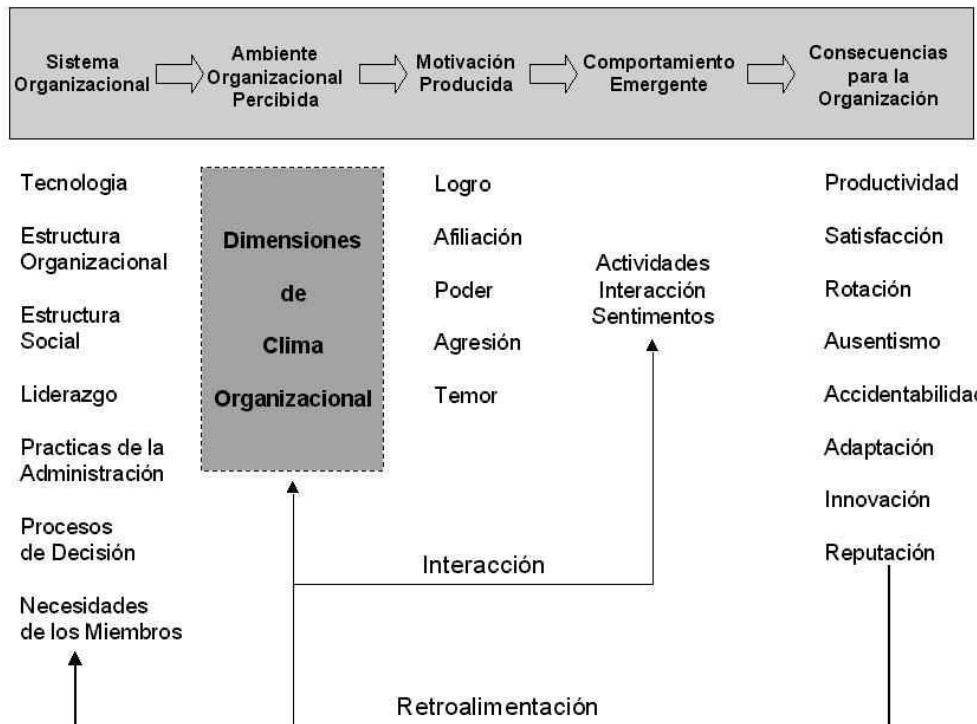


Figura 4. Esquema del Clima organizacional según Litwin & Stringer.

Fuente: (Litwin & Stringer, 1968)

2.3.1.7 Beneficios de un buen clima organizacional

Tener un buen clima organizacional genera un ciclo positivo para la empresa y sus empleados, ya que producen más y con mayor calidad. Principalmente porque están más motivados y comprometidos. De esta manera, el rendimiento mejora los resultados.

Además, un clima organizacional positivo valora al profesional y florece la comunicación en el ambiente laboral porque los empleados no son tímidos ni tienen miedo de expresar algo. La comunicación se vuelve más eficiente y silenciosa.

Y, finalmente, un buen clima organizacional genera una mayor integración entre los sectores de la empresa, evitando la fragmentación. Ya que independientemente de la industria, todos los empleados deben luchar por un objetivo común y no crear un "clima de guerra" entre diferentes áreas (García, 2009).

2.3.1.8 Dimensiones del clima organizacional

Dado que el clima organizacional implica opiniones sobre la atmósfera de una organización, diversas organizaciones con diferentes prácticas y procedimientos pueden

poseer climas diferentes. En varios estudios se ha intentado descubrir los factores específicos del entorno laboral, que parecen afectar al clima organizativo.

En su investigación de Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970) encontraron cuatro dimensiones consistentes en: (1) autonomía individual, (2) grado de estructura impuesta en la posición, (3) orientación de recompensa y (4) consideración, calidez y apoyo.

Mientras que, Litwin y Stringer (1968), a través de su estudio identificaron nueve dimensiones climáticas, que incluyen: (1) estructura, (2) responsabilidad, (3) recompensa, (4) desafío, (5) relaciones, (6) apoyo, (7) estándar, (8) conflicto y (9) identidad.

Muchinsky (1976) encontró seis dimensiones resultantes por factor analizando el cuestionario climático de Litwin y Stringer (1968), que son las siguientes: (1) entorno interpersonal, (2) estándares, (3) tono afectivo general hacia la gestión, (4) estructura y procedimientos organizativos, (5) responsabilidad y (6) identificación organizativa.

James y James (1989) desarrollaron una de las dimensiones del clima organizacional más conocidas, que incluye: (1) facilitación del trabajo, (2) énfasis en los objetivos, (3) oportunidades de crecimiento y avance y (4) espíritu profesional del cuerpo. Algunas de estas dimensiones fueron modificadas en cierta medida por los investigadores posteriores.

2.3.2 Satisfacción laboral

2.3.2.1 Definición

El lugar de trabajo se ha convertido en la totalidad de lo que somos, por lo que existe algunas definiciones: Hopkins (1983) afirmó que el lugar de trabajo es uno de los elementos clave de nuestras vidas. Teóricos y / o conductistas como Herzberg, Maslow y McGregor han revelado que las cualidades humanas limitadas por las variables de su entorno podrían estudiarse y medirse de manera consistente (Carrera, 2015).

Locke vinculó la satisfacción laboral a cómo uno percibe su trabajo y cómo esta experiencia puede interactuar con sus valores (Chiang, et. al, 2011).

Para que un empleado obtenga satisfacción en el lugar de trabajo, la organización debe proporcionar un entorno positivo, tanto social como ocupacionalmente, utilizando una comunicación eficaz, oportunidades de progreso y de diálogo, junto con un verdadero sentido de la fe y la interrelación (Likert, 1967).

2.3.2.2 Importancia de la satisfacción laboral

La satisfacción de los empleados o la satisfacción laboral es uno de los objetivos clave de toda empresa o institución. Un empleado satisfecho no es solo un empleado retenido, además que los empleados felices son más leales a la empresa y sus objetivos, hacen un esfuerzo adicional para alcanzar las metas y se enorgullecen de sus trabajos, sus equipos y sus logros (Chiavenato, 2009).

Algunos de los efectos positivos de tener una buena satisfacción laboral son:

1. Los empleados satisfechos le brindarán clientes satisfechos. - Si los empleados están desmotivados o se sienten miserables en el trabajo, es probable que se manifieste en algún aspecto que hará que los clientes se sientan menos satisfechos con sus servicios.
2. La mejor forma de mejorar las referencias. - si un empleado está completamente satisfecho con su trabajo, no lo pensaría dos veces antes de recomendar a sus compañeros, mejorando así sus posibilidades de atraer al talento adecuado.
3. Reducción de la rotación voluntaria. - Si se cuida la satisfacción en el trabajo, los empleados se sentirán en paz con sus puestos y no buscarán una razón para renunciar.
4. Lealtad. - Cuando un empleado se siente valorado y apreciado en el trabajo, querrá mostrar el mismo aprecio hacia la organización.
5. Mayor productividad. - Cuando alguien está contento con su trabajo, se concentra bien y presta atención a sus tareas.
6. Trabajan mejor bajo presión. - Los empleados que están contentos con su trabajo están dispuestos a participar en programas de capacitación y están ansiosos por aprender

nuevas tecnologías y aceptan los desafíos con una gran sonrisa, incluso en las peores circunstancias (Pelaes, 2010).

2.3.2.3 *Factores de satisfacción laboral*

Schein (1978) atribuyó los siguientes factores frecuentes a los estudios de satisfacción laboral:

- Oportunidad de progresar.
- Las condiciones de trabajo.
- Variables sociales.
- Supervisión y autonomía.
- Producción y desempeño.
- Organización y administración.

La mayoría de estudios relativos a la satisfacción laboral reiteraron muchos de los términos aplicados; por lo tanto, pueden considerarse interdependientes y acertados entre sí.

La satisfacción en el trabajo implica dos disposiciones importantes, pero diametralmente opuestas: la satisfacción intrínseca y la extrínseca. La satisfacción extrínseca del trabajo se refiere principalmente a las recompensas monetarias e inmediatas del trabajo, como ingresos, beneficios y seguridad. La satisfacción intrínseca adopta más bien una ruta de autoactualización que abarca valores como la contribución a la sociedad, la oportunidad de progreso educativo, la autonomía, la creatividad y la posibilidad de evaluar constructivamente y comunicar esas opiniones a los compañeros (Luzón, 2012).

2.3.2.4 *Teorías de la motivación*

2.3.2.5 *Jerarquía de necesidades de Maslow*

Abraham Maslow (1954), considerado el fundador de la psicología de las relaciones humanas, propuso que los impulsos y deseos individuales no se lograrán a menos que se

satisfagan primero otras necesidades humanas básicas. A medida que el ser humano asciende por la pirámide hacia el aspecto más complejo de la motivación, todos ellos están entrelazados. Los niveles más básicos se satisfacen más plenamente antes de pasar al siguiente; sin embargo, todos ellos se abordan simultáneamente durante nuestra vida cotidiana, y provocan una interrelación entre cada categoría. Lo siguiente caracteriza la motivación humana en cinco categorías:

1. Necesidades fisiológicas: sexo, comida, agua y refugio.
2. Necesidades de seguridad: protección contra la adversidad y el peligro, privación y amenaza.
3. Necesidades sociales: compartir, recibir y dar amor, amistad, afecto, pertenencia y aceptación.
4. Necesidades de estima: libertad, necesidad de logros, respeto a sí mismo, fuerza y autoestima.
5. Auto-realización: alcanzar la cumbre de su potencial y convertirse en el mejor en lo que uno puede ser.



Figura 5. *Jerarquía de necesidades de Maslow*

Fuente: (Robbins & Judge, 2013)

En teoría, cualquier falta de las necesidades mencionadas aumentará la posibilidad de insatisfacción laboral (Robbins & Judge, 2013).

2.3.2.6 *Teoría de dos factores de Herzberg*

También se le denominó “Teoría de la motivación e higiene”. Herzberg determinó que había dos grupos de factores laborales asociados; tanto la satisfacción como la insatisfacción en el trabajo eran la base de una premisa:

- Motivadores: los aspectos intrínsecos del trabajo
- Y la higiene: los aspectos extrínsecos del trabajo

Los factores de higiene que Herzberg identificó consisten en lo siguiente:

1. Política de la empresa.
2. Supervisión.
3. Condiciones de trabajo.
4. Relaciones interpersonales.
5. Salario.
6. Estado.
7. Seguridad del trabajo.
8. Vida personal.

Herzberg (1966) afirmó que estos factores de higiene (variables extrínsecas) están directamente relacionados con *los insatisfechos* y pueden llevar a la rotación de empleos y/o a la productividad laboral (Robbins & Judge, 2013).

2.3.2.7 *Teoría de la necesidad de logros de McClelland*

McClelland (1976) argumentaba que cuando una persona experimentaba necesidades fuertes, servía de motivación que impulsaba un comportamiento que satisfacía una necesidad particular. Posteriormente, la necesidad de logro se describió como el deseo de una persona de dominar de forma independiente sus objetivos, ideas con el fin de mejorar su autoestima Johnson y McClelland (1984) explicaron que la mayoría de las personas que tienen un mayor deseo de logro se fijan metas alcanzables, esperan una verdadera retroalimentación sobre su desempeño, disfrutan de ser personalmente responsables y asumen riesgos calculados. McClelland estaba a favor de la idea de que las personas cuyo objetivo era obtener logros estaban contentas cuando se satisfacía esa

necesidad; y, a la inversa, el hecho de no alcanzar sus objetivos reducía la motivación de la tarea para una organización determinada (Robbins & Judge, 2013).

2.3.2.8 Teorías X, Y de Macgregor

Douglas Macgregor (1960) es una referencia en el campo de la motivación y su gestión es un principio básico para que otros comprendan y obtengan técnicas y estrategias de gestión positivas.

Tabla 3. Teorías X, Y de Macgregor

La Teoría X, o manejo de estilo autoritario, consistía en los siguientes criterios:	La teoría Y, o la gestión de estilo participativo
<ul style="list-style-type: none"> • A la persona promedio no le gusta el trabajo y lo evitará si puede. • A su vez, la mayoría de las personas deben ser obligadas, con la amenaza de un castigo, a trabajar por los objetivos de la organización. • El trabajador prefiere que se le dirija; para evitar la responsabilidad; es relativamente poco ambicioso, y desea la seguridad por encima de todo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El esfuerzo en el trabajo es tan natural como el trabajo y el juego. • Las personas aplicarán el autocontrol y la autodirección en la consecución de los objetivos de la organización, sin control externo ni amenaza de castigo. • Las personas suelen aceptar y a menudo buscan la responsabilidad. • En la industria, el potencial intelectual de la persona promedio sólo se utiliza parcialmente.

Fuente: (Robbins & Judge, 2013)

La teoría Y, o la gestión de estilo participativo, entra en conflicto con la teoría X al suponer que las personas tienen necesidades de trabajo psicológico profundo para auto actualizarse y para ser altos logros. Con respecto a los dos tipos de teorías Mcgregor afirmó que cuanto más libre y autodirigido sea la responsabilidad de un individuo, más efectivos será su desempeño y personalidad; y cuanto más habitual y apretadamente controlado sea el trabajo, más perjudiciales serán sus acciones (Robbins & Judge, 2013)

2.3.2.9 Teoría ERC de Alderfer (Existencia, Relación y Crecimiento)

Clayton Alderfer (1972) ha presentado una teoría de existencia, relación y crecimiento basada en la motivación y la satisfacción. La teoría de Alderfer (1975) minimizó la Jerarquía de Necesidades de Maslow de cinco a tres componentes definitivos:

1. Necesidades de existencia, que combinaron las dos necesidades de orden inferior de Maslow.
2. Necesidades de relación, como con los aspectos sociológicos del ser: familia, amigos y trabajo.
3. El crecimiento necesita el orden más alto en el modelo de Maslow.

Además, refutó la idea de que las necesidades eran secuenciales, y en su lugar argumentó que pueden ser satisfechas simultáneamente. Alderfer llegó a la conclusión de que las necesidades de la existencia se basaban en cuestiones como la alimentación, el agua, la paga y el alojamiento; que las necesidades de relación atribuidas a uno mismo, a la familia, a los amigos y al empleador podían verse afectadas por la frustración y, posteriormente, conducir a una disminución de la búsqueda de las necesidades de crecimiento, con lo que las repercusiones simultáneas de las diversas necesidades se producirían unas sobre otras (Robbins & Judge, 2013).

2.3.2.10 Teoría de la expectativa

La teoría de la expectativa fue desarrollada por Victor Vroom (1964). Fue adaptada para la satisfacción del trabajo y sirvió como un modelo ampliamente utilizado. Asumía que un trabajador entendía qué elecciones subjetivas se considerarían de valor en cuanto a la cantidad variable de éxitos obtenidos a través de asignaciones individuales; y por lo tanto, producía elecciones individuales que eran beneficiosas para el trabajador.

La teoría de Vroom se basa en los siguientes conceptos:

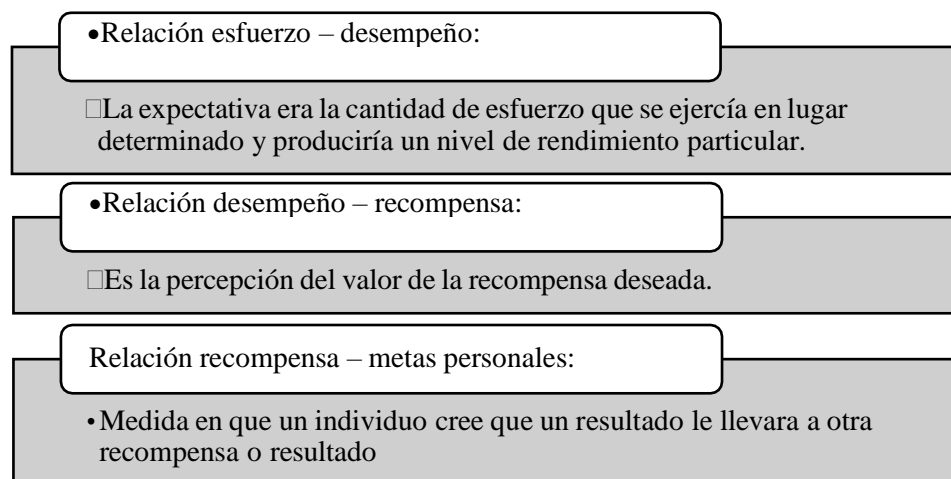


Figura 6. Teoría de Vroom

Fuente: (Robbins & Judge, 2013)

2.3.2.11 Teoría de la equidad

La teoría de la equidad afirma que los trabajadores perciben que sus habilidades y la realización de tareas son concurrentes; por lo tanto, existe una justificación para asumir valores compensatorios equitativos del empleador por una tarea cumplida.

Si esto ocurría, el trabajador daba satisfacción debido a la equidad del retorno recibido del empleador. La premisa básica especificaba que el empleado recibía una compensación proporcional a su contribución al valor del servicio o producto. Por el contrario, si se percibe una desigualdad, el trabajador se siente insatisfecho. Esto último se tradujo en una minimización de la productividad, en tensiones en el lugar de trabajo y en una reducción de la moral.

Además, la teoría de la equidad sostenía que la motivación se iniciaba por la necesidad de un empleado de recibir un trato justo y equitativo (Chiang et al., 2011).

2.3.3 Satisfacción del cliente

2.3.3.1 Definición

La satisfacción del cliente se refiere a un estado afectivo que es la reacción emocional a una experiencia o a una secuencia de experiencias con un vendedor o proveedor de servicio, esta se produce por la evaluación del cliente que percibe en el grado de rendimiento que un vendedor ha alcanzado o superado algún estándar de comparación (Cadotte, Woodruff, 1987).

Se ha argumentado con frecuencia que la satisfacción en el trabajo de los empleados de una empresa es un motor importante de la satisfacción del cliente, esta investigación pretende explorar ese vínculo. Existe algunos resultados que indican la existencia de una relación positiva entre la satisfacción laboral de los vendedores y la satisfacción de los clientes, y esta relación es particularmente fuerte en el caso de la alta frecuencia de

interacción con los clientes, la alta intensidad de la integración de los clientes en el proceso de creación de valor y la alta capacidad de innovación de los productos y servicios (Brown & Peterson 1994).

El vínculo sugerido entre la satisfacción de los empleados y la satisfacción de los clientes se basa en pruebas limitadas y anecdóticas. Desde el punto de vista académico, la satisfacción del cliente y la satisfacción laboral de los empleados son dos de los constructos más estudiados en la investigación de la comercialización. Sin embargo, hay pocas investigaciones sistemáticas que los relacionen entre sí (Schneider & Bowen, 1985).

Sin embargo, todos los empleados son vistos como embajadores de su empresa por cualquier cliente. Además, si un cliente ve que un empleado no tiene una actitud positiva, puede hacer suposiciones erróneas que le lleven a cuestionar la fiabilidad de la empresa y que resulten en una disminución de las ventas de la empresa, por lo tanto es necesario que el gerente de la organización se centre en aumentar la satisfacción laboral de los empleados como parte integral de la creación de un ambiente de trabajo positivo y alentar a los empleados con actitudes positivas para entrar en contacto con los clientes en cada oportunidad generando la mejor experiencia que un cliente pueda obtener. También se les debe alentar a asumir la responsabilidad de la satisfacción del cliente, lo que redundará en una mayor retención de clientes y mayores beneficios para la empresa.

2.3.3.2 *Comportamiento del consumidor*

Hartl (2006) sostiene que el comportamiento de los consumidores no es previsible, ya que sus preferencias son cada vez más complejas y diferenciadas. Su demanda de cualidades sensoriales, de salud, de proceso y de conveniencia se ha vuelto más heterogénea. Los individuos difieren entre sí e incluso perciben la misma cosa de manera diferente (Muñoz & Tenesaca, 2017).

Últimamente, muchas organizaciones han adoptado la estrategia de abrir vías para que los consumidores presenten sus quejas. Se cree que conocer los tipos de reclamaciones dará una pista a las empresas para tener un conocimiento profundo sobre la satisfacción de los clientes, conociendo así indirectamente la calidad de los servicios o productos ofrecidos (Ortiz, 2015).

Existe un sin número de factores que influyen en el comportamiento de los consumidores, pero los más importantes son:

Factores culturales: La cultura tiene un gran impacto en el comportamiento de consumo de una persona. Los factores culturales se dividen en dos; subcultura y clase social, (Engel et. al, 1993) indica que la cultura son los valores, ideas y símbolos que permiten a las personas comunicarse, interpretar y evaluar como miembros de la sociedad. Según Kotler et. al, (1999), la cultura influye en los deseos y el comportamiento de una persona desde que se aprende. Así, una cultura tiene subculturas o grupos de personas como nacionalidades, religiones, grupos raciales y regiones geográficas con valores que los mantienen unidos. Estas subculturas son los principales instrumentos que determinan el comportamiento de los consumidores (Carrera, 2015).

Factores sociales: los grupos de referencia, la familia y los roles y el estatus constituyen los factores sociales que influyen en el comportamiento de compra de los consumidores (Wilson, 1992). Los grupos de referencia según Kotler (1999) son los grupos que influyen directa e indirectamente en el comportamiento de sus miembros. El grupo más significativo que ejerce mucha presión sobre el individuo, según (Kotler et. al, 1999) es la familia. Assael (1995) señala que, aparte del hecho de que los miembros de la familia se influyen a sí mismos en las decisiones de compra, también toman decisiones colectivas. El padre y la madre suelen tomar la mayoría de las decisiones de compra. Sin embargo, con los constantes cambios de la sociedad, los niños también influyen mucho en las decisiones de consumo de la familia (Carrera, 2015).

Factores personales: en gran medida, la decisión individual de compra está influenciada por las características que posee. Estas características incluyen su edad y ciclo de vida, ocupación, situación económica, estilo de vida y personalidad y autoconcepto, (Kotler et. al, 1999). La situación económica, como los ingresos de una persona, determina su comportamiento de compra, la personalidad y el estilo de vida tienen un impacto en el comportamiento de consumo de uno (Carrera, 2015).

Factores psicológicos: estos factores incluyen la motivación, la percepción, el aprendizaje, las creencias y actitudes. La motivación es la fuerza que impulsa a una persona a buscar la satisfacción, Wilson et. al, (1992) distinguieron entre dos tipos de

necesidades que motivan a una persona a anhelar la satisfacción. Las necesidades biogénicas son fisiológicas, como el hambre, la sed y el malestar. Las necesidades psicógenas son también psicológicas, que incluyen el reconocimiento, la estima y la pertenencia (Carrera, 2015).

Situacional: Schewe y Hiam (1998) insiste que el comportamiento de los consumidores es situacional. El comportamiento de una persona depende de las condiciones de la persona o del entorno en el que se encuentra (Solomon et al 1999). Afirman que las situaciones son una de las influencias más omnipresentes en el comportamiento de los consumidores porque el comportamiento siempre se produce dentro de algún contexto situacional (Carrera, 2015).

Las discusiones anteriores nos han dado una profunda idea del comportamiento de los consumidores. Los consumidores actúan por sí mismos o son inducidos por fuerzas ambientales que incluyen grupos o individuos. Algunas acciones de los individuos son circunstanciales. Se deja al individuo que use su discreción para examinar la información disponible y tomar decisiones informadas. Una vez capturados los elementos esenciales del comportamiento del consumidor, el escenario está listo para examinar los conceptos de satisfacción del cliente.

2.3.3.3 *Conceptos para la satisfacción del cliente*

Tanto los clientes como las instituciones financieras dan mucha importancia a la satisfacción. Las Cooperativas están haciendo esfuerzos frenéticos para ofrecer productos y servicios de alta calidad a sus clientes. Los clientes también quieren la mejor relación calidad-precio y no escatiman esfuerzos en la selección de los mejores productos y servicios. Una vez que los clientes están satisfechos y tienen una imagen o intenciones positivas sobre una empresa determinada, la competencia tardará algún tiempo en arrebatárselos o convencerlos de que se pasen a ellas. Entre los beneficios que las empresas obtienen de la satisfacción del cliente se encuentran la lealtad, la recompra para aumentar las ventas o los beneficios, hablar bien de los productos o servicios a otros para que los compren, la viabilidad económica de las empresas está en manos de los consumidores.

Según Solomon et. al (1999), hay varios tipos de clientes o consumidores. Pueden ser individuos, grupos, organizaciones, comunidades o naciones. El sector bancario, como cualquier otro sector, ha intensificado sus esfuerzos para satisfacer a los consumidores mediante la prestación de servicios de calidad. Esto se debe a que la competencia ha sido dura y todos los bancos están tratando de retener a los antiguos clientes y atraer a otros nuevos. La calidad, la satisfacción y el valor son los conceptos que se destacan en la satisfacción del cliente.

2.3.3.4 *Calidad*

La norma ISO 9000 (2005) indica que la calidad es la medida en que un conjunto de características incorporadas (relativas a un producto, un proceso o un sistema) cumplen los requisitos. Las características incorporadas pueden ser físicas, sensoriales, de comportamiento, temporales, ergonómicas o funcionales, mientras que los requisitos son la necesidad o expectativa declarada, ya sea implícita u obligatoria (ISO 9000, 2005).

Parasuraman y otros (1991) señalan que la calidad es la satisfacción de las necesidades y las expectativas de los clientes. Por lo tanto, el criterio para determinar la calidad del servicio son las expectativas de los clientes y no la política del banco.

Por lo que se sostiene que la calidad del servicio es la opinión de los clientes acerca de cuán superior o excelente es el servicio recibido o utilizado.

Carrera (2015) afirma que: una actitud receptiva de los trabajadores es un ingrediente clave para dar a los clientes una buena impresión sobre una institución financiera y sus servicios. El entorno físico en cuanto a la infraestructura, el diseño y la atmósfera general también son considerados por los consumidores al evaluar la calidad de los servicios de las cooperativas. Asimismo, la duración de la prestación del servicio da una impresión positiva o negativa a los clientes. Un corto tiempo de espera puede dar una buena impresión sobre el banco de que sus servicios son de alta calidad y viceversa (Carrera, 2015).

Algunos los criterios que utilizan los clientes para medir la calidad de los servicios son: cualidades de pre compra o búsqueda, cualidades de experiencia y cualidades de credibilidad.

Tabla 4. *Criterios para medir la calidad de los servicios*

CRITERIOS PARA MEDIR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS	
•	Las cualidades de búsqueda son características que los consumidores buscan antes de comprar y son las que pueden ver, sentir o tocar.
•	Las cualidades de experiencia son características posteriores a la compra que los consumidores evalúan
•	Las características de credibilidad son las que no son fáciles de evaluar para los consumidores durante el período posterior a la compra.

Fuente: (Carrera, 2015)

Los servicios bancarios son de los tipos de experiencia y credibilidad y, por lo tanto, difíciles de evaluar por los clientes. Los clientes no pueden evaluar estos tipos porque no tienen las aptitudes, la experiencia y los conocimientos necesarios para llevar a cabo la evaluación. Como resultado de ello los clientes dan mucha importancia a la imagen y la reputación del banco antes de comprar.

Muñoz & Tenesaca (2017) sostiene que, dado que los servicios de los bancos son de tipo crediticio, los amigos y los compañeros de trabajo constituyen la principal fuente de información para los clientes. Esto ha sido confirmado por los resultados del estudio de Pelaes (2010) quien afirma que: hay dos maneras en que las organizaciones de servicios pueden mejorar la calidad del servicio. En primer lugar, debe adoptarse una buena política de gestión de los recursos humanos para garantizar la satisfacción de los empleados. Se cree que, con el apoyo necesario de la dirección, los empleados se esfuerzan por prestar un servicio de alta calidad a los clientes. Además, la organización debe aplicar sus valores, políticas y procedimientos organizativos para impulsar la prestación de un servicio de alta calidad a los clientes.

2.3.3.5 *Satisfacción*

La norma ISO 1002 (2004) indica que la satisfacción es el grado en que se han cumplido los requisitos de los clientes cuando (ISO 9000 2005) los requisitos significan necesidades o expectativas declaradas ya sea implícitas u obligatorias.

Según Ortiz (2015) la satisfacción es el grado en que el proveedor de servicios cumple las expectativas y normas de los clientes. Esta opinión es compartida por Carrera (2015)

quien postula que la satisfacción es cuando un consumidor compara cognitivamente el rendimiento real con el rendimiento esperado. Kotler (2003) opina que la satisfacción es la evaluación posterior a la compra de productos o servicios teniendo en cuenta las expectativas. Resumiendo, la satisfacción es el sentimiento que emana del proceso de evaluación de lo obtenido frente a lo esperado, la decisión de compra propiamente dicha y/o la satisfacción de necesidades o deseos.

El nivel de satisfacción de los clientes puede verse influido por diversos factores internos y externos. Esto sugiere que la determinación de la satisfacción es muy difícil. Además, la satisfacción del cliente no es un proceso estático, sino va cambiando cuando el cliente tiene una experiencia con el proveedor del servicio. Por lo tanto, se ha enumerado algunas dificultades relacionadas con el concepto:

Tabla 5. Dificultades de la satisfacción

DIFICULTADES DE LA SATISFACCIÓN
La satisfacción no es estática, sino que cambia con el tiempo; las nuevas experiencias y niveles de conciencia alterarán los posibles niveles de satisfacción.
Se produce en contextos sociales variados y cambiantes y puede ser impredecible o inexpresable para el usuario del servicio.
Puede ser difícil expresar las razones de la satisfacción, en particular cuando se consideran aspectos menos tangibles de los servicios
Puede ser más fácil expresar los motivos de insatisfacción, en particular si se trata del estado excepcional.
Sin entender las causas de la satisfacción, existe el peligro de que podamos tratar un "buen resultado" como una razón para no cambiar nada.

Fuente: (Ortiz, 2015)

Ortiz (2015) sostiene que la satisfacción del cliente no está vinculada únicamente a la opinión de los clientes sobre la fiabilidad del servicio prestado, sino que también se basa en la experiencia del cliente con el proceso de prestación del servicio. Kotler (2003) postula que la alta retención de clientes es un indicador de la satisfacción del cliente.

De los resultados del estudio de Carrera (2015) sobre los determinantes de la satisfacción del cliente en la empresa Compartamos financiera, mostraron que las dimensiones de la calidad del servicio (rendimiento básico y relacional, problemas encontrados y satisfacción con la recuperación de los problemas), las características del banco (por ejemplo, la ubicación), la competitividad de los tipos de interés del banco, el

juicio de los clientes sobre las aptitudes de los empleados del banco y si el cliente era un prestatario influían en la satisfacción, los problemas de servicio y la capacidad de recuperación del servicio del banco influyeron mucho en la satisfacción de los clientes y en las intenciones de cambio.

Es probable que los clientes que tenían problemas de servicio se cambiaran a otros bancos e informaran a otros para que siguieran su ejemplo, ya que no estaban satisfechos. Del mismo modo, la resolución de los problemas no mejora necesariamente la satisfacción del cliente (Carrera, 2015).

2.3.3.6 *Valor*

El valor según Parasuraman & Berry (2001) es la importancia que se da a los servicios en función de su uso y la cantidad que se paga a cambio. Aludiendo a esto Powpaka (2006), indica que el valor es lo que los clientes obtienen de las transacciones realizadas (calidad, beneficios, valor y utilidades) y lo que usó para el intercambio (precio o el sacrificio realizado).

Se insinúa que el valor emana de las percepciones aprendidas, las preferencias y la evaluación general hecho por los clientes. Asimismo, el valor puede ser definido de cuatro maneras; el valor es el precio bajo, el valor es la satisfacción de deseos, el valor es la calidad del precio pagado y lo que se recibe a cambio de lo que se da.

Además, se argumenta que los juicios de valor se basan en los costos financieros y no financieros. Es decir, los sacrificios realizados en la utilización del servicio y las ganancias obtenidas a cambio del servicio. Corroborando esto, Parasuraman & Berry (2001) señalan que los clientes asignan valor a un producto o servicio basándose en el precio percibido y la calidad percibida e insisten en que el valor es más situacional y personal que la calidad es decir que cuando el valor percibido es más que el costo percibido, el valor de los clientes es alto y viceversa.

2.3.3.7 *Relación entre Satisfacción del cliente y calidad*

Existe diferencias entre la calidad y la satisfacción del cliente, la calidad del servicio está relacionado específica o directamente con la prestación del servicio, mientras que la

satisfacción se basa en muchos factores, tanto directa como indirectamente relacionados con la prestación del servicio.

Los clientes no basan sus percepciones de la calidad del servicio en las experiencias/encuentros tanto con el proveedor del servicio como con el entorno del mismo. Además, se supone que la calidad se determina por indicios externos como el precio y la reputación, mientras que la satisfacción se obtiene por indicios conceptuales como la equidad y el arrepentimiento. Parasuraman & Berry (2001) postulan que la satisfacción puede experimentarse y ocurrir durante o a nivel transaccional mientras que la calidad se considera que tiene lugar a nivel global.

Los estudios de Carrera (2015) y Ortiz (2015) sugieren que la satisfacción conduce a la calidad, también sostienen que existe una correlación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Una mejor calidad de servicio lleva a la satisfacción del cliente y sus efectos tales como; la lealtad del cliente y la mejora de la relación existente entre la organización y los clientes. De lo anterior se puede deducir que los dos conceptos están estrechamente relacionados.

2.3.3.8 *Los modelos SERVQUAL y SERVPERF para medir la calidad del servicio*

Los modelos más utilizados para medir la calidad en la industria de servicios en general y en el sector bancario en particular son los modelos SERVQUAL y SERVPERF.

1. El modelo SERVQUAL

SERVQUAL es una de las herramientas utilizadas para medir la calidad de los servicios. Es decir, mide y gestiona la calidad del servicio. Los creadores del modelo son Parasuraman, Zeithaml y Berry. Fue desarrollado en 1985 pero fue pulido en sus artículos posteriores. El objetivo principal de SERVQUAL es tener una herramienta estándar y confiable que pueda ser utilizada para medir la calidad de los servicios en diferentes sectores de servicios. Originalmente, quienes desarrollaron SERVQUAL introdujeron diez dimensiones o atributos de calidad de servicio. Sin embargo, en el artículo de 1988, estos fueron cortados a cinco. Estos son: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Parasuraman & Berry, 2001).

Tabla 6. Modelo SERVQUAL

Tangibilidad	Se refiere al entorno físico en el que opera el proveedor del servicio. Comprende las instalaciones físicas disponibles, los trabajadores, el equipo y los materiales de comunicación.
Fiabilidad	Alude a la capacidad con la que la organización de servicios puede prestar el servicio fiable y preciso.
Capacidad de respuesta	Es la preparación del proveedor de servicios para ayudar a los clientes y prestar un servicio lo más rápido posible.
Seguridad	Se relaciona con el conocimiento y la actitud cortés del personal y su capacidad para infundir confianza y seguridad a los clientes.
Empatía	Es el cuidado y atención especial que se presta a los clientes cuando se les atiende

Fuente: (Parasuraman & Berry, 2001)

Se han hecho muchas críticas al modelo SERVQUAL. Una de las principales deficiencias del modelo es que las cinco dimensiones de la calidad del servicio no son universales y no pueden aplicarse en todas las industrias de servicios además que las dimensiones de la calidad del servicio están muy interrelacionadas.

2. El modelo SERVPERF

El modelo SERVPERF fue tallado de SERVQUAL por Cronin y Taylor en 1992. SERVPERF mide la calidad del servicio usando las percepciones de los clientes. Cronin y Taylor argumentaron que sólo la percepción era suficiente para medir la calidad del servicio y por lo tanto las expectativas no deberían ser incluidas como sugiere SERVQUAL

Mientras que SERVQUAL mide la calidad del servicio a través de la diferencia entre las percepciones y expectativas de los clientes, SERVPERF sólo utiliza las percepciones. De nuevo, SERVPERF adopta las cinco dimensiones de SERVQUAL y la escala de 22 ítems para medir la calidad del servicio. Basándose en lo anterior, Cronin y Taylor no pueden afirmar haber desarrollado un nuevo modelo (SERVPERF). De hecho, fue más o menos una sugerencia que hicieron.

2.3.3.9 Beneficios de lograr la Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente debe ser una prioridad para cualquier institución, independientemente de la industria a la que pertenezca. Si no existe una preocupación por los clientes, no podemos esperar que se vuelvan leales a la empresa.

La satisfacción del cliente puede proporcionarle los principales beneficios competitivos, que pueden resultar directamente en un mayor crecimiento. Algunos beneficios son:

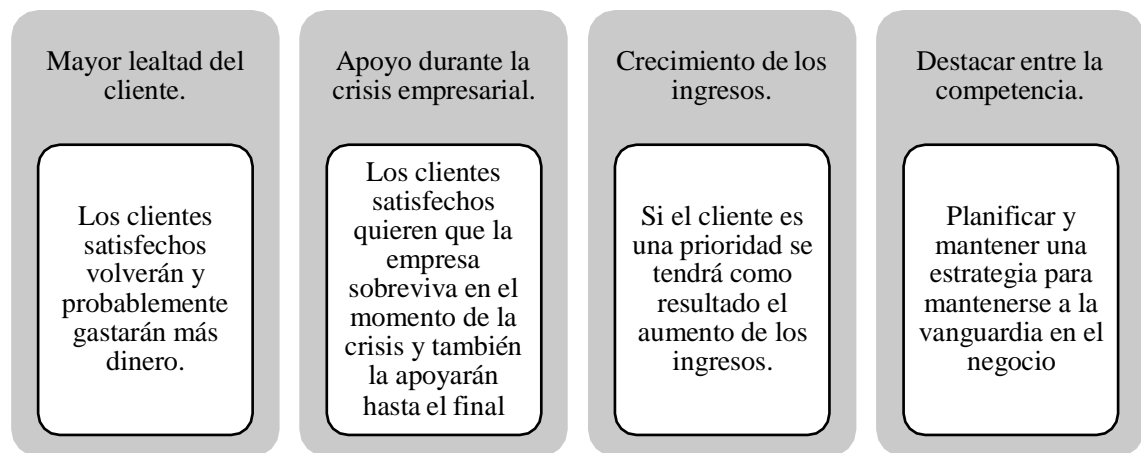


Figura 7. Beneficios de la satisfacción del cliente

Fuente: (Carrera, 2015)

2.3.3.10 Elementos que conforman la satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:



Figura 8. Elementos de la satisfacción del cliente

Fuente: (Solomon, 2012)

UNIDAD III

3. MARCO METODOLÓGICO.

3.1 Método

Para iniciar la investigación se seleccionó el método hipotético – deductivo (H–D) que según Hernandez (2014), indica que el modelo o método H–D es una descripción propuesta del método científico y posee al menos dos partes: una parte hipotética en la que se propone una hipótesis o teoría, cualquiera que sea su origen, para su prueba, y una parte deductiva en la que se extraen secuencias de prueba de las hipótesis (Hernandez, 2014).

El método H–D es muy importante para probar teorías o hipótesis, siendo uno de los más básicos y comunes en todas las disciplinas científicas, y nos permitió realizar un estudio de manera exhaustiva del “Clima Organizacional y la Satisfacción de los Socios de la Cooperativa De Ahora Y Crédito “San Jorge Ltda”.

Para llevar a cabo el desarrollo de la presente investigación se consideró importante contar con el siguiente proceso de método Hipotético Deductivo.

Observación: Permitted hacer los cuestionamientos para conocer de forma clara como el Clima Organizacional puede incidir en la satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahora y Crédito “San Jorge Ltda.”

Recopilación del marco teórico: en esta etapa se buscó de manera ordenada y sistemática todos los conceptos, definiciones que permitieron conocer a fondo la teoría con la que vamos a realizar la investigación.

Hipótesis: Para poder establecer las hipótesis se aplicó los siguientes pasos:

1. Formulación de muchas hipótesis y evaluación de cada una de ellas
2. Selección de una hipótesis para ser probada
3. Generación de predicciones a partir de la hipótesis

En base a la aplicación de los pasos anteriores obtuvo las siguientes hipótesis a ser comprobadas:

H1: El clima organizacional incide directamente en la satisfacción de los socios de la Cooperativa De Ahora Y Crédito “San Jorge Ltda”

H0: El clima organizacional no incide directamente en la satisfacción de los socios de la Cooperativa De Ahora Y Crédito “San Jorge Ltda.”

Análisis de datos: Una vez formulada nuestra hipótesis, se procedió a realizar el experimento. Con la aplicación de entrevistas y encuestas formuladas a varios miembros de la Cooperativa de Ahorro y crédito San Jorge se analizó los datos de forma estadística para proceder al siguiente paso.

Deducción: en esta etapa se procedió a la comprobación de la hipótesis con los datos procesados mediante la prueba del Chi cuadrado se mostró cuál de las hipótesis es verdadera. La prueba estadística del Chi cuadrado sirve para probar la asociación entre dos variables al usar una situación hipotética.

Conclusiones: finalmente se conocerá si los objetivos planteados han sido alcanzados durante este proceso de investigación (Pacheco, 2019).

3.2 Modalidad de la Investigación

En esta investigación se utilizó una modalidad mixta que integra tanto la investigación cualitativa como la cuantitativa, proporcionando un enfoque holístico que combina y analiza los datos estadísticos con conocimientos contextualizados más profundos (Hernandez, 2014).

3.3 Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad el desarrollo de una propuesta encaminada a mejorar el Clima Organizacional de la Cooperativa de Ahorro

y Crédito “SAN JORGE LTDA.”, por lo tanto, para lograr el objetivo propuesto se utilizó los siguientes tipos de investigación

3.3.1 Investigación Exploratoria.

Esta investigación es exploratoria por que se buscó analizar nuevas áreas problemáticas que no han sido analizadas a profundidad esto con el propósito de reunir la información necesaria que permito determinar cuál es el Clima Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SAN JORGE LTDA”.

3.3.2 Investigación documental.

Según Scott y Marshall (2015), la investigación documental es una Investigación que utiliza documentaciones personales y representativas como material de inicio. Como periódicos, estampillas, directorios, catálogos, mapas, generalizaciones estadísticas oficiales, fotografías, pinturas, cintas y archivos de ordenador (Scott & Marshall, 2015).

Por lo tanto, se analizó y revisó todo el contenido de libros, revistas, portales para obtener información coherente que puedan considerarse como parte fundamental en el proceso de investigación.

3.3.3 Investigación de campo

La investigación de campo se define como: Un método cualitativo de recopilación de datos que tiene como objetivo observar, interactuar y comprender a las personas mientras se encuentran en un entorno natural (Scott & Marshall, 2015).

En este caso para realizar la investigación se acudió a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SAN JORGE LTDA.” a realizar las entrevistas u observar a las personas desde la distancia para comprender cómo se comportan y reaccionan en un entorno social ante las situaciones que los rodean.

3.4 **Diseño**

3.4.1 *No experimental*

La investigación no experimental es una investigación que carece de la manipulación de una variable independiente. En lugar de manipular una variable independiente, los investigadores que realizan esta investigación miden simplemente las variables a medida que ocurren naturalmente en el mundo real (Hernandez, 2014).

Esta investigación es de tipo no experimental porque dentro de la misma no existe la manipulación deliberada de variables.

3.5 **Población y muestra**

3.5.1 *Población*

Según Hernandez (2014) la población se puede explicar como un grupo integral de individuos, instituciones, objetos, etc., que tienen características comunes y son de interés del investigador. Las características comunes de los grupos los distinguen de otros individuos, instituciones, objetos, etc. También se lo conoce como universo

El universo de estudio para la encuesta de clima organizacional está determinado por el personal del área administrativa de la oficina Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Jorge" Ltda. De acuerdo con el siguiente cuadro:

Tabla 7. Personal administrativo "COAC San Jorge Ltda."

OPERARIOS EN LA COOPERATIVA	
Gerente	1
Personal administrativo	18
TOTAL	19

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Jorge" Ltda

Elaborado por: Rolando Olives

Para la encuesta de satisfacción al cliente el universo de estudio está determinado por la totalidad de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda. De acuerdo con el siguiente cuadro.

Tabla 8. Socios de la "COAC San Jorge Ltda."

NÚMERO DE SOCIOS	
Socios	6727
TOTAL	6727 total de socios

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda
Elaborado por: Rolando Olives

3.5.2 Muestra

La muestra puede definir como una pequeña parte de una población o universo seleccionado para un estudio en particular. La muestra debe representar claramente las características del grupo previsto (Hernandez, 2014).

Al haber un número elevado de socios de la "COAC San Jorge Ltda." se procedió a calcular la muestra utilizando la siguiente fórmula:

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

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la Población = 6727 socios.

z = Nivel de confianza = 0,95 = 1,96

p = Probabilidad a favor = 0,5 = 50%

e = Error estándar de estimación = 0,05=5%

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

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(1 - 0,50)(6727)}{(0,05)^2(6727) + (1,96)^2(0,50)(1 - 0,50)}$$

n = 384,9 Socios.

La encuesta por muestreo se realizó a 385 socios de la cooperativa de ahorro y crédito “SAN JORGE” Ltda.

3.6 Técnicas e instrumentación de investigación

3.6.1 Técnicas

Observación: al ser una investigación de campo se realizó una observación directa de los empleados, clientes e instalaciones de la cooperativa de ahorro y crédito “San Jorge Ltda.”

Encuesta: Para responder a las preguntas de la investigación, se utilizó la técnica de cuestionarios para recopilar datos, el cuestionario utilizado intenta esbozar temas del clima organizacional como:

- Comunicación interna.
- Estructura organizativa.
- Evaluación.
- Satisfacción laboral
- Responsabilidad

Para los socios de la "COAC San Jorge Ltda." se aplicó una encuesta por muestreo y buscó mostrar que factores influyen en el nivel de satisfacción del cliente tomando en cuenta la bibliografía revisada en el marco teórico.

Entrevista: El cuestionario para la entrevista al Gerente de la Cooperativa, se desarrolló en base a principios de un modelo conversacional y sin confrontación para obtener una mejor información. Este modelo fue diseñado para reducir el número de confesiones falsas debido a tácticas de entrevista demasiado agresivas.

3.6.2 Instrumentos

Los instrumentos para realizar la investigación fueron:

- Ficha de observación.
- Formato de cuestionario de encuesta.
- Formato de guía para entrevista.

3.6.3 Técnicas de procesamiento de la información

Para el procesamiento de los datos recolectados se utilizó cuadros y gráficos estadísticos para realizar el análisis que corresponda. Mediante el uso de Microsoft Office Excel, y el software SPSS V.25. Para realizar la comprobación de la hipótesis.

3.7 Resultados

Se han revisado varios estudios que documentan la incidencia del clima organizacional como determinante de los resultados de satisfacción del cliente. Y se ha tomado como base para realizar una evaluación del clima organizacional de la "COAC San Jorge Ltda." y la percepción de satisfacción de los clientes.

En esta investigación se mide el clima organizacional con la encuesta formulada al personal administrativo de la "COAC San Jorge Ltda." divididos en 6 aspectos de la percepción del clima total: métodos de mando, procesos de comunicación, fuerza motivacional, desarrollo integral, recursos y disponibilidad, énfasis de objetivos. La puntuación climática total se calcula promediando las puntuaciones de los aspectos climáticos, además para realizar un diagnóstico acertado del clima organizacional se realizó una encuesta al Gerente de la Cooperativa, las conclusiones de la entrevista se muestran posteriormente en este documento. La encuesta realizada para medir la satisfacción del cliente fue tomada aleatoriamente a 385 socios de la cooperativa y los indicadores que uso fueron: Elementos tangibles, atención al cliente, confiabilidad, eficiencia, calidad, expectativa, con estos indicadores se busca recopilar y captar toda la información en cuanto a satisfacción del cliente, además estos indicadores fueron adaptados a las necesidades propias de la "COAC San Jorge Ltda."

3.7.1 Resultados de la Entrevista

La entrevista fue realizada a la Gerente de la "COAC San Jorge Ltda." Ing. Carolina Monserrath Pilpe López quien se mostró muy dispuesta a colaborar con la investigación. El resultado de la entrevista se encuentra en el Anexo I.

3.7.2 Resultados de la encuesta aplicada al personal administrativo de la "COAC San Jorge Ltda."

Sexo.

Tabla 9. Sexo.

	Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
1	Femenino	12	63,16%
2	Masculino	7	36,84%
	Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la "COAC San Jorge Ltda."
Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

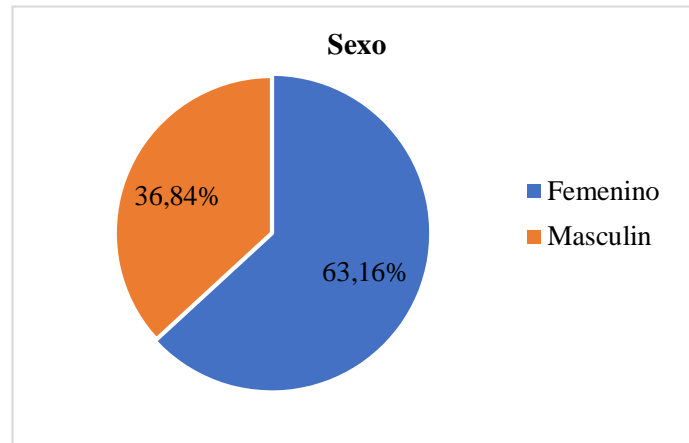


Figura 9. Sexo.

Fuente: Tabla 7.
Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 63,16 % de los trabajadores son de sexo femenino y el 36,84% son de sexo masculino.

Interpretación: El propósito de saber el sexo del encuestado en este cuestionario es para tener una visión general de si existe una distribución de forma equitativa de los géneros,

ya que según la constitución de la República del Ecuador estipula que toda organización debe tener igualdad de género entre sus trabajadores.

Nivel de Instrucción

Tabla 10. Nivel de Instrucción

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	0	0,00%
Primaria	0	0,00%
Secundaria	2	10,53%
Universidad	17	89,47%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”
Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

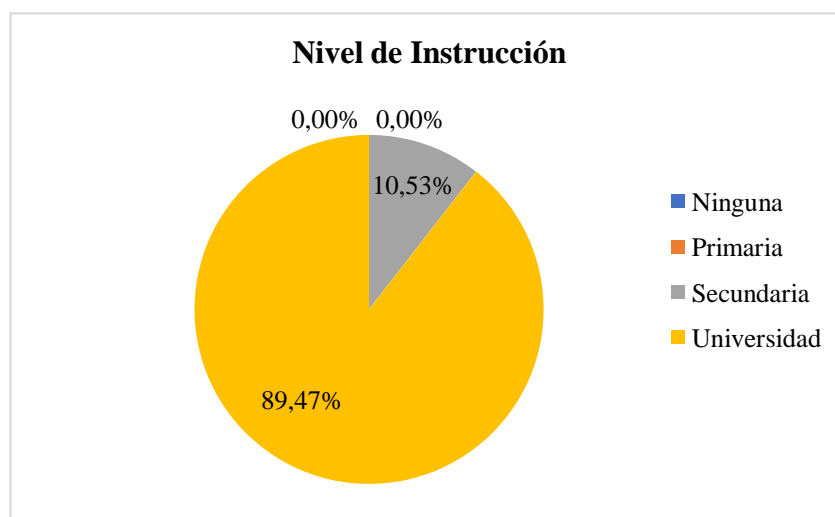


Figura 10. Nivel de Instrucción

Fuente: Tabla 8.
Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 89,47 % de los encuestados tiene una formación académica universitaria, y el 10,53% tiene una formación secundaria.

Interpretación: Esta pregunta tiene como objetivo determinar si el personal que labora en la “COAC San Jorge Ltda.” tiene una formación académica acorde con las funciones que desempeña en la institución, y es grato saber que el personal puede desempeñarse bien ya que sus estudios son la base para que ellos apoyen y sean partícipes de los cambios que se les sugiera al momento de culminar esta investigación.

1. ¿El gerente cuando toma una decisión consulta con el resto del equipo?

Tabla 11. El gerente toma decisiones con el resto del equipo

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	1	5,26%
Ni de acuerdo Ni es desacuerdo	2	10,53%
En acuerdo	7	36,84%
Totalmente de acuerdo	9	47,37%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

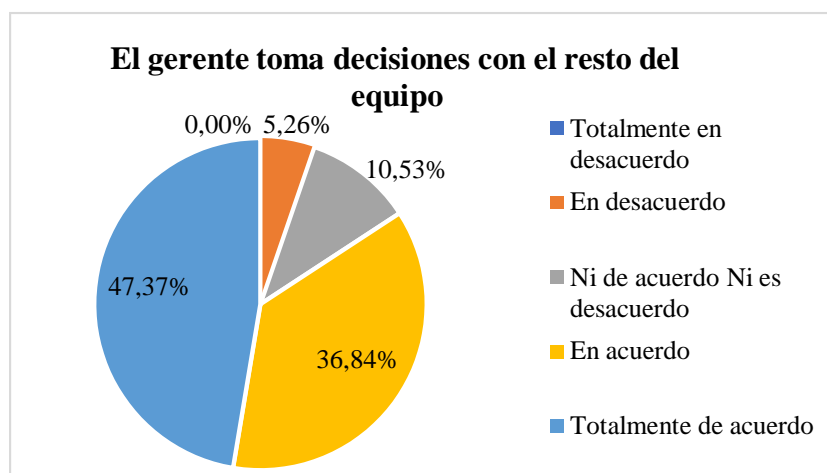


Figura 11. El gerente toma decisiones con el resto del equipo

Fuente: Tabla 9.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 47,37 % de la población encuestada dice que está totalmente de acuerdo con la pregunta, el 36,84% que está de acuerdo, el 10,53% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 5,26 está en desacuerdo.

Interpretación: Se puede decir que la mayoría del personal encuestado el 84,21 está de acuerdo con que el gerente toma las decisiones consultando con el resto del equipo. Según Chiavenato (2011) El líder tiene el compromiso de promover un espíritu de liderazgo en todos los niveles, motivando y promoviendo valores de trabajo en equipo para conseguir los fines propuestos, en este sentido podemos decir que se está trabajando en una forma apropiada para alcanzar los objetivos a largo y mediano plazo propuestos por la dirección.

2. ¿Las opiniones y puntos de vista acerca de sus funciones en la cooperativa son tomadas en cuenta por el gerente?

Tabla 12. *Sus opiniones y puntos de vista son tomadas en cuenta por el gerente*

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5,26%
A veces	5	26,32%
Siempre	13	68,42%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

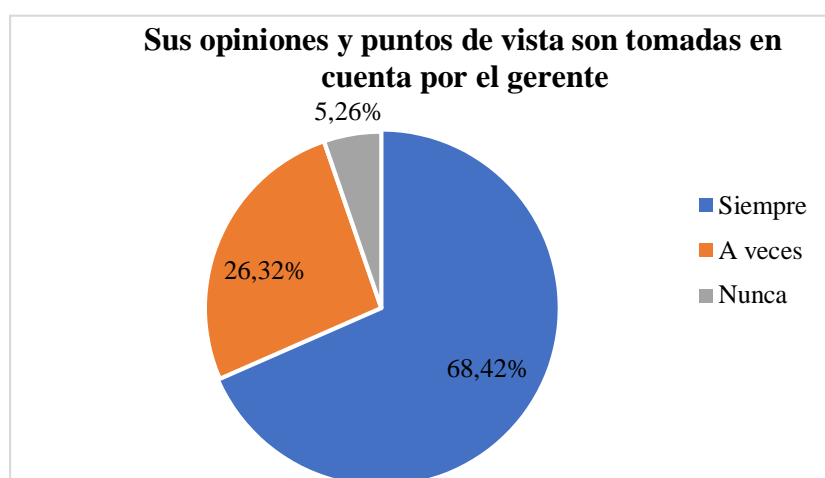


Figura 12. *Sus opiniones y puntos de vista son tomadas en cuenta por el gerente*

Fuente: Tabla 10.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 68,42% del personal administrativo de la cooperativa opina que siempre sus opiniones y puntos de vista son tomados en cuenta por el gerente, el 26,32% considera que a veces y tan solo el 5,26% que no se le toma en cuenta.

Interpretación: De acuerdo con los datos obtenidos la mayoría de los empleados el 68,42% expone que sus opiniones son tomadas en cuenta por el Gerente de la “COAC San Jorge Ltda.”, se tendría que considerar el 31,58% restante que califica no estar conforme como el gerente no toma en cuenta sus opiniones. Según Brunet (2004). “Para tener un ambiente de trabajo adecuado los empleados deben percibir igualdad, de esta manera el gerente debe actuar con neutralidad sin tener favoritismo de ninguna clase para que los empleados no se sientan rechazados y no generar confrontaciones en el trabajo.”

3. ¿Los directivos de la cooperativa contribuyen para alcanzar las metas propuestas por la Institución?

Tabla 13. Los directivos contribuyen para alcanzar las metas

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%
Ni de acuerdo Ni es desacuerdo	1	5,26%
En acuerdo	3	15,79%
Totalmente de acuerdo	15	78,95%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

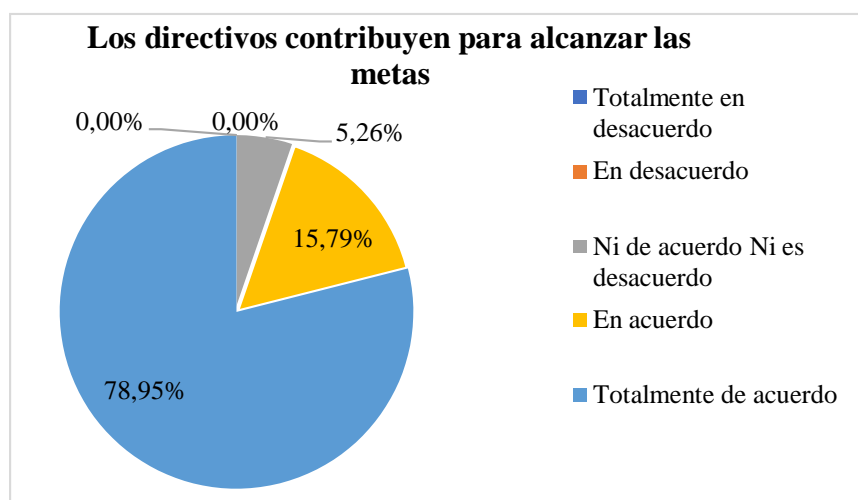


Figura 13. Los directivos contribuyen para alcanzar las metas

Fuente: Tabla 11.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 78,95% de los encuestados está totalmente de acuerdo que sus directivos contribuyen para alcanzar las metas propuestas por la institución, el 15,79% es de acuerdo y el 5,26% está en un plano neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: La gran mayoría de los empleados administrativos, el 94,74% está de acuerdo que sus directivos contribuyen para alcanzar las metas propuestas por la organización, tan solo el 5,26 % se encuentra en un estado neutral, por lo que podemos asumir que la dirección de la “COAC San Jorge Ltda.” se encuentra por muy buen camino para crear un clima organizacional con un liderazgo firme que lleve a la institución a la consecución de metas y objetivos a largo y mediano plazo.

4. ¿Controlan de manera periódica y adecuada el trabajo que se realiza en cada departamento?

Tabla 14. Controlan de manera periódica y adecuada el trabajo

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00%
A veces	1	5,26%
Siempre	18	94,74%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

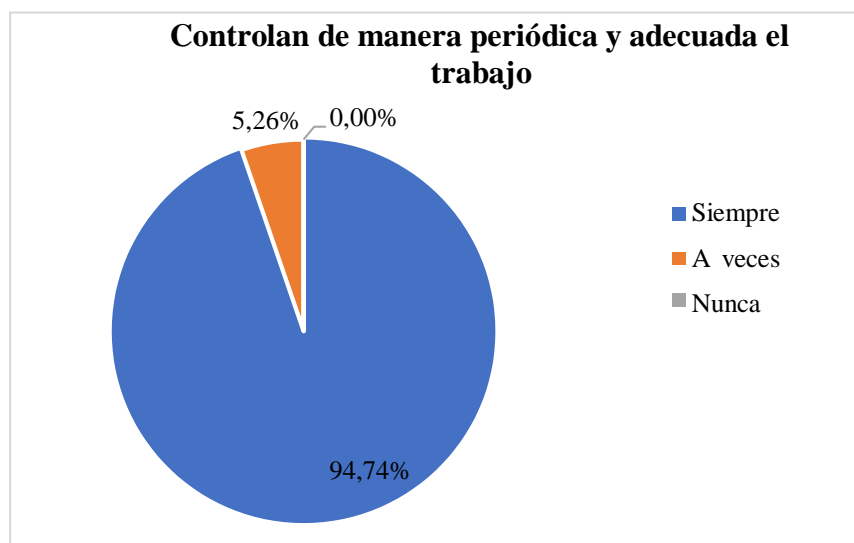


Figura 14. Controlan de manera periódica y adecuada el trabajo

Fuente: Tabla 12.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 94,74 % del personal considera que siempre se les controla de forma adecuada el trabajo que realizan el 5,26% restante considera que a veces se les controla.

Interpretación: Se puede decir que la mayoría de trabajadores considera que se les evalúa en una forma periódica y adecuada las labores que realizan en cada departamento, con este precedente se puede concluir que el indicador de clima organizacional se está cumpliendo a cabalidad. Según Brunet (2004) es necesario medir el desempeño de los trabajadores porque esto puede predecir la satisfacción laboral de los trabajadores y por lo tanto el rendimiento del personal.

5. ¿La armonía y comunicación que tiene con sus compañeros de trabajo es?

Tabla 15. Armonía y comunicación entre compañeros de trabajo

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,00%
Regular	1	5,26%
Bueno	1	5,26%
Muy bueno	17	89,47%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

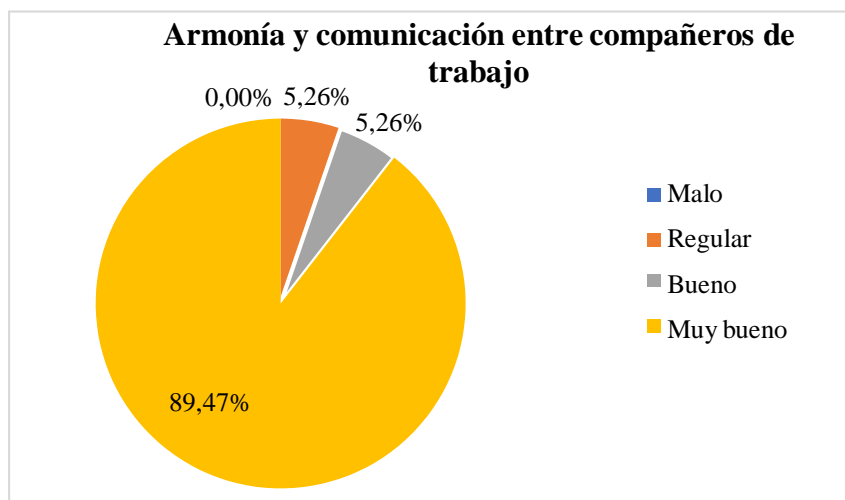


Figura 15. Armonía y comunicación entre compañeros de trabajo

Fuente: Tabla 13.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 89,47 de los encuestados opina que tiene muy buenas relaciones de armonía y comunicación con sus compañeros, el 5,26% considera que tiene buenas y el 5,26% expresa que tiene Regular.

Interpretación: se puede considerar que existe una buena armonía y comunicación entre compañeros de trabajo porque el 94,73% expresa eso en la encuesta. Según Chiavenato (2011), “la comunicación es un pilar fundamental dentro de las funciones gerenciales, mediante esta se puede unificar las actividades de la organización como planificación, control, liderazgo y organización”. Si existe una buena comunicación existe un flujo de información adecuada para lograr los objetivos institucionales.

6. La motivación e incentivo de la institución (sueldos, cursos, ascensos) son acorde a su trabajo

Tabla 16. Motivación e incentivo de la institución

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%
Ni de acuerdo Ni es desacuerdo	0	0,00%
En acuerdo	1	5,26%
Totalmente de acuerdo	18	94,74%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

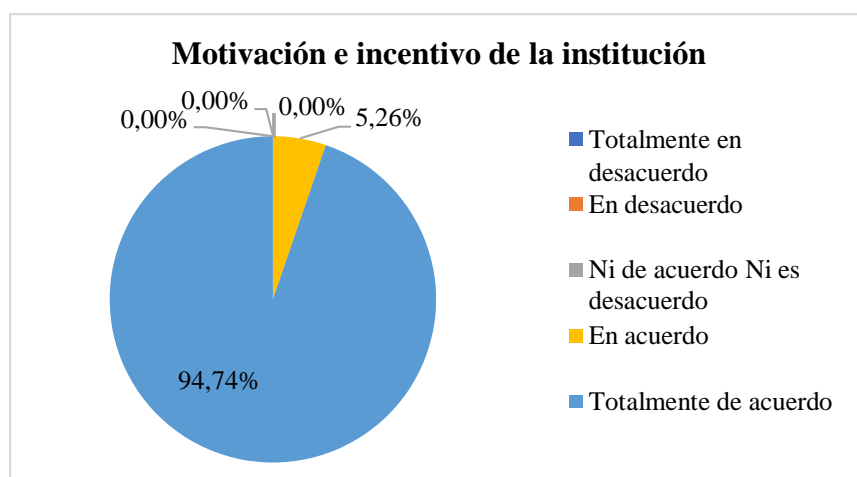


Figura 16. Motivación e incentivo de la institución

Fuente: Tabla 14.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 94,74% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la motivación e incentivos que le ofrece la “COAC San Jorge Ltda.” y el 5,26 % está de acuerdo.

Interpretación: se puede decir que la totalidad de la población esta de acuerdo con la motivación e incentivos que ofrece la Cooperativa, siendo esta una característica muy importante al momento de lograr el compromiso por parte de los empleados con la institución financiera. Según Chiavenato (2009). La satisfacción de los empleados es uno de los objetivos clave de toda empresa o institución. Un empleado satisfecho no es solo un empleado retenido, además que los empleados felices son más leales a la empresa y sus objetivos.

7. Como considera que son las condiciones ambientales del trabajo en donde se desempeña (Iluminación, ventilación. Etc.)

Tabla 17. Condiciones ambientales del trabajo

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0,00%
Regular	0	0,00%
Bueno	4	21,05%
Muy bueno	15	78,95%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

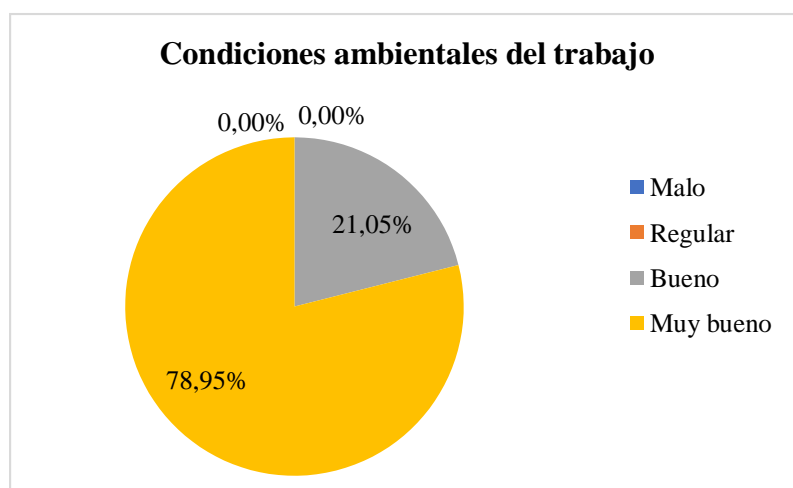


Figura 17. Condiciones ambientales del trabajo

Fuente: Tabla 15.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 78,95% de los empleados considera que es muy bueno las condiciones del ambiente de trabajo en donde se desempeña, y el 21,05% considera que es bueno.

Interpretación: Se puede deducir que las condiciones ambientales en donde labora el personal administrativo, se encuentran en buen estado ya que el 100% de los empleados así lo manifiestan, esto es un indicativo que la institución se preocupa por mantener la una imagen adecuada tanto para los trabajadores como para los cliente, mejorando la autoestima de los empleados e impulsándolos a ser más productivos, Según Brunet (2004) trabajar en un espacio óptimo mejora la salud emocional de los trabajadores un sentido de felicidad.

8. ¿Considera que el ambiente laboral en el que se desempeña es óptimo para cumplir eficientemente su trabajo?

Tabla 18. Ambiente laboral en el que se desempeña

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%
Ni de acuerdo Ni es desacuerdo	1	5,26%
En acuerdo	5	26,32%
Totalmente de acuerdo	13	68,42%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

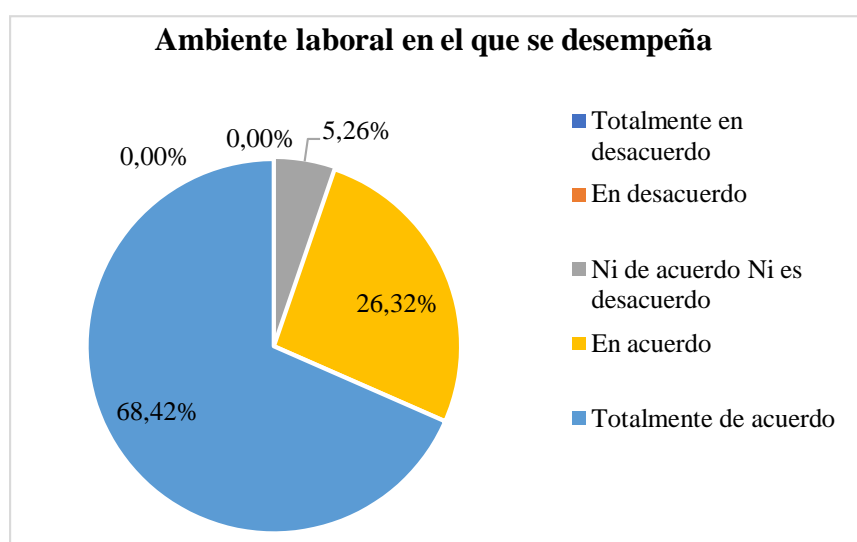


Figura 18. Ambiente laboral en el que se desempeña

Fuente: Tabla 16.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 68,42% de los empleados afirman que están totalmente de acuerdo que pueden desempeñarse adecuadamente en el ambiente laboral de la cooperativa, el 26,32% dice que está de acuerdo y el 5,26 no está de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: el 94,74 de la población está de acuerdo con que pueden desempeñarse en sus funciones para cumplir con su trabajo, mientras que el 5,26% restante está en un plano neutral, por lo que podemos asumir que los superiores promueven un ambiente de trabajo agradable. Según Chiavenato (2011) es responsabilidad del líder de la empresa mantener un ambiente de trabajo amigable para alcanzar los objetivos.

9. ¿Mi puesto de trabajo me ofrece estabilidad laboral?

Tabla 19. Mi puesto de trabajo me ofrece estabilidad laboral

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
No	10	52,63%
A veces	2	10,53%
Si	7	36,84%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

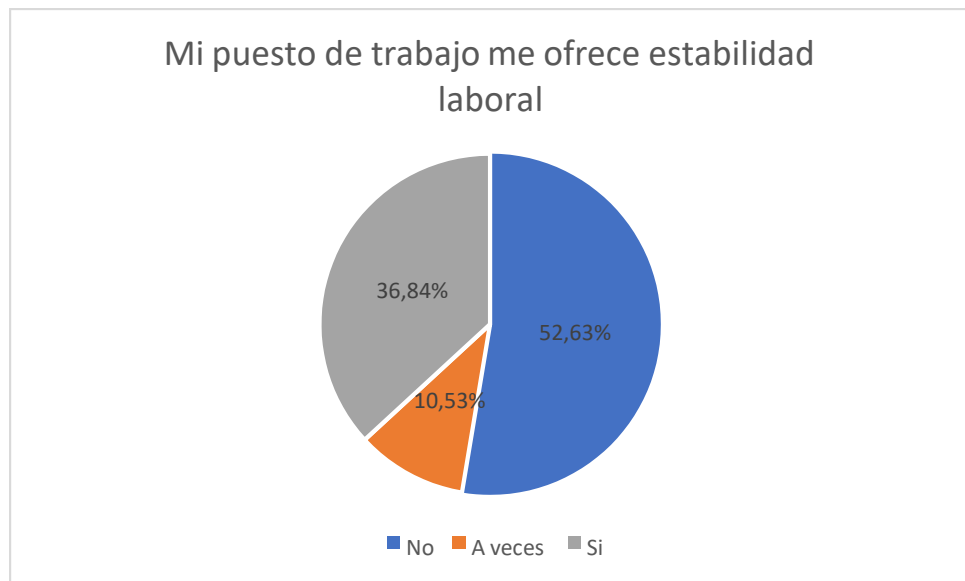


Figura 19. Mi puesto de trabajo me ofrece estabilidad laboral

Fuente: Tabla 17.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 52,63% de los empleados manifiesta que su puesto de trabajo no le da estabilidad laboral mientras que el 36,84% dice que si

Interpretación: La mayoría 52,63 % del personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.” Indica que su puesto de trabajo no le ofrece estabilidad laboral, y solo el 10,53% manifiesta que a veces, por lo que se tendría que solventar este aspecto negativo para tener un ambiente de trabajo óptimo. Para promover un buen clima organizacional tenemos que generar confianza en los empleados, de esta manera se sientan más comprometidos y así mejorar el rendimiento y los resultados.

10. ¿Le preocupa enfermarse del Covid 19?

Tabla 20. Le preocupa enfermarse del Covid 19

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
No	0	0,00%
A veces	0	0,00%
Si	19	100,00%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.”

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

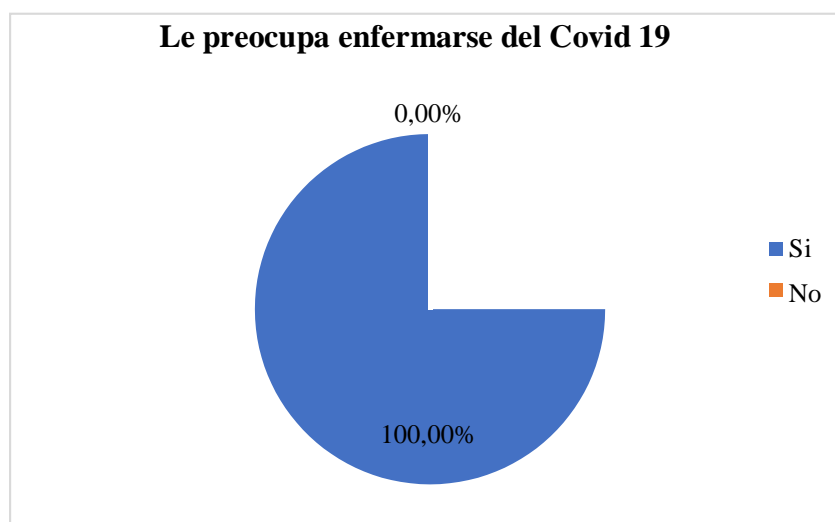


Figura 20. Le preocupa enfermarse del Covid 19

Fuente: Tabla 18.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 100% de la institución dice que le preocupa enfermarse del Covid 19

Interpretación: En esta investigación el 100% del personal manifiesta tener preocupación por el contagio del COVID -19 y los problemas vinculados a esta pandemia, mismos que generan un fuerte impacto en los trabajadores causando estrés laboral.

3.7.2.1 *Discusión de resultados de la encuesta de Clima organizacional*

De acuerdo con los indicadores de clima organizacional en cuanto a métodos de mando tiene un alto porcentaje, como se observó en la pregunta número 1, donde el 84,21% está de acuerdo con que el gerente toma las decisiones consultando con el resto del equipo. En la pregunta 2 se obtuvo el 68,42% expone que sus opiniones son tomadas en cuenta por la Gerente de la “COAC San Jorge Ltda.”, en la pregunta 3 el 94,74% está de acuerdo que sus directivos contribuyen para alcanzar las metas propuestas por la organización, en la pregunta 4 la mayoría de trabajadores el 94,74% considera que se les evalúa en una forma periódica y adecuada las labores que realizan en cada departamento, por lo que concluimos que Métodos de Mando tiene paso firme en la “COAC San Jorge Ltda.”.

En el indicador proceso de comunicación el 94,73% corrobora que existe una buena armonía y comunicación entre compañeros de trabajo porque el 94,73% concluyendo que si existe una buena comunicación existe un flujo de información adecuada para lograr los objetivos institucionales.

El indicador de fuerza motivacional en cuanto a salarios, capacitación y ascensos el 100% de la población está de acuerdo con la motivación e incentivos que ofrece la Cooperativa, por otra parte 100% de los empleados considera que las condiciones ambientales en donde laboran, se concluyen que la “COAC San Jorge Ltda.” Motiva de forma positiva a su personal siendo esta una característica muy importante al momento de lograr el compromiso por parte de los empleados con la institución financiera.

En el indicador de desarrollo integral el 94,74 del personal administrativo está de acuerdo con que puede dar libremente su opinión a cualquiera de sus superiores, por lo que se puede decir que la institución financiera mantiene un alto espíritu de liderazgo que estimule y mantenga una sana competitividad para alcanzar los objetivos.

En el indicador de estrés del personal por la pandemia el 52,63% del personal administrativo de la “COAC San Jorge Ltda.” Supone no tener estabilidad laboral y solo el 10,53% manifiesta que a veces, se concluye que para realizar un trabajo óptimo los empleados deben sentirse seguros en un buen clima organizacional.

En la décima pregunta el 100% de los empleados confirma que tener preocupación de contagio del Covid-19 por lo que se debería cambiar de estrategias de prevención para que el personal se sienta más protegido.

3.7.3 Resultados de la encuesta aplicada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Sexo

Tabla 21. Sexo

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	176	45,71%
Masculino	209	54,29%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

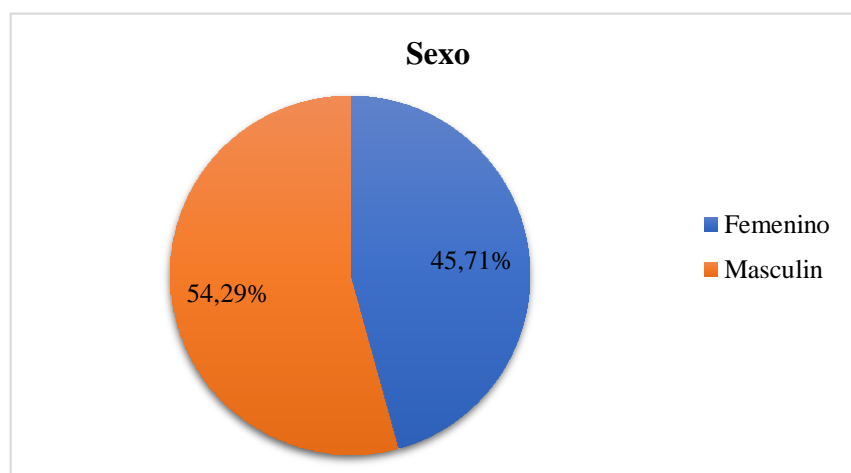


Figura 21. Sexo

Fuente: Tabla 19

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 54% de los encuestados es de sexo masculino y el 45,71% de los encuestados es de sexo femenino

Interpretación: Se podría decir que existe una imparcialidad de sexo en las encuestas tomadas a los socios de la "COAC San Jorge Ltda." esto con la finalidad de que las respuestas obtenidas por los encuestados no afecte a la investigación por haber una inequitativa distribución.

1. ¿Usted considera que las instalaciones de la cooperativa “San Jorge” son?

Tabla 22. Como son las instalaciones de la “ COAC San Jorge Ltda.”

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy inadecuado	36	9,35%
Inadecuado	54	14,03%
Ni adecuado, ni inadecuado	89	23,12%
Adecuado	95	24,68%
Muy adecuado	111	28,83%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

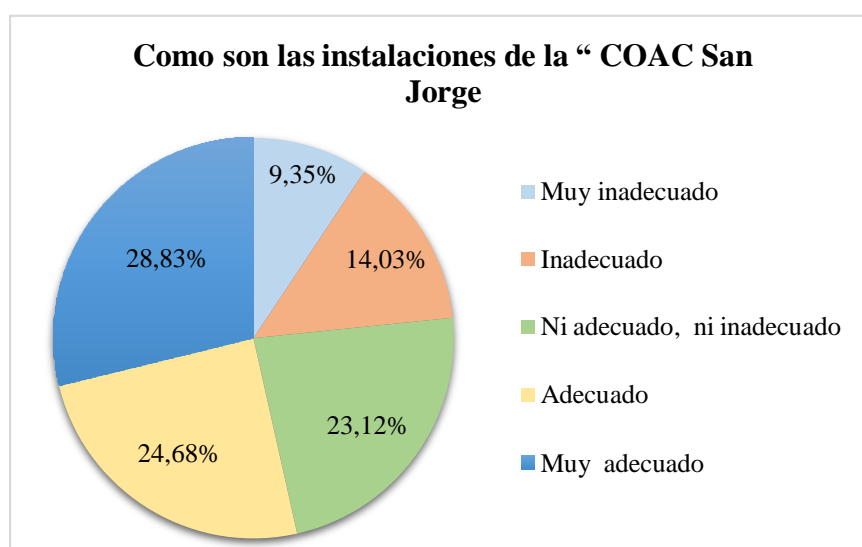


Figura 22. Como son las instalaciones de la “ COAC San Jorge Ltda.”

Fuente: Tabla 20

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 28,83% de los socios considera que las instalaciones de la cooperativa son muy adecuadas, el 24,68% adecuado, el 23,12% ni adecuado ni inadecuado, el 14,03% inadecuado y el 9,35% muy inadecuado.

Interpretación: La mayoría de socios el 53,51% considera que las instalaciones de la “COAC San Jorge Ltda.” tienen unas instalaciones adecuadas, el 24,68% está indeciso y el 23,35% dice que sus instalaciones son inadecuadas. Según Kotler & Armstrong (2003) manifiestan “que proveer de una buena imagen a la institución es algo fundamental, ya que esta es la primera impresión que damos al cliente, nos dice mucho si quedarnos o seguir adelante”, por eso es indispensable tener un ambiente cuidado con un diseño adecuado que le resulte atractivo al cliente.

2. ¿Al Ingresar a la Cooperativa “San Jorge” el personal demuestra cortesía?

Tabla 23. Cortesía del personal la Cooperativa “San Jorge”

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	47	12,21%
A veces	113	29,35%
Siempre	225	58,44%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

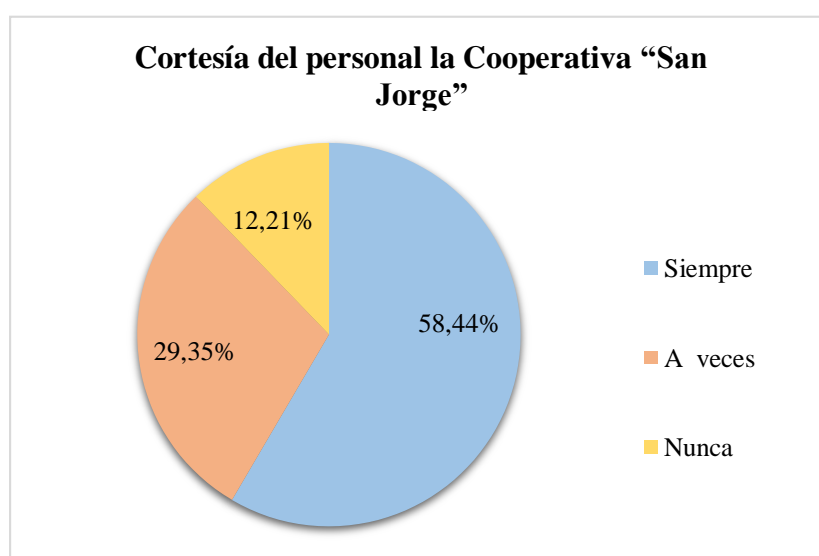


Figura 23. Cortesía del personal la Cooperativa “San Jorge”

Fuente: Tabla 21.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 58,44% de los encuestados dice que siempre muestra cortesía el personal de la Cooperativa “San Jorge”, el 29,35% indica que a veces y el 12,21% expresa que nunca.

Interpretación: la mayoría de los socios de la "COAC San Jorge Ltda." 58,44% revela que el personal de la institución muestra cortesía, pero el 41,56 dice que no siempre muestran cortesía. Denove & Power (2006) afirman: que la cortesía es una regla de armonía, todo individuo necesita ser tratada de forma cordial. Los empleados de la cooperativa deben aplicar las normas básicas de cortesía ya que mediante ellas se puede mostrar una mejor imagen del servicio que oferta la institución financiera.

3. ¿El tiempo de espera para realizar su trámite es adecuado?

Tabla 24. Tiempo de espera para realizar su trámite

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
No	179	46,49%
A veces	11	2,86%
Si	195	50,65%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

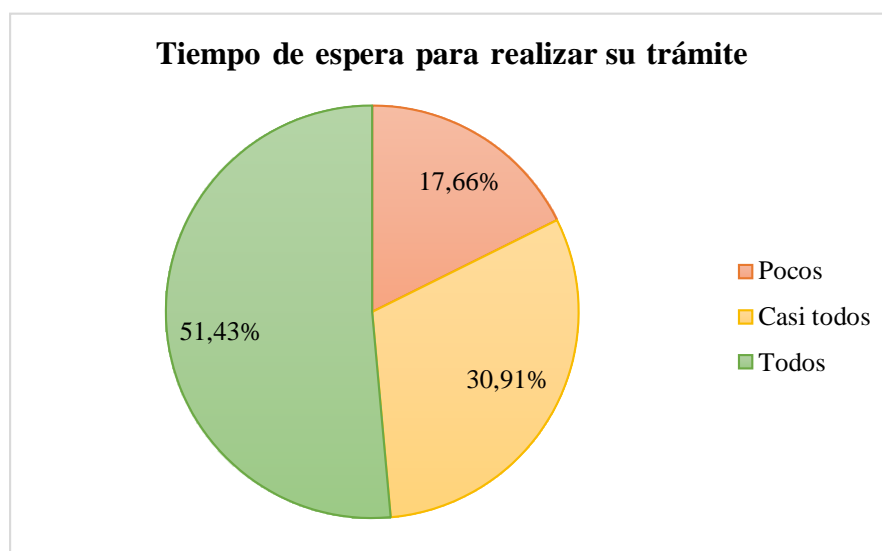


Figura 24. Tiempo de espera para realizar su trámite

Fuente: Tabla 22.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 50,65% de los socios dice que el tiempo de espera para realizar su trámite es adecuado, el 2,86 dice que a veces y el 46,49% dice que No.

Interpretación: Se puede deducir que la respuesta es un poco antagónica tanto para el si con 50,65% y el no con un 46,49% el 2,86% se siente a veces satisfecho con la espera y a veces no. Según Denove & Power (2006) El tiempo de espera que un usuario estima ser atendido es un componente importante al instante de estimar su experiencia de compra, razón por la cual es un indicador muy relevante para reforzar la confianza y fidelidad del cliente y triunfar en cualquier negocio. La "COAC San Jorge Ltda." Debe tener en cuenta este aspecto al momento de realizar su planificación estratégica.

4. ¿El personal de la cooperativa San Jorge demuestra conocimientos e información suficiente para responder a las preguntas que usted hace?

Tabla 25. El personal demuestra conocimientos suficientes

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	58	15,06%
En desacuerdo	74	19,22%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	54	14,03%
En acuerdo	87	22,60%
Totalmente de acuerdo	112	29,09%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

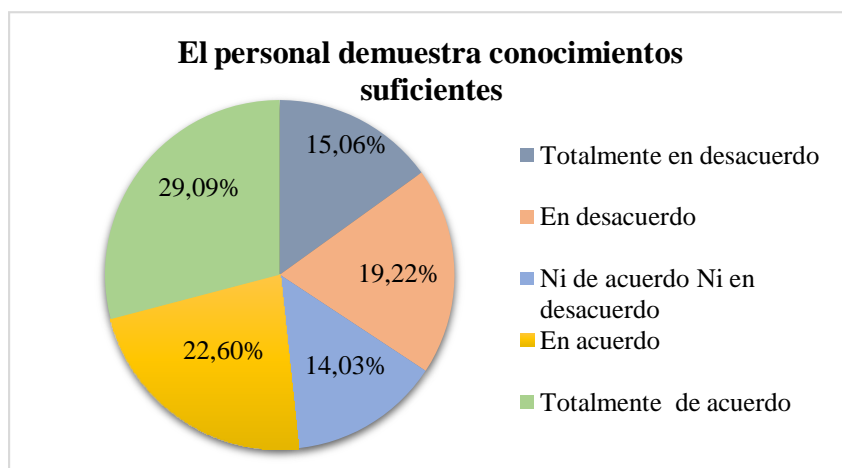


Figura 25. El personal demuestra conocimientos suficientes

Fuente: Tabla 23.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 29,09% de los socios dice estar totalmente de acuerdo con que el personal de la cooperativa San Jorge demuestra conocimientos e información suficiente para responder a las preguntas que les hacen, el 22,60% está de acuerdo, el 14,03% está en plano neutral ni acuerdo ni desacuerdo, el 19,22% está en desacuerdo y el 15,05% totalmente en desacuerdo.

Interpretación: la mayoría de los encuestados el 51,69% dice estar de acuerdo con que el personal demuestre conocimientos al momento de responder las preguntas, el 14,03% es indiferente, y el 34,28% está en desacuerdo, es decir no considera que el personal esté capacitado para responder sus cuestionamientos. Por lo que se recomienda tener en cuenta este punto al momento de realizar el plan de Capacitación.

5. ¿El servicio que recibe en el área crediticia es transparente y veraz en cuanto a intereses, cuotas y requisitos?

Tabla 26. Servicio transparente y veraz

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	65	16,88%
A veces	83	21,56%
Siempre	237	61,56%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

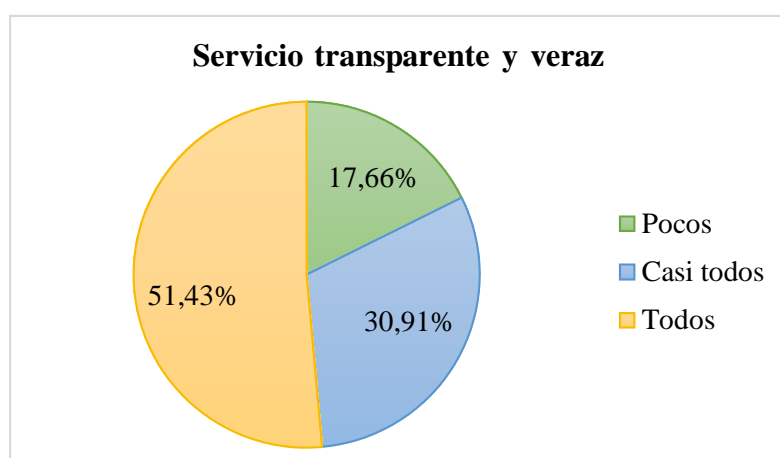


Figura 26. Servicio transparente y veraz

Fuente: Tabla 24.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 61,56% considera que siempre es transparente el servicio que recibe en el área crediticia, el 21,56% dice que a veces y el 16,88% expresa que nunca.

Interpretación: Se puede decir que la veracidad del servicio en el área crediticia es bueno porque a mayoría de los encuestados lo considera de esta manera con un 61,56%, el porcentaje restante dice creer a veces con 21,56% y tan solo el 16,88% dice que nunca el servicio es transparente. Kotler & Armstrong (2003) afirma que se debe ofrecer un asistencia honesta en todo momento, para afianzar el éxito mediante la atención transparente manteniendo en la mente de los clientes una imagen intachable de la institución. Como detalla la constitución de la república indica que es un derecho de todo consumidor recibir información transparente y veraz de el producto o servicio que el

cliente desea adquirir, por lo que en este campo la institución financiera esta realizando un trabajo excelente.

6. ¿Cree usted que los empleados de la cooperativa se desenvuelven en un ambiente cálido y amigable?

Tabla 27. Ambiente de la cooperativa.

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	81	21,04%
En desacuerdo	96	24,94%
Ni de acuerdo Ni es desacuerdo	100	25,97%
En acuerdo	43	11,17%
Totalmente es acuerdo	65	16,88%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

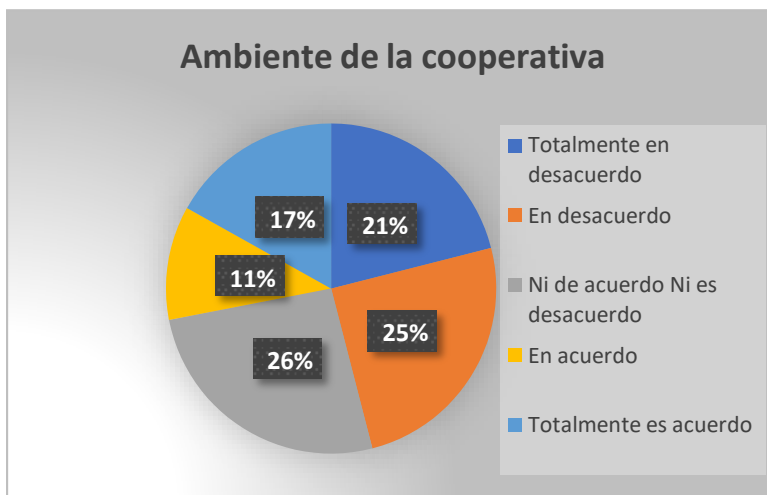


Figura 27. Ambiente de la cooperativa.

Fuente: Tabla 25.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 21% expresa estar totalmente en desacuerdo con que el ambiente de la cooperativa es cálido y amigable, el 25% está en desacuerdo, el 26% dice no estar en acuerdo ni en desacuerdo el 11% está de acuerdo y el 17% está totalmente de acuerdo.

Interpretación: El 28% de los encuestados dice estar de acuerdo con los procesos eficientes de la "COAC San Jorge Ltda.", el 26% dice no estar de acuerdo ni en desacuerdo y el 46% cree que el ambiente de la cooperativa no es cálido ni amigable.

7. ¿La calidad del servicio que presta la Cooperativa de ahorro y crédito San Jorge es bueno?

Tabla 28. La calidad del servicio que presta la Cooperativa es buena.

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	46	11,95%
En desacuerdo	69	17,92%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	89	23,12%
En acuerdo	95	24,68%
Totalmente de acuerdo	86	22,34%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

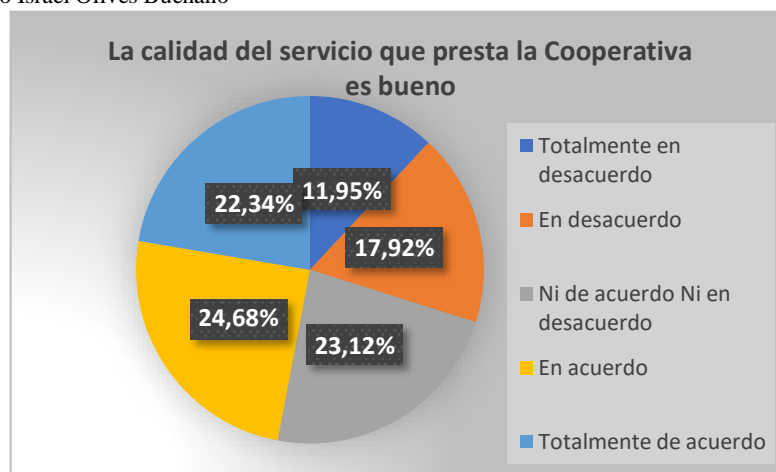


Figura 28. La calidad del servicio que presta la Cooperativa es bueno

Fuente: Tabla 26.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 22,34% está totalmente de acuerdo con la calidad del servicio de cooperativa, el 24,68% en acuerdo, el 23,12% no está de acuerdo ni desacuerdo, el 17,92% está en desacuerdo y el 11,95% está totalmente en desacuerdo con la calidad de servicio que presta la "COAC San Jorge Ltda."

Interpretación: El 47,02% de los socios de la Cooperativa consideran que se está brindando un servicio de calidad, el 23,12% está en un plano neutral y el 29,87% manifiesta que el servicio no es de calidad. La calidad del servicio es un aspecto a largo plazo en donde intervienen varios aspectos. Según Denove & Power (2006) "la calidad

es una búsqueda constante de mejora en donde todas y cada uno de los departamentos de la institución busca satisfacer las necesidades del cliente”

8. ¿Los servicios que oferta la cooperativa “San Jorge” satisface sus necesidades?

Tabla 29. Los Productos que oferta la cooperativa satisface sus necesidades

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
No	119	30,91%
A veces	20	5,19%
Si	246	63,90%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la "COAC San Jorge Ltda."

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño



Figura 29. Los Productos que oferta la cooperativa satisface sus necesidades

Fuente: Tabla 27.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: El 63,90% de los encuestados considera que los productos que oferta la cooperativa “San Jorge” satisface sus necesidades, el 5,19% a veces y el 30,91% dice que no satisface sus necesidades.

Interpretación: La mayoría de los socios 62,90% se encuentra satisfecho con los productos que ofrece la cooperativa, el 5,19% a veces y el 30,91% restante dice que no se encuentra satisfecho, se puede sugerir que se ponga un buzón de sugerencias de servicios adicionales que desearían que preste la cooperativa, ya que esta sería una oportunidad para crecer y afianzar la confianza de los socios.

9. ¿Conoce usted todos los beneficios que ofrece la cooperativa “San Jorge”?

Tabla 30. Conoce los beneficios que ofrece la cooperativa

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	68	17,66%
Pocos	119	30,91%
Todos	198	51,43%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta procesada en SPSS v.25.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

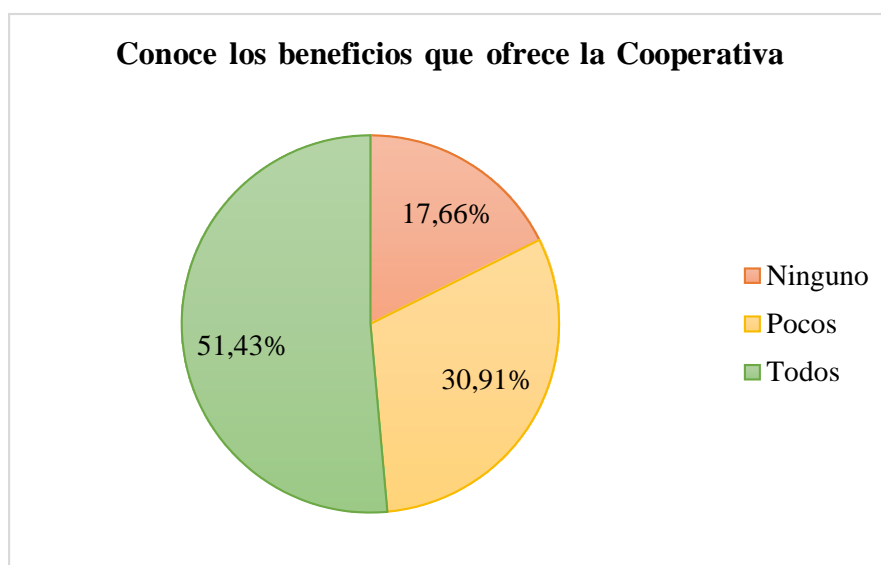


Figura 30. Conoce los beneficios que ofrece la cooperativa

Fuente: Tabla 28

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 51,43% de encuestados conoce todos los servicios que presta la Cooperativa, el 30,91% conoce pocos y el 17,66% no conoce ninguno.

Interpretación: la mayoría 51,43% de los socios si conoce todos los servicios que presta la cooperativa, el 30,91% conoce pocos de estos servicios y el 17,66% no conoce ningún servicio. Se propone colocar afiches y pancartas dentro de la institución para mostrar todos los servicios que presta la cooperativa tanto financieros, como de seguros, pólizas, etc. Con estos se logrará atraer mayor interés de los socios para adquirir algún servicio que como mencionamos en la pregunta 8 tal vez por desconocimiento no lo pueden adquirir.

10. ¿Atienden de manera oportuna sus dudas o reclamos?

Tabla 31. *Atienden de manera oportuna sus dudas o reclamos*

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	43	11,17%
En desacuerdo	96	24,94%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	65	16,88%
En acuerdo	86	22,34%
Totalmente es acuerdo	95	24,68%
Total	385	100,00%

Fuente: Encuesta procesada en SPSS v.25.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

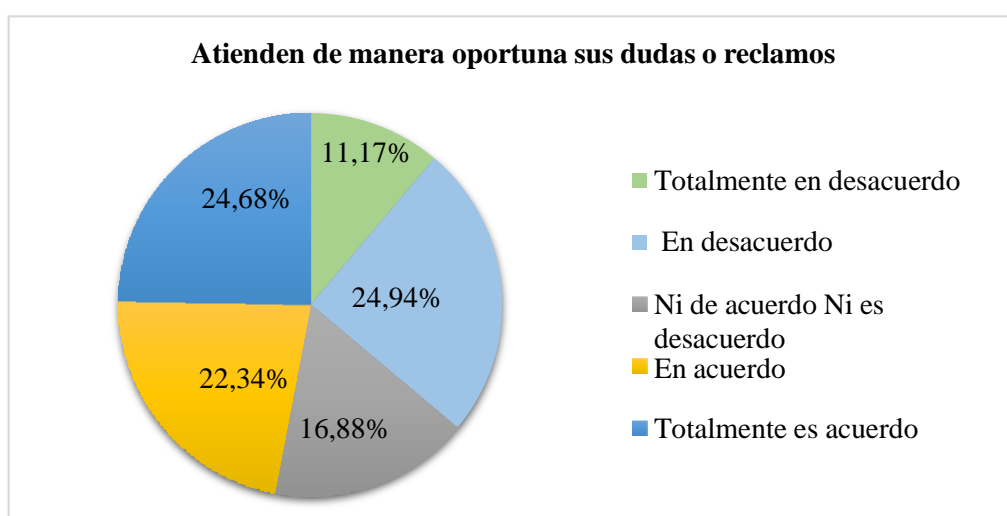


Figura 31. *Atienden de manera oportuna sus dudas o reclamos*

Fuente: Tabla 29.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Análisis: el 24,68% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que se atiende de manera oportuna sus dudas y reclamos, el 22,34 está de acuerdo, el 16,88 no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 24,94% está en desacuerdo y el 11,17% está totalmente en desacuerdo.

Interpretación: el 47,02% de los socios está de acuerdo con que se le atiende de manera oportuna sus dudas y reclamos, el 16,88% está indiferente a la pregunta y el 36,11% está en desacuerdo que se le atiende de manera oportuna sus dudas y reclamos, como se mencionó en el marco teórico la completa satisfacción al cliente se da cuando se cumple todas las expectativas que él, tiene de un producto o servicio, por lo que se recomienda mejorar el servicio de quejas y reclamos.

3.7.3.1 *Discusión de resultados de la encuesta de satisfacción del cliente*

Al analizar los resultados de la encuesta por muestreo planteada a los 385 socios de la "COAC San Jorge Ltda." Se puede ver que existen algunas áreas problema en cuanto a la satisfacción del cliente:

En cuanto al indicador de los elementos tangibles como las instalaciones de la "COAC San Jorge Ltda." La mayoría de socios el 53,51% considera que instalaciones de la tiene unas instalaciones adecuadas, el 24,68% está indeciso y el 23,35% dice que sus instalaciones son inadecuadas, por lo que se sugiere que es indispensable tener un ambiente cuidado con un diseño adecuado que le resulte atractivo al cliente.

El indicador de Atención al cliente la mayoría de los socios de la "COAC San Jorge Ltda." 58,44% revela que el personal de la institución muestra cortesía, pero el 41,56 dice que no siempre muestran cortesía, esta sería un área a mejorar brindando normas de cortesía básicas que demuestre una mejor imagen del servicio que oferta la institución financiera y de su personal. En este mismo indicador tenemos que solo 50,65% se siente a veces satisfecho con el tiempo de espera, 46,49% no está de acuerdo y 2,86% a veces si y otras no por lo que se recomienda mejorar la expectativa del cliente. Al igual con la pregunta 4 la mayoría de los encuestados el 51,69% dice estar de acuerdo con que el personal demuestre conocimientos al momento de responder las preguntas, el 14,03% es indiferente, y el 34,28% está en desacuerdo, es decir no considera que el personal este capacitado para responder sus cuestionamientos. Por lo que se recomienda brindar la capacitación

En el indicador de Confiabilidad, la mayoría de los encuestados el 61,56% cree que el servicio que se brinda es transparente, el 21,56% a veces con y solo el 16,88% expresa que nunca el servicio es transparente.

En el indicador de ambiente el 28% de los socios está de acuerdo con que el ambiente de la cooperativa "COAC San Jorge Ltda.", es cálido y amigable el 26% dice no estar de acuerdo ni en desacuerdo y el 46% cree que el ambiente en la cooperativa no es cálido y amigable.

El indicador de calidad muestra que la mayoría de los socios de la Cooperativa 47,02% consideran que se está brindando un servicio de calidad, el 23,12% está en un plano imparcial y el 29,47% manifiesta que el servicio no es de calidad se necesita seguir buscando la calidad total en los procesos con una mejora continua de las actividades de cada departamento en busca de la satisfacción de las necesidades del cliente. Igualmente, en la pregunta 9 la mayoría de los socios 62,90% se encuentra satisfecho con los productos que ofrece la cooperativa, el 5,19% a veces y el 30,91% restante dice que no se encuentra satisfecho, se sugiere captar todas las necesidades del cliente para ser satisfechas y afianzar los socios creando un sentido de pertenencia

En el indicador de Expectativa de cubrir todas sus necesidades: la mayoría 51,43% de los socios si conoce todos los servicios que presta la cooperativa, el 30,91% conoce pocos de estos servicios y el 17,66% no conoce ningún servicio. Se necesita más marketing de los servicios que brinda la cooperativa y con cuales servicios ya cuentan como socios, no sucede así con las dudas y reclamos tan solo el 47,02% de los socios está de acuerdo con que se le atiende de manera oportuna sus dudas y reclamos, el 16,88% es indiferente y el 36,11% está en desacuerdo que se le atiende de manera oportuna sus dudas y reclamos, se recomienda mejorar el servicio de quejas y reclamos.

3.8 Comprobación de la hipótesis

3.8.1 Selección del método estadístico

Existe muchos tipos diferentes de análisis estadísticos que se los realiza tomando en cuenta los objetivos de la investigación, el objetivo es correlacionar las variables de estudio. En otras palabras, me gustaría valorar si la relación entre el clima organizacional y la satisfacción de los socios de la "COAC San Jorge Ltda.", que se observó en los datos se debe a una relación real entre las variables, o si es algo que pudo haber pasado por casualidad debido a variabilidad muestral.

La prueba estadística que responderá a esta pregunta se llama prueba de independencia de chi-cuadrado. Chi es una letra griega que se ve así: χ , por lo que a veces se hace referencia a la prueba como: La prueba χ^2 de independencia.

3.8.1.1 *Prueba de chi-cuadrado*

El coeficiente de chi-cuadrado de (Pearson) se utiliza principalmente con una o dos variables categóricas. El coeficiente es una medida de la diferencia entre las puntuaciones observadas y esperadas.

En este caso de estudio se posee dos variables categóricas, los valores esperados suelen ser valores bajo la hipótesis nula de que no existe relación entre las dos variables. Por lo tanto, el coeficiente de chi-cuadrado de dos variables es una medida de relación.

3.8.2 *Hipótesis a comprobar*

En base a la aplicación de los pasos anteriores en la metodología obtuvimos las siguientes hipótesis a ser comprobadas:

H0: El clima organizacional no incide directamente en la satisfacción de los socios de la Cooperativa De Ahora Y Crédito “San Jorge Ltda.”

H1: El clima organizacional incide directamente en la satisfacción de los socios de la Cooperativa De Ahora Y Crédito “San Jorge Ltda.”

3.8.3 *Determinación de variables*

Variable independiente: Satisfacción del cliente

Variable dependiente: Clima organizacional

3.8.4 *Aplicación del modelo estadístico*

La fórmula del Chi – cuadrado es la siguiente:

$$\chi_c^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Donde=

χ_c^2 = Chi cuadrado calculado

Σ = Sumatoria

f_o = Frecuencia observada

f_e = Frecuencia esperada

3.8.5 Grados de libertad (gl)

Los grados de libertad de una estimación son el número de piezas de información independientes que se utilizaron para calcular la estimación. Para obtener los gl de la estimación, debe restar 1 del número de elementos y multiplicarlos.

Es decir:

$$Gl = (\text{filas} - 1) * (\text{columnas} - 1)$$

3.8.6 Nivel de significancia (α)

El nivel de significancia α es la probabilidad de tomar una decisión incorrecta cuando la hipótesis nula es verdadera. Los niveles alfa también llamados niveles de significación se utilizan en las pruebas de hipótesis. Por lo general, estas pruebas se ejecutan con un nivel alfa de 0,05 (5%), pero otros niveles comúnmente utilizados varían entre 0,01 y 0,10.

Para este estudio se escogió el nivel de significancia del 0,05% en otras palabras:

Si el valor p calculado en el chi cuadrado es $> 0,05$ aceptamos la hipótesis nula
ó $p \leq 0,05$ rechazamos la hipótesis nula

3.8.7 Cálculo del chi cuadrado

Para comprobar la hipótesis se va a utilizar la prueba del chi cuadrado como se mencionó anteriormente, porque esta prueba estadística nos permite mostrar si existe dependencia entre las dos variables.

En este caso de estudio para realizar la prueba, como primer paso se elaboró la tabla de contingencia con las siguientes preguntas:

¿Cree usted que los empleados de la cooperativa se desenvuelven en un ambiente cálido y amigable?

¿La calidad del servicio que presta la Cooperativa de ahorro y crédito San Jorge es bueno?

Para calcular esta tabla se procede a insertar la una variable como fila en este caso la satisfacción del cliente y la otra variable como columna clima organizacional donde nos muestra las frecuencias observadas, frecuencias esperadas siendo el primer paso para el cálculo de p valor del chi cuadrado.

La tabla de contingencia calculada por el SPSS V25 fue:

The screenshot shows the SPSS interface with a contingency table titled 'Tabla cruzada Clima Organizacional' Satisfaccion del cliente'. The table displays observed counts, expected counts, and percentages for the relationship between organizational climate and customer satisfaction.

		N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Clima Organizacional*		385	99,7%	1	0,3%	386	100,0%
Satisfaccion del cliente							

		Satisfaccion del cliente					Total
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni es desacuerdo	En acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Clima Organizacional	Totalmente en desacuerdo	Recuento	38	5	0	0	43
		Recuento esperado	4,2	5,7	9,9	12,3	43,0
		% del total	9,9%	1,3%	0,0%	0,0%	11,2%
	En desacuerdo	Recuento	0	46	21	0	67
		Recuento esperado	6,6	8,9	15,5	19,1	67,0
		% del total	0,0%	11,9%	5,5%	0,0%	17,4%
	Ni de acuerdo, ni es desacuerdo	Recuento	0	0	68	65	133
		Recuento esperado	13,1	17,6	30,7	38,0	133,0
		% del total	0,0%	0,0%	17,7%	16,9%	34,5%
	En acuerdo	Recuento	0	0	0	45	56
		Recuento esperado	5,5	7,4	12,9	16,0	56,0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	11,7%	14,5%
Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	0	0	86	
	Recuento esperado	8,5	11,4	19,9	24,6	86,0	
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	22,3%	
Total		38	51	89	110	385	
		Recuento esperado	38,0	51,0	89,0	110,0	385,0
		% del total	9,9%	13,2%	23,1%	28,6%	100,0%

Figura 32. Tabla de contingencia elaborada en el SPSS v.25

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Tabla 32. Tabla de contingencia - frecuencias observadas

		La calidad del servicio que presta la Cooperativa de ahorro y crédito San Jorge es bueno					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
¿Cree usted que los empleados de la cooperativa se desenvuelven en un ambiente cálido y amigable?	Totalmente en desacuerdo	46	35	0	0	0	81
	En desacuerdo	0	34	62	0	0	96
	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	0	0	27	73	0	100
	En acuerdo	0	0	0	22	34	56
	Totalmente de acuerdo	0	0	0	0	52	86
	Total	46	69	89	95	86	385

Fuente: Análisis estadístico

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Tabla 33. Tabla de frecuencias esperadas

		La calidad del servicio que presta la Cooperativa de ahorro y crédito San Jorge es bueno					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni es desacuerdo	En acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
¿Cree usted que los empleados de la cooperativa se desenvuelven en un ambiente cálido y amigable?	Totalmente en desacuerdo	4,2	5,7	9,9	12,3	10,8	43,0
	En desacuerdo	6,6	8,9	15,5	19,1	16,9	67,0
	Ni de acuerdo, ni es desacuerdo	13,1	17,6	30,7	38,0	33,5	133,0
	En acuerdo	5,5	7,4	12,9	16,0	14,1	56,0
	Totalmente de acuerdo	8,5	11,4	19,9	24,6	21,7	86,0
Total		38,0	51,0	89,0	110,0	97,0	385,0

Fuente: Análisis estadístico

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Tabla 34. Determinación del estadístico del chi cuadrado experimental

f_o	f_e	$(f_o - f_e)^2 / f_e$
38,0	4,2	272,0
0,0	6,6	6,6
0,0	13,1	13,1
0,0	5,5	5,5
0,0	8,5	8,5
5,0	5,7	0,1
46,0	8,9	154,7
0,0	17,6	17,6
0,0	7,4	7,4
0,0	11,4	11,4
0,0	9,9	9,9
21,0	15,5	2,0
68,0	30,7	45,3
0,0	12,9	12,9
0,0	19,9	19,9
0,0	12,3	12,3
0,0	19,1	19,1
65,0	38,0	19,2
45,0	16,0	52,6
0,0	24,6	24,6
0,0	10,8	10,8
0,0	16,9	16,9
0,0	33,5	33,5
11,0	14,1	0,7
86,0	21,7	190,5
Σ determinación del chi cuadrado experimental		967,0

Fuente: Análisis estadístico

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

Los grados de libertad calculados para esta tabla son:

$$gl = (5-1) * (5-1)$$

$$gl = 16$$

y un valor de significancia o valor de riesgo del 0,05%

Tabla 35. Tabla de chi cuadrado critico

<i>p</i>	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,9	0,95	0,975	0,99	0,995
<i>v</i> = 1	0,00004	0,0002	0,001	0,004	0,016	2,706	3,841	5,024	6,635	7,879
2	0,010	0,020	0,051	0,103	0,211	4,605	5,991	7,378	9,210	10,597
3	0,072	0,115	0,216	0,352	0,584	6,251	7,815	9,348	11,345	12,838
4	0,207	0,297	0,484	0,711	1,064	7,779	9,488	11,143	13,277	14,860
5	0,412	0,554	0,831	1,145	1,610	9,236	11,070	12,833	15,086	16,750
6	0,676	0,872	1,237	1,635	2,204	10,645	12,592	14,449	16,812	18,548
7	0,989	1,239	1,690	2,167	2,833	12,017	14,067	16,013	18,475	20,278
8	1,344	1,646	2,180	2,733	3,490	13,362	15,507	17,535	20,090	21,955
9	1,735	2,088	2,700	3,325	4,168	14,684	16,919	19,023	21,666	23,589
10	2,156	2,558	3,247	3,940	4,865	15,987	18,307	20,483	23,209	25,188
11	2,603	3,053	3,816	4,575	5,578	17,275	19,675	21,920	24,725	26,757
12	3,074	3,571	4,404	5,226	6,304	18,549	21,026	23,337	26,217	28,300
13	3,565	4,107	5,009	5,892	7,042	19,812	22,362	24,736	27,688	29,819
14	4,075	4,660	5,629	6,571	7,790	21,064	23,685	26,119	29,141	31,319
15	4,601	5,229	6,262	7,261	8,547	22,307	24,996	27,488	30,578	32,801
16	5,142	5,812	6,908	7,962	9,312	23,542	26,296	28,845	32,000	34,267

Fuente: (Martínez, 2012)

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

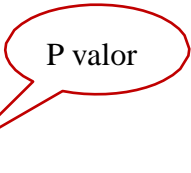
El valor del chi cuadrado experimental supera al valor del chi cuadrado critico tomado de la tabla del chi cuadrado 7,962, por lo que se elimina la hipótesis nula y se adopta la hipótesis alternativa, es decir:

El clima organizacional incide directamente en la satisfacción de los socios de la Cooperativa De Ahora Y Crédito “San Jorge Ltda.”

Otra forma de analizar el chi cuadrado es con la tabla de prueba del chi cuadrado que nos proporciona el programa estadístico IBM SPSS

Tabla 36. Prueba del chi cuadrado critico

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	964,568 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	831,886	16	,000
Asociación lineal por lineal	339,113	1	,000
N de casos válidos	385		



Fuente: Tabla de contingencia

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

En esta tabla al igual que el cálculo anterior se puede ver el valor del chi cuadrado experimental (964,568) los grados de libertad (gl=16), y el p valor. Para adoptar o rechazar la hipótesis nula se debe analizar el p valor entregado por el programa estadístico que en este caso es de 0,000, si el p valor debe es menor al valor de significancia que adoptamos, es decir: $0,00 \leq 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y adoptamos la hipótesis alternativa.

Por lo que se concluye que El clima organizacional incide directamente en la satisfacción de los socios de la Cooperativa De Ahora Y Crédito “San Jorge Ltda.”



Figura 33. Grados de confianza

Fuente: (Martínez, 2012)

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

UNIDAD IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Al realizar la prueba de correlación de variables dependiente e independiente se deduce que el clima organizacional influye significativamente en la satisfacción del cliente se pudo observar en el cálculo de la prueba del chi cuadrado en donde se adoptó esta hipótesis.

Del diagnóstico realizado a los empleados de la “COAC San Jorge Ltda.” mediante la encuesta realizada se concluye que la gestión que viene haciendo el gerente de dicha institución es muy acertada ya que los empleados se encuentran satisfechos con los factores que inciden en el clima organizacional.

Al realizar la investigación se pudo notar que los factores que influyen en el clima organizacional son los métodos de mando, la comunicación, la fuerza motivacional, desarrollo integral que fue lo que se observó en la exploración de campo.

Al culminar la investigación se tomó en cuenta algunas estrategias que podrían mejorar el clima organizacional de la “COAC San Jorge Ltda.” En donde se plasmó toda la información recibida tanto en las encuestas como en la observación de campo.

4.2 **Recomendaciones**

Se recomienda seguir trabajando como hasta ahora se lo ha venido haciendo, ya que los empleados se encuentran en la mayoría satisfechos con el clima organizacional que brinda la gerencia y directivos del “COAC San Jorge Ltda.”

Innovarse periódicamente para alcanzar una mejora continua con el afán de servir mejor a los clientes de la cooperativa y ofrecer un mejor ambiente de trabajo a los trabajadores.

Poner en práctica las estrategias planteadas para mejorar el clima organizacional, ya que estas son factibles a nivel organizacional generando un clima organizacional prospero.

5. PROPUESTA

5.1 Título de la propuesta

- Diseño estrategias para mejorar el clima organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge Ltda.”

5.2 Introducción

Se reconoce cada vez más que la atención al cliente debe estar "centrada en él", es decir, "respetuosa, ágil y transparente" Además se debe poner mayor énfasis en la "calidad del servicio" en general. La calidad del servicio se refiere a qué tan bien coincide la experiencia de la atención al cliente sus expectativas. Aunque una mejor calidad del servicio y el centrarse en el cliente son objetivos importantes para el sistema de atención también debemos poner énfasis en el ambiente en el que se desenvuelve el trabajador tomando en cuenta sus percepciones y sentimientos sobre su entorno laboral.

Se ha argumentado en esta investigación que la falta de un clima organizacional favorable es en parte responsable de la mala calidad del servicio, es decir que una institución financiera con un clima organizacional orientado a la calidad, existe la percepción de que la organización, apoya y recompensa los esfuerzos del personal para garantizar que los clientes reciban una atención de calidad.

Esta investigación sugiere que una mayor calidad del servicio fomenta mejores relaciones entre el proveedor y el cliente, lo que permite la selección y ejecución de servicios técnicamente mejores.

5.3 **Objetivos de la propuesta**

- Entregar estrategias factibles a nivel organizacional para mejorar el clima organizacional existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge Ltda.”
- Establecer un clima organizacional próspero que genere una mejor atención al cliente.
- Permitir un clima organizacional sólido con estrategias aplicables por la gerencia.

5.4 **Importancia**

Esta investigación muestra como el clima organizacional influye en gran medida en el desempeño de los empleados porque tiene un gran impacto en la motivación y satisfacción laboral y a su vez en la atención al cliente. El clima organizacional determina el ambiente laboral en el que el empleado se siente satisfecho o insatisfecho. Dado que la satisfacción determina o influye en la eficiencia de los empleados, podemos decir que el clima organizacional está directamente relacionado con el desempeño de los trabajadores.

El clima organizacional puede afectar el comportamiento humano en la organización a través de un impacto en su desempeño, satisfacción y actitudes, por lo que es recomendable evaluar constantemente el clima organizacional de la institución y poder construir un clima organizacional sólido, en donde la gerencia comprenda a las personas de la organización.

Es importante motivar el desempeño de las personas y la construcción de un clima organizacional propicio con una profunda comprensión del individuo en particular, con un estilo de liderazgo firme que apoye a la consecución de objetivos.

5.5 Análisis FODA de la “COAC San Jorge Ltda.”

Tabla 37. FODA “COAC San Jorge Ltda.”

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Infraestructura propia ✓ Personal calificado ✓ Página Web institucional ✓ Tecnología de punta ✓ Acceso a créditos con mínimo papeleo y de forma inmediata 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poca capacitación al personal ✓ No existe un marketing adecuado para la cooperativa ✓ Falta de promoción de los productos que ofrece la cooperativa ✓ Falta de posicionamiento de la marca
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FO
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Intereses bajos lo que incrementa la demanda de créditos ✓ Creación de la Ley económica popular y solidaria que fortalece al sector cooperativo ✓ Alta demanda de créditos por la ley humanitaria ✓ Nuevas necesidades electrónicas de los clientes 	<p style="text-align: center;">Fortalecer el sistema interno y cambiar a nuevas tecnologías electrónicas</p>	<p style="text-align: center;">Realizar un plan estratégico para captar más demanda de créditos</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desempleo por disminución de horas laborales y cierre de locales ✓ Crecimiento de la morosidad en créditos por la pandemia COVID 19 ✓ Apertura de nuevas agencias y cooperativas ✓ 	<p style="text-align: center;">Mejorar los costos financieros a fin de fidelizar clientes</p>	<p style="text-align: center;">Afianzar a los clientes mediante la mejora de los servicios o incorporar nuevos.</p>

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

5.6 Estrategias para mejorar el clima organizacional

Estos aspectos están centrados en optimizar y mejorar el clima laboral en la en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge Ltda.”, para el buen funcionamiento de la institución financiera.

Tabla 38. Estrategia para mejorar el clima organizacional.

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META
Ser un buen un líder	Romper barreras y acercarse al equipo de trabajo.	Escucharlos y ganar su confianza; animándolos a expresar sus ideas y propuestas ya que son el elemento clave para alcanzar las metas establecidas.
Tomar decisiones inteligentes	Suministrar buenas decisiones en situaciones de crisis que pueden provocar conflictos y afectar el entorno laboral.	En caso de cualquier dificultad, mantener la calma, analizar la situación y trabajar en equipo para salir de ella.
Establecer un sistema comunicación eficaz.	Asumir un sistema de comunicación bidireccional en la organización para que los empleados sepan lo que está sucediendo y reaccionen ante ello.	El gerente puede modificar su decisión sobre la base de los comentarios recibidos.
Tener preocupación por las personas:	Tener interés en el desarrollo de recursos humanos, trabajando por el bienestar de los empleados y la mejora de sus condiciones laborales.	Para desarrollar un clima organizacional sólido, la gerencia debe mostrar preocupación por las personas, preguntándoles personalmente como se sienten en su trabajo.
Toma de decisiones participativa	Involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones, particularmente aquellas decisiones que están relacionadas con el establecimiento de metas y les afectan.	La toma de decisiones participativa hará que los empleados se comprometan con la organización y también sean más cooperativos.
Implementar cambios tecnológicos	Renovar la tecnología para mejorar las condiciones laborales de los empleados.	Adoptar cambios innovadores en consulta con los empleados.

Integrar un ambiente de trabajo familiar	Crear un ambiente amigable e inclusivo.	Organiza actividades en las que participen todos tus colaboradores: cumpleaños, comidas, excursiones... para mantener una relación de respeto y confianza dentro y fuera de la oficina.
Participación mental y emocional:	Realizar una participación mental y emocional de los empleados en la administración de la organización, de forma más psicológica que física.	Una persona que participa tiene un ego involucrado en lugar de una mera tarea involucrada. Si no hay participación psicológica de los empleados, la participación no es participación sino sólo una manipulación. La gerencia debe hacerles pensar que están participando y teniendo una influencia, mientras que en realidad no es así.
Aceptación de responsabilidad	Animar a las personas a aceptar responsabilidades.	Se les debe dar responsabilidades, a cada empleado, con la supervisión del jefe del departamento para que se convierten en tomadores de decisiones y ejecutores.
Motivarles para contribuir	Brindar la oportunidad de utilizar su iniciativa y creatividad hacia los objetivos de la organización.	La participación utiliza la creatividad de todas las personas, por lo que todas aportan algo en la toma de decisiones. Se debe invitar a un miembro distinto de la organización a las reuniones de alta gerencia y escuchar sus opiniones.
Conciliación entre el trabajo y la vida privada	Realizar prácticas que integre la vida laboral en la privada	Para la conciliación de la vida laboral y privada, se debe implementar prácticas como el horario laboral flexible, permisos por maternidad / paternidad reuniones escolares / tutorías, etc.
Comunicación organizacional	Conocer las opiniones de clientes y trabajadores, al igual que los objetivos y desarrollo de cada persona y / o departamento.	La comunicación es el pilar básico de cualquier organización y una de las principales áreas de mejora. La mayoría de las prácticas incluyen: las encuestas de opinión, las herramientas de evaluación una de las practicas más eficientes es "El Desayuno". La idea es reservar unos minutos cada semana para que todo el equipo se reúna y desayunen juntos después de una breve presentación de los objetivos de la semana y un repaso de las acciones de la semana anterior.

Dar la bienvenida a los nuevos miembros	Informarle sobre las políticas y prácticas de la institución	Es sustancial para que se sientan como en casa: presentarlos en todos los espacios, asignarles su propio espacio de trabajo y todos los materiales que necesiten para facilitar su integración.
Mantener el equipo y las instalaciones en buenas condiciones.	Mostrarles que la institución se preocupa por su bienestar y satisfacción laboral	Cuida el bienestar de tus colaboradores y promueve su productividad brindándoles las herramientas básicas para realizar su trabajo y las instalaciones adecuadas para brindarles seguridad.
Celebre los logros	Felicitar y reconocer a los empleados por sus logros	A la gente le gusta ser valorada. Felicitar al equipo y reconoce su esfuerzo de manera grupal e individual. Si los resultados no fueron los esperados, bríndeles comentarios y trabajar juntos para mejorar la estrategia
Participar en iniciativas sociales y ambientales.	Mostrar que la COAC “San Jorge Ltda.” Esta comprometida con obras sociales	La COAC “San Jorge Ltda.” es parte fundamental de la comunidad, y tiene una gran responsabilidad. Sumarse a causas sociales, apoyar a instituciones, realizar cobros y tomar decisiones en función del impacto positivo que puedan tener.
Proporciona beneficios adicionales	Mostrar interés por el desarrollo integral de los empleados.	Muestre su interés en el bienestar de sus empleados ofreciendo beneficios de diversa índole: desde las disposiciones de la ley hasta el servicio de comedor, bonificaciones de productividad, o de ser posible gestionar becas para seguir estudiando.
Hacerles sentir orgullosos de trabajar la COAC “San Jorge Ltda.”	Dotar de un sentido de pertenencia a la institución.	El clima organizacional siempre se verá reflejado en la actitud de sus colaboradores. Hacer que las personas con las que se trabaja se sientan orgullosas de lo que hacen, de sus colegas y del lugar donde trabajan.

Elaborado por: Rolando Israel Olives Buenaño

6. BIBLIOGRAFÍA

- Anduaem, A. (2018). *Una evaluación del clima organizacional, la satisfacción laboral y los empleados*. Lap Lambert.
- Armenteros, & Sánchez, G. (2015). Generalidades del clima organizacional. Sistemas de información científica. *Red de revistas científicas de América latina, el Caribe, España y Portugal* , 455-457.
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones.: Definición, diagnóstico y*. México: Trillas.
- Campbell et al. (1970). *Desempeño y efectividad del comportamiento gerencial*,. Nueva York: McGraw-Hill.
- Carrera, P. G. (2015). *Clima organizacional y su impacto en la satisfacción de los clientes en la Empresa Compartamos Financiera, Zona Florencia De Mora- Trujillo año: 2015*. Trujillo: Biblioteca Digital. Universidad Nacional de Trujillo.
- Chiang et al. (2011). *Salud de los Trabajadores*. Carabobo: Universidad de Carabobo.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- COAC San Jorge Ltda. (2020). *Coperativa de Ahorro y Crédito San jorge Ltda*. Obtenido de <https://www.coacsanjorge.fin.ec/historiapage>
- Cotton, P., & Hart, P. M. (2003). Bienestar y desempeño ocupacional: una revisión de la investigación en salud organizacional. . *Psicólogo australiano*, 118-127.
- Davis, K., & Newstrom, J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw-Hill.
- Denove, C., & Power, J. (2006). *La Satisfacción del Cliente*. México: Portfolio. Obtenido de <https://jofillop.files.wordpress.com/2011/03/metodos-de-investigacion.pdf>
- Forehand, G., & Gilmer, B. (1964). Variación ambiental en estudios de comportamiento organizacional. *Boletín Psicológico*.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, núm. 42, 43-61.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (1974). Clima organizacional: medidas, investigación y contingencias. . *Academy of Management Journal*, 255-280.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición ed.). México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana editores.
- ISO 9000. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad: fundamentos y Vocabulario*.

- Kotler, P., & Armstrong, G. M. (2003). *Fundamentos de marketing: Análisis, Planificación, Implementación y Control*. México: Prentice-Hall.
- Ley Orgánica de Economía. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University.
- Luzón, G. (2012). “*Como influye el clima organizacional en la productividad de los trabajadores de las sucursales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle”*”. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Martínez, C. (2012). *Estadística y muestreo* (Decima tercera edición ed.). Bogotá: ECOE Ediciones Ltda. Obtenido de https://www.academia.edu/39626329/Estad%C3%ADstica_y_muestreo_Ciro_Mart%C3%ADnez_Bencardino_13ED
- Méndez, C., & Pereira, N. (2014). “*Clima laboral y servicio al cliente*” (estudio realizado en Hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango). Quetzaltenango - Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Morales, O. (2017). *Fundamentos de la investigación documental*. Obtenido de <http://www.webdelprofesor.ula.ve/odontologia/oscarula/publicaciones/articulo18.pdf>
- Moran, E. T., & Volkwein, J. F. (1992). El enfoque cultural para la formación del clima organizacional. *Relaciones humanas*, 19-47.
- Muñoz, J., & Tenesaca, A. (2017). *Determinación del Nivel de satisfacción de los Servicios Financieros y Sociales ofrecidos a los socios/as por la Cooperativa de Ahorro Y Crédito ERCO LTDA*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana.
- Ortiz, D. (2015). *Análisis De Satisfacción Del Cliente De Las Empresas Financieras Bajo La Modalidad De Economía Popular Y Solidaria Del Cantón Rumiñahui*. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/11465>
- Parasuraman, A., & Berry, L. (2001). Comprensión y Expectativas del servicio al cliente. *Sloan Management Review*, 39-48.
- Patterson, M., West, M., Shackleton, V., Dawson, J., Lawthom, R., Maitlis, S., . . . Wallace, A. (2005). Validación de la medida del clima organizacional: enlaces a prácticas gerenciales, productividad e innovación. *Revista de Comportamiento Organizacional*, Vol. 26, 379-408.

- Pelaes, O. C. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Lima-Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Powpaka, S. (2006). El rol de la calidad de los resultados como determinante de la calidad general del servicio en diferentes categorías de industrias de servicios: un análisis empírico. *Journal Services Marketing*,, 5-25.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (Decimo quinta ed.). México: Pearson.
- Schneider, B. (1973). La percepción del clima organizacional: La opinión del cliente. *Journal of Applied Psychology*, 642-650.
- Scott, & Marshall. (2015). *Diccionario de sociología*. Reino Unido: Oxford.
- Solomon et. al. (1999). *Comportamiento del consumidor: Una Perspectiva europea*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Solomon, M. (2012). *Servicio al cliente de alta tecnología y alto contacto: Inspire una lealtad atemporal en el exigente nuevo mundo del comercio social*. New York: Small Business Trends.
- Villareal, E. (2016). *La Motivación Intrínseca y el Clima Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rey David CIA LTDA*. Ambato.

ANEXOS



ENTREVISTA PARA EL GERENTE DE LA “COAC SAN JORGE LTDA.”

El cuestionario para la entrevista se aplicará a la Ing. Carolina Pilpe

Que como jefe superior de la cooperativa nos dará una información veraz para hacer un bosquejo y diagnóstico del clima organizacional de la cooperativa.

1. ¿Cómo considera Ud. que es el ambiente laboral dentro de la cooperativa?

La “COAC San Jorge Ltda” se ha visto expuesta a un gran cambio desde hace mas o menos un año y medio que ocurrió un cambio en la gerencia a los 25 años se entrego la gerencia a mi persona, pero esto ocasionó un gran malestar al no saber que iba a ocurrir con los compañeros, empleados e incluso a los socios, pero este año y medio ha sido de un arduo trabajo para ganarse al personal, socios y demostrar que lo que se quiere es hacer mejoras para la institución, los resultados del año anterior han demostrado eso y este año ha sido un gran reto por el tema de la pandemia pero se ha afrontado desde la dirección trabajando día a día mejorando el ambiente en la institución, la confianza que se ha ganado con los compañeros y socios además de limar ciertos problemas, procesos que habían internamente en la institución y buscando mejorarlas, se sigue en el proceso de cambio hay mucho que hacer todavía, hay una planificación que espero seguir cumpliendo para lograr tener un ambiente agradable para trabajar además de la rentabilidad de la institución financiera.

2. ¿La cooperativa brinda un plan de remuneración acorde con el puesto y la complejidad del trabajo que desempeña cada trabajador?

Si, es así, cada año al finalizarlo se realiza el presupuesto para el nuevo año y de acuerdo a las proyecciones y el crecimiento que se ha tenido además se evalúa las actividades de cada puesto, responsabilidades de cada puesto para según eso hacer el plan de remuneración anual.

3. ¿Existe un plan de capacitación y entrenamiento permanente para los empleados de la cooperativa que le permitan brindar al cliente una atención de calidad?

Si se realiza un plan de capacitación en las planificaciones anuales, estamos conscientes que la mejor forma de brindar una mejor atención al cliente es realizando capacitaciones de acuerdo a las necesidades de los empleados siempre buscando una mejora continua para cumplir nuestras metas y objetivos.

4. ¿Se realizan evaluaciones constantes para medir el desempeño de los empleados?

Si se realiza capacitaciones y luego de eso el evaluador realiza las evaluaciones, además de eso la dirección hace evaluaciones sobre la normativa y las capacitaciones internas que se dan, también se realiza una vez al año una evaluación 360 de desempeño de los compañeros, luego se saca los resultados y en base a ello se saca decisiones de capacitación o para mejora continua.

5. ¿Se toma las decisiones basadas en la información proporcionada por los empleados de la institución?

Si se toma en cuenta la información que brinda los empleados, por ejemplo, si un socio informa que algún procedimiento está mal llevado, causa molestias o esta necesita trabajo operativo adicional se analiza el proceso o procedimiento con las áreas respectivas y se lo mejora, además de buscar siempre las falencias que reflejan las evaluaciones para buscar solucionar y fortalecer las necesidades individuales de cada empleado.

Anexo 2. Cuestionario de la encuesta al personal Administrativo

ENCUESTA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA “COAC SAN JORGE LTDA.”

Apreciados personal que labora en la “COAC San Jorge Ltda.”, reciban un cordial saludo de quien les realiza la encuesta, el motivo de la presente es recoger información para realizar una investigación el clima organizacional de la institución, por lo tanto, es confidencial y le rogamos sea lo más sincero/(a) posible, de antemano agradecemos su colaboración.

Marque con una x el casillero de la opción que se ajuste a su opinión

Sexo. Femenino Masculino

Nivel de Instrucción

Ninguna Primaria Secundaria Universidad

1. ¿El gerente cuando toma una decisión consulta con el resto del equipo?

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En acuerdo Totalmente de acuerdo

2. ¿Las opiniones y puntos de vista acerca de sus funciones en la cooperativa son tomadas en cuenta por el gerente?

Nunca A veces Siempre

3. ¿Los directivos de la cooperativa contribuyen para alcanzar las metas propuestas por la Institución?

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En acuerdo Totalmente de acuerdo

4. ¿Controlan de manera periódica y adecuada el trabajo que se realiza en cada departamento?

Nunca A veces Siempre

5. ¿La armonía y comunicación que tiene con sus compañeros de trabajo es?

Malo Regular Bueno Muy bueno

6. La motivación e incentivo de la institución (sueldos, cursos, ascensos) son acorde a su trabajo

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En acuerdo Totalmente de acuerdo

7. Como considera que son las condiciones ambientales del trabajo en donde se desempeña (Iluminación, ventilación. Etc.)

Malo Regular Bueno Muy bueno

8. ¿Considera que el ambiente laboral en el que se desempeña es óptimo para cumplir eficientemente su trabajo?

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En acuerdo Totalmente de acuerdo

9. ¿Mi puesto de trabajo me ofrece estabilidad laboral?

No A veces Si

10. ¿Le preocupa enfermarse del Covid 19?

No A veces Si

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3. Cuestionario de la encuesta a los socios de la “COAC San Jorge Ltda.”

ENCUESTA PARA LOS SOCIOS DE LA “COAC SAN JORGE LTDA.”

Apreciados socios de “COAC San Jorge Ltda.”, reciban un cordial saludo de quien les realiza la encuesta, el motivo de la presente es recoger información para realizar una investigación sobre la satisfacción del servicio que presta la institución, por lo tanto, es confidencial y le rogamos sea lo más sincero/(a) posible, de antemano agradecemos su colaboración.

Marque con una x el casillero de la opción que se ajuste a su opinión

Sexo. Femenino Masculino

1. ¿Usted considera que las instalaciones de la cooperativa “San Jorge” son?

Muy inadecuado Inadecuado Ni adecuado, ni inadecuado Adecuado Muy adecuado

2. ¿Al Ingresar a la Cooperativa “San Jorge” el personal demuestra cortesía?

Nunca A veces Siempre

3. ¿El tiempo de espera para realizar su trámite es adecuado?

No A veces Si

4. ¿El personal de la cooperativa San Jorge demuestra conocimientos e información suficiente para responder a las preguntas que usted hace?

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En acuerdo Totalmente de acuerdo

5. ¿El servicio que recibe en el área crediticia es transparente y veraz en cuanto a intereses, cuotas y requisitos?

Nunca A veces Siempre

6. ¿Cree usted que los empleados de la cooperativa se desenvuelven en un ambiente cálido y amigable con procesos eficientes?

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En acuerdo Totalmente de acuerdo

7. ¿La calidad del servicio que presta la Cooperativa de ahorro y crédito San Jorge es bueno?

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En acuerdo Totalmente de acuerdo

8. ¿Los productos que oferta la cooperativa “San Jorge” satisface sus necesidades?

No A veces Si

9. ¿Conoce usted todos los beneficios que ofrece la cooperativa “San Jorge”?

Ninguno Pocos Total

10. ¿Atienden de manera oportuna sus dudas o reclamos?

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En acuerdo Totalmente de acuerdo

Gracias por su colaboración