



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E**  
**INFORMÁTICA**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:**

**HABILIDADES ADMINISTRATIVAS Y SU INCIDENCIA EN EL**  
**DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE**  
**AHORRO Y CRÉDITO JUAN PÍO DE MORA LTDA. DEL CANTÓN**  
**CALUMA PROVINCIA DE BOLÍVAR**

**EGRESADA:**

**MARTHA IBELLA ROJAS YÁNEZ**

**TUTORA:**

**ING. WENDY OCAMPO ULLOA MSC.**

**BABAHOYO 2018**

## **Dedicatoria**

A ti mi dios por darme fe, fortaleza, valentía, y salud para terminar con esta etapa de mi vida.

A mis padres quienes con esfuerzo, sacrificio y cariño me han brindado todo su apoyo y me enseñaron desde niña a luchar para alcanzar mis metas, y no dejarme vencer ante ninguna adversidad.

A mi hijo Jahir quien es mi motor y vino a este mundo para ser mi fuerte inspiración y mi motivo a luchar cada día por mi aspiración profesional.

## **Agradecimiento**

Primeramente doy infinitamente gracias dios, por haberme dado fuerza y valor para terminar mis estudios universitarios.

Agradezco también a mis padres ya que ellos me ofrecieron iodo su apoyo incondicional en todo momento de mi vida estudiantil tanto en lo moral y económicamente.

Un agradecimiento muy específico a la Cooperativa Juan Pío de Mora ya que me brindaron la información necesaria para poder culminar con éxito este proyecto de investigación.

De la misma manera a la Universidad Técnica de Babahoyo, FAFI por haberme dado la oportunidad de finalizar el estudio superior en especial a todos los profesores de la facultad de administración de empresas por su enseñanza, sus conocimientos para terminar la con éxito la Universidad.

## **Autorización de la Autoría Intelectual**

La investigación, resultados, discusiones, conclusiones y recomendaciones presentados en este Informe Final de Proyecto de Investigación para la obtención del Grado Académico de Ingeniero Comercial titulado: **HABILIDADES ADMINISTRATIVAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PÍO DE MORA LTDA. DEL CANTÓN CALUMA PROVINCIA DE BOLÍVAR**, son de exclusiva responsabilidad del autor y los derechos son cedidos a la Universidad Técnica de Babahoyo.

**Autora:**

**MARTHA IBELLA ROJAS YANEZ**

### **Certificación del tutor**

El suscrito certifica que el Informe Final del Proyecto de Investigación para la Obtención del Grado Académico de Ingeniero Comercial, titulado: **HABILIDADES ADMINISTRATIVAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PÍO DE MORA LTDA. DEL CANTÓN CALUMA PROVINCIA DE BOLÍVAR**, de autoría del Señorita **Martha Ibella Rojas Yánez**, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Babahoyo, 10 de octubre del 2017

**CPA. Julio Mora Aristega, MCA.**

**Director**

## **Informe final por parte del tutor**

En calidad de tutor del Proyecto de Investigación de la Srta. Joselyn Tatiana Montero Ureta titulado: **HABILIDADES ADMINISTRATIVAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PÍO DE MORA LTDA. DEL CANTÓN CALUMA PROVINCIA DE BOLÍVAR**, al respecto debo manifestar que el mismo ha sido realizado bajo estrictos parámetros de investigación y apegado a las normativas de la Universidad Técnica de Babahoyo a los lineamientos de la Unidad de Titulación de la Facultad de Administración Finanzas e Informática; surgido a las sublíneas de investigación de la carrera, con información suficiente y pertinente; ha cumplido con los plazos y contiene los resultados generados de la aplicación de técnicas de investigación y de métodos que permitieron llegar a conclusiones basadas en la información obtenida del proceso de investigación.

Informo a la Unidad de Titulación que el trabajo está listo para presentarse en una defensa pública ante el comité evaluador que se designe para el efecto.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Atentamente.

**CPA. Julio Mora Aristega, MCA.**

**Director**

## **Resumen**

La evaluación de desempeño laboral se lo utiliza como un instrumento para mejorar el recurso humano el uso de este sistema contribuye a detectar problemas tales como la integración del empleado en la institución en el puesto que ocupa y la motivación que tiene para cumplir sus labores, es por esto que se realiza esta investigación, estableciendo objetivos claros para contribuir en el mejoramiento de la problemática planteada.

Actualmente en el Ecuador hay muchos intereses que están siendo manejados por las Cooperativas de Ahorro y Crédito mediante el otorgamiento de beneficios que pueden aportar al desempeño laboral de la investigación planteada, buscan mejorar su incremento y mejorar su participación dentro del mismo debido que existe un entorno cambiante y cada vez más exigente.

Dentro de la investigación es necesario mostrar diferentes contextos sobre la problemática planteada, como es las habilidades administrativas y el desempeño laboral que tienen los empleados, desarrollando un marco teórico, que explore las diferentes connotaciones que estas variables tienen y cuáles son las conceptualizaciones que permitirán desarrollar planes de mejoras.

Ente proyecto de investigación, se registran los resultados obtenidos mediante instrumentos investigativos, para de esta forma realizar un análisis profundo y determinar si las hipótesis planteadas están acordes y si estas serán aceptadas o rechazadas.

## **Resultado del trabajo de graduación**

Al finalizar el trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial se obtiene como resultado del mismo, lo siguiente:

- ✓ Conocimiento de las Habilidades Administrativas, en las diferentes áreas de la “Cooperativa Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma.
- ✓ Fortalecimiento en la aplicación de nuevas habilidades administrativas para mejorar el rendimiento laboral, en referencia a la Cooperativa Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma.
- ✓ Estrategias a emplear el mejoramiento del desempeño laboral.
- ✓ Resultados definidos como evidencia de la correcta aplicación de habilidades administrativas, en las áreas objeto de estudio de este trabajo de investigación.

## **Informe de Urkund**

# Índice general

Caratula.....	i
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Autorización de la Autoría Intelectual.....	v
Certificación del tutor.....	vi
Informe final por parte del tutor.....	vii
Resumen.....	viii
Resultado del trabajo de graduación.....	ix
Informe de Urkund.....	x
Índice general.....	xi
Índice de cuadros.....	xiv
Índice de gráficos.....	xv
1. Introducción.....	16
<b>CAPITULO I.- DEL PROBLEMA.....</b>	<b>17</b>
1.1. Idea o tema de investigación.....	17
1.2 Marco Contextual.....	17
1.2.1. Contexto Internacional.....	17
1.2.2. Contexto nacional.....	19
1.2.3.Contexto local.....	21
1.2.4. Contexto institucional.....	23

1.3 Situación problemática .....	25
1.4. Planteamiento del problema.....	25
1.4.1. Problema General .....	25
1.4.2. Subproblemas o derivados .....	25
1.5. Delimitación de la investigación.....	26
1.6. Justificación.....	26
1.7. Objetivos de la investigación .....	27
1.7.1. Objetivo General .....	27
1.7.2. Objetivos Específicos .....	27
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>28</b>
2.1. Marco teórico .....	28
2.1.1. Marco conceptual .....	28
2.1.2. Marco referencial sobre la problemática de investigación.....	40
2.1.2.1. Antecedentes Investigativos.....	40
2.1.2.2. Categorías de Análisis .....	43
2.1.3. Postura Teórica.....	47
2.2. Hipótesis .....	50
2.2.1. Hipótesis General .....	50
2.2.2. Subhipótesis o derivadas.....	50
2.2.3. Variables .....	51
<b>CAPITULO III.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>52</b>
3.1 Resultados obtenidos de la investigación .....	52

3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas .....	52
3.1.1.2 Técnicas e Instrumentos.....	52
3.1.1.3 Población.....	53
3.1.1.4 Muestra.....	53
3.1.2 Análisis e interpretación de datos .....	54
<b>CAPÍTULO IV.- PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN.....</b>	<b>64</b>
4.1 Propuesta de aplicación de resultados .....	64
4.1.1. Alternativa obtenida .....	64
4.1.2. Alcance de la alternativa.....	64
4.1.3.1. Antecedentes .....	65
4.1.3.2. Justificación.....	65
4.2.2. Objetivos .....	65
4.2.2.1 General .....	65
4.2.2.2 Específicos .....	66
4.3.3.1. Título.....	66
4.3.3.2. Componentes .....	66
4.4. Resultados esperados de la alternativa .....	67
Bibliografía .....	69
Anexos .....	73

## Índice de cuadros

Cuadro N° 1:Tipos de Variables.....	52
Cuadro N° 2:Población.....	53
Cuadro N° 3: Plan de Mejoras.....	54
Cuadro N° 4: Políticas Definidas.....	55
Cuadro N° 5: Ambiente Laboral.....	56
Cuadro N° 6: Políticas y Reglamentos.....	57
Cuadro N° 7: Responsabilidad.....	58
Cuadro N° 15: Frecuencias Observadas.....	60
Cuadro N° 16: Frecuencias Esperadas.....	60
Cuadro N° 17: Calculo de la formula X2.....	60

## Índice de gráficos

Gráfico N° 1: Plan de Mejoras.....	54
Gráfico N° 2: Políticas definidas .....	55
Gráfico N° 3: Ambiente Laboral .....	56
Gráfico N° 4: Políticas y Reglamentos .....	57
Gráfico N° 5: Responsabilidad .....	58

## **1. Introducción**

Toda institución o entidad necesita de las personas para poder alcanzar sus metas u objetivos dentro de la organización, teniendo en consideración que lo más importante es el capital humano en una organización debido a que este es su nervio vital. De esta forma se pretende saber las fortalezas y debilidades del equipo de trabajo, para de esta manera mantener las fortalezas y de ser necesario fortalecer algunas características o habilidades desarrolladas, las que son diferente en cada persona, a través de capacitaciones y descartar las debilidades actuales del grupo de trabajo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda. Es una institución crediticia. Se constituyó en mayo 11 de 1973 mediante decreto No. 1025. Con la finalidad de crear un sistema cooperativo que ayude a un grupo selecto de la localidad de San Miguel. Se creó con 25 socios con un capital de S/.2.500 sucres. Su matriz se encuentra ubicada en el cantón San Miguel y cuenta con agencias en Caluma, Chillanes, Chimbo, Guaranda, Quinsaloma, Babahoyo, Quevedo y Ricaurte. La Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora Ltda. apertura su agencia en la Ciudad de Caluma un 21 de agosto de 1998.

En la realización de este proyecto de investigación la sublínea de investigación a utilizarse es modelo de gestión administrativa, ya que nos permite establecer las habilidades y desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora del Cantón Caluma Provincia de Bolívar.

## **CAPITULO I.- DEL PROBLEMA**

### **1.1.Idea o tema de investigación**

Habilidades administrativas y su incidencia en el desempeño de los empleados de la cooperativa de ahorro y “Crédito Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma provincia de Bolívar.

### **1.2 Marco Contextual**

#### **1.2.1. Contexto Internacional**

Las normativas empresariales a nivel del mundo han tenido cambios continuos, lo que ha generado nuevos retos a todos los que intervienen en la economía global. El simple hecho de establecerse competitivo con lleva admitir cambios, crear nuevas relaciones, optimizar el recurso y las personas que logre cambios significativos a las empresas impulsadas por sus clientes internos y externos.

Toda labor realizada por el hombre debe ser evaluada. La evaluación de desempeño laboral se lo utiliza como un instrumento para mejorar el recurso humano el uso de este sistema contribuye a detectar problemas tales como supervisión, integración del empleado en la institución en el puesto que ocupa y la motivación que tiene para cumplir sus labores. Es necesario el uso de esta herramienta ya que permite realizar cambios de puestos a los colaboradores y mejorar sus incentivos económicos de ser el caso. La Evaluación del Desempeño Laboral surge en EE. UU, en la década de 1920-1930, es cuando deciden incluir un procedimiento el cual les permita evidenciar una política retributiva la cual se relacione a la responsabilidad del puesto de trabajo y la aportación de parte de los colaboradores relacionados al éxito de la empresa.

Mas, sin embargo, cabe recalcar que actualmente, aunque se siguen implementando en las organizaciones se han implementado nuevos modelos de evaluación de parte de los gerentes de talento humano, las mismas no tienen la acogida necesaria por la actitud anárquica e informal en que algunos superiores llevan a cabo el proceso al evaluar el desempeño laboral a sus subalternos en la empresa.

Para finalizar podemos destacar como definición acerca de la Evaluación de desempeño Laboral que se ha constituido en una categoría muy empleada en la. Muy a pesar de todo esto, no hay una descripción o explicación que esté universalmente aceptada ya que ciertas organizaciones la han considerado como un sinónimo de Administración por objetivos, Crecimiento de los colaboradores, o como un acontecimiento anual que está relacionado directamente con la formación, el desenvolvimiento y la parte de la remuneración de acuerdo y en función al desempeño.

En estas últimas categorías han sido demasiado limitadas en su naturaleza descubriendo en la Evaluación de Desempeño por competencias que es como un elemento que integra y abarca integro el proceso holístico en el cual compromete a todas las extensiones anteriormente indicadas. (Iturralde, 2011)

Las buenas prácticas del área de talento humano están orientadas al compromiso que se relaciona positivamente del apoyo y la autonomía que favorezca la percepción de los sub- alternos y que la organización vele por el bienestar y se les proporcione un margen de maniobra que les permita llevar a cabo su trabajo lo que repercute en

obtener una mayor satisfacción por su carácter facultativo y de satisfacción. (Valentin, 2017).

### **1.2.2. Contexto nacional**

Actualmente en el Ecuador hay muchos intereses que están siendo manejados por las Cooperativas de Ahorro y Crédito mediante el otorgamiento de beneficios, los mismos que son promocionados en un mercado que busca mejorar su incremento y mejorar su participación dentro del mismo debido que existe un entorno cambiante y cada vez más exigente.

Para las empresas la estructura administrativa es lo básico ya que estas conducen a la entidad por la ruta correcta, en este sentido las organizaciones necesitan tener una buena estructura administrativa para dar a conocer de una forma adecuada las habilidades, conocimientos, aptitudes y destrezas, así como también sus valores que le permitan lograr un desempeño laboral bueno de parte de los colaboradores de la institución.

En la provincia de Cotopaxi hay muchas instituciones crediticias y en la actualidad se ha generado un crecimiento excepcional en lo que se relaciona a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, es así que han logrado tener una acogida favorable en toda la provincia y su perfil corporativo ha sido uno de los destacados por las facilidades y servicios que oferta en el mercado financiero, cabe recalcar que determinadas cooperativas tienen estructuras administrativas bien especificadas que logran tener mayor aceptación con un buen sistema en sus niveles jerárquicos adentro de la entidad.

Esta Cooperativa, en el transcurso de los años se ha vuelto más competitiva en el mercado financiero. Sobre la base de los aspectos planteados, surge el presente estudio, el mismo que pretende diagnosticar la relación entre el sistema administrativo y el desempeño laboral de la Cooperativa de ahorro y crédito “CREDI SERVICIOS”, con el propósito de formular un manual organizativo que permita mejorar el sistema administrativo para el mejoramiento constante del desempeño laboral. (Villacis, 2013).

En el Ecuador se ha instaurado en el último lustro la política del buen vivir, que en términos generales, reza: Para la nueva Constitución del Ecuador, “el sumakkawsay implica mejorar la calidad de vida de la población, desarrollar sus capacidades y potencialidades; contar con un sistema económico que promueva la igualdad a través de la re-distribución social y territorial de los beneficios del desarrollo; impulsar la participación efectiva de la ciudadanía en todos los ámbitos de interés público, establecer una convivencia armónica con la naturaleza; garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana; y proteger y promover la diversidad cultural” (Art. 276 de la Constitución del Ecuador(Registro Oficial, 2010), pág. 107.

En nuestro país La aplicación de evaluación el desempeño de los empleados está siendo adaptada por muchas empresas u organizaciones ya que esto contribuye a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores tales como motivarlos, realizar trabajo en equipo, mantener una excelente comunicación y ambiente de trabajo entre compañeros y realizar una evaluación de sus desempeños debe ser una condición indispensable para lograr altos niveles de competitividad empresarial. Más sin embargo no siempre se aplican sistemas de evaluación eficaces. Por esto se debe aplicar una evaluación que tenga

una estimación cualitativa y cuantitativa que midan el grado de eficacia y eficiencia con que los colaboradores realizan sus actividades laborales.

### **1.2.3. Contexto local**

En la provincia de Bolívar existen varias instituciones crediticias entre ellas las Cooperativas de Ahorro y Crédito las mismas que están dedicadas a la intermediación financiera lo que se ha convertido en una competencia cada vez más fuerte para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda., para la matriz como para sus agencias o sucursales que se encuentran ubicadas en (Guaranda, Caluma, Chillanes, Ricaurte, Quevedo, Quinsaloma y Babahoyo).

Las cooperativas que se encuentran ubicadas en esta provincia son:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda.
- Cooperativa Las Naves Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito del artesano
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Coodesarrollo Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin Ltda.

- Cooperativa de Ahorro y crédito Capeco Ltda.
- Cooperativa Los Andes limitada

En los últimos años, el crecimiento de Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Provincia de Bolívar es notorio esto obliga a las Cooperativas de Ahorro y Crédito a ser más competitivas y a mejorar el servicio para los socios y clientes. (Orellana, 2012).

Las Cooperativas que se encuentran ubicadas en el cantón Caluma Provincia de Bolívar son:

- Cooperativa Los Andes limitada
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora
- Cooperativa de Ahorro y Crédito del Artesano

En el cantón Caluma las Cooperativas no cuentan con un sistema que les permita a sus gerentes conocer el rendimiento de sus empleados por este motivo se han producido muchos problemas en cuanto a la atención a sus clientes esto se debe también a la falta de capacitación del personal y el desconocimiento de sus labores encomendadas y no cumplir en algunos casos con los perfiles para los puestos o cargos que ocupan.

Por esto se hace muy necesario que las cooperativas implementen un sistema de capacitación y evaluación continua para sus empleados ya que esto los ayudará a ser más competitivos tanto para sus clientes internos como para los externos que es dónde se ve mas afectado si no se considera la parte administrativa.

#### **1.2.4. Contexto institucional**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda. es una entidad dedicada a la Intermediación Financiera, es decir a la captación y colocación de dinero de sus socios, para esto se requiere contar con personal altamente calificado en el análisis de los perfiles financieros de los socios que acuden a solicitar créditos en la cooperativa.

La falta de capacitación y evaluación de desempeño laboral al personal ha provocado que surja un bajo rendimiento por parte de los colaboradores de la Institución, es por eso que el aplicar una evaluación de desempeño laboral para medir el rendimiento de los trabajadores se ha convertido en una necesidad imperativa de mantener una herramienta adecuada que le permita evaluar las funciones a desempeñar, definir programas de capacitación y actualización, desarrollar las habilidades del Talento Humano, buscando que el personal desempeñe bien sus tareas y disminuya la brecha existente entre el perfil del puesto y el perfil del trabajador.

La motivación laboral constituye un componente con una vital importancia en todo tipo de institución, llegando en algunas ocasiones a transformarse en un aspecto decisivo en la permanencia de los empleados, en especial de aquellos que les gusta sentirse bien al mismo tiempo que pueden desarrollar algo que les agrada.

Es de vital importancia tomar en cuenta que mientras más satisfecho se sienta un empleado en su ambiente laboral, se puede esperar que mejore su desempeño laboral dentro de la institución lo que dará como resultado una mayor productividad para la organización.

Está tesis es aplicable para los sectores tanto productivo como para el de servicios, por lo tanto, se puede confirmar que la motivación se ha convertido en una necesidad que sienten las personas para conseguir sus objetivos, en este caso particular es el de lograr que cada miembro de la institución ejecute a cabalidad sus funciones encomendadas que permitan brindar servicios de calidad y la parte interna de la organización termine satisfecho.

Cuando se habla de factores motivacionales se hace referencia por ejemplo a los incentivos, los ascensos y también a las promociones, medidas de seguridad que son adoptadas en la empresa, mejoramientos en los sueldos, pago de horas extras, creación de sindicatos, guarderías, beneficios por maternidad, capacitaciones continuas, medidas de distracción para el trabajador, a todo elemento que haga que el trabajador realice su función con mejor desempeño y eficacia, que le brinde tranquilidad y sea eficiente en su cargo.

La motivación al trabajador debe ser de forma constante tomada en cuenta por la administración “motivar equivale a inducir o convencer lo que es impulsar a que otras personas hagan lo que pretendemos que hagan.

La motivación se relaciona al comportamiento de las personas y es el elemento vital de la administración. En esencia la motivación radica en crear que cada persona cumpla con sus funciones con emoción, porque se siente bien al hacerlo, aunque esto varía de acuerdo con las personas y esto depende de factores tales como, preferencias, la personalidad, necesidades, educación, ambición y otras variables característico de la persona (Alfredo Rodríguez, 2017).

### **1.3 Situación problemática**

Al no contar con una adecuada estructura administrativa en la Cooperativa Juan Pío de Mora no se logrará que los subordinados cumplan a cabalidad con los procesos de sus funciones y su rendimiento no será el apropiado, no se aprovechara al máximo la capacidad de cada uno de los trabajadores lo que generalmente se ve reflejado en la falta de colaboración de parte de estos.

Si no se aplica estas herramientas útiles para la institución a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda., no se podrá medir su potencial humano para su plena aplicación, ni tampoco se podrá aprovechar sus competencias para dar oportunidades de crédito o crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la Institución, teniendo en cuenta por una parte los objetivos empresariales y por la otra los objetivos individuales, conduciendo a un mal servicio al cliente, desmotivación, entre otras razones.

### **1.4. Planteamiento del problema**

#### **1.4.1. Problema General**

¿Las habilidades administrativas inciden en el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda., del cantón Caluma Provincia de Los Ríos?

#### **1.4.2. Subproblemas o derivados**

- ¿Cuáles son los factores que influyen en las habilidades administrativas de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda.?

- ¿Cuáles son los factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda.?
- ¿Cómo mejorar las habilidades administrativas y el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda.?

### **1.5. Delimitación de la investigación**

**Objeto de estudio:** Analizar la incidencia de las habilidades administrativas en el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda.

**Campo de acción:** Administración

**Área:** Gestión Administrativa

**Lugar:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda. - Cantón Caluma

**Tiempo:** Agosto – Octubre 2018

### **1.6. Justificación**

El mantener el personal capacitado en sus áreas de trabajo y fortalecer el trabajo en equipo es de vital importancia para que los empleados se sientan motivados a realizar sus actividades con dedicación ya que al tener un conocimiento específico de sus funciones se fomentará el mejoramiento de sus actividades con eficiencia y eficacia que aportarán al desarrollo social y económico de la entidad.

La presente investigación tiene como objetivo abordar el tema el cual hace énfasis en la Evaluación al Desempeño y su incidencia en los resultados del rendimiento laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda. De la forma que permita definir el método más adecuado y que se ajuste a sus necesidades, que

faculte la toma de medidas correctivas para el beneficio de la institución y del personal que labora. El presente trabajo aportará al mejoramiento del rendimiento y desarrollo la Cooperativa.

La gestión del talento humano se aplica al manejo de las personas que trabajan en una organización y se considera que todo ser humano tiene algún tipo de talento y al aplicar la gestión principalmente se trata de conocer cuáles son las habilidades de cada uno de los colaboradores de la institución y de aprovechar al máximo ubicándolos en un cargo que se adecue al desarrollo de estos talentos.

## **1.7. Objetivos de la investigación**

### **1.7.1. Objetivo General**

Analizar la incidencia de las habilidades administrativas en el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda. del cantón Caluma Provincia de Bolívar

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Establecer las habilidades administrativas actuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Caluma.
- Identificar la gestión administrativa que aplica la Gerencia para mejorar el ambiente laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Caluma.
- Proponer un diseño de capacitación sobre habilidades administrativas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Caluma.

## **CAPITULO II**

### **2.1. Marco teórico**

#### **2.1.1. Marco conceptual**

##### **Afectación de personal**

Se destaca entre los aspectos característicos de la empresa el que es un sistema social formado por un conjunto de personas que mantienen unas relaciones formales e informales entre sí y que se comunican entre ellas, configurando una cultura propia y relaciones de poder. Los miembros de esta comunidad social no permanecen estáticos, sino que con el tiempo van cambiando, bien por la integración de nuevos trabajadores, bien por su marcha. Igualmente pueden moverse dentro de la empresa, por ejemplo, cambiando de puesto de trabajo. (Quiroz, 2015).

##### **Aspectos fundamentales de la gestión del potencial humano**

Como seres Humanos están dotados de personalidad propia y profundamente diferente entre sí, con un historial personal particular y diferenciado, poseedoras de conocimientos, habilidad y competencias indispensables para la debida administración de los demás recursos de la organización. Las personas como individuos y no como simples recursos humanos. (Rosales, 2015).

##### **Capacitación de talento humano**

Capacitación es el proceso de desarrollo de cualidades en los trabajadores para habilitarlos con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos institucionales.

El propósito de la capacitación es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos; posee un conjunto de actividades que proporciona la oportunidad de adquirir y mejorar las habilidades relacionadas con el cargo o puesto de trabajo. Esto se aplica tanto a la capacitación inicial de un empleado como a la actualización y mejoramiento de las habilidades de una persona para satisfacer los requerimientos cambiantes del cargo (Casma, 2015).

### **Capacitación y entrenamiento**

Cuando se capacita y entrena a un empleado, se lo está formando para un buen desempeño en su puesto de trabajo, así se cubrirá la brecha del cargo – persona, adecuándolo al perfil requerido con los conocimientos, habilidades y competencias requeridas para su desarrollo y crecimiento integral. (Samaniego, 2014).

### **Características de la Gestión del Talento Humano**

Los grandes cambios que se manifiestan en los escenarios económicos del presente conllevan a, que cada vez es más necesario comprender, aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo, sobre su productividad, de cuáles deben ser los conocimientos que se deben manejar, en pro de lograr resultados positivos.

En el ámbito Institucional se debe buscar nuevos métodos para captar y potenciar los recursos humanos, orientadas a encaminar en forma decisiva la dirección de una Institución, hasta conseguir el éxito deseado. La buena dirección de recursos humanos ayuda a los colaboradores a utilizar su capacidad al máximo y a obtener no solo, satisfacción sino su integración como parte de un grupo de trabajo. (Valentin, 2017).

## **Competencias**

Por lo tanto, se puede determinar a las competencias como el desarrollo de óptimo de actitudes, cualidades, destrezas y capacidades de una persona para desempeñar funciones determinadas en el ámbito laboral. (Montoya, 2013).

### **Competencias Administrativas**

Se considera que el concepto de competencia entró, definitivamente, en boga a partir del lanzamiento del libro *The Competent Manager*. Este autor discute, básicamente, un nuevo tipo de abordaje para la competencia humana en el trabajo, siendo que el más utilizado y tradicional, actualmente, es el abordaje racionalista. (Palma, 2014).

### **Cooperativa**

Son aquellas sociedades cuyo objeto social es servir a las necesidades financieras de sus socios y de terceros, mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito, siendo el número de sus socios ilimitado, y alcanzando la responsabilidad de estos por las deudas sociales solo al valor de sus aportaciones.” (Arboleda, 2015)

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta, aunque las experiencias cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada. (Palma, 2014).

## **Cooperativa de Ahorro y Crédito**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito o, simplemente, cooperativas de crédito son sociedades cooperativas cuyo objeto social es servir las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito. Las cooperativas de ahorro y crédito son también conocidas por su sigla en inglés, SACCO: Savings and Credit Cooperative. Estas cooperativas suelen ser locales y parecen adecuarse más a áreas rurales. Sobre todo, tienen acceso a fondos externos y los mismos son apropiadamente administrados. Y si bien existe un Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (World Council of Credit Unions – WOCCU) hay pocas cooperativas locales o rurales asociadas al mismo. (Palma, 2014).

## **Desempeño laboral**

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer; por lo tanto, le son esenciales aspectos tales como: Las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, el aprovechamiento de la jornada laboral. El cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad. Si consideramos a una adecuada selección de personas esto traerá a las personas con la capacidad adecuada para ocupar un puesto. (Casma, 2015).

La Society for Industrial and Organizational Psychology (1987), define al desempeño como la efectividad y el valor de la conducta laboral y sus resultados, es

decir, que el desempeño era igual a la efectividad o la productividad, por lo que no existía una definición específica. (Valentin, 2017).

### **El Bienestar en el Trabajo o Mejoramiento Industrial**

Fue definido por el Bureau of Labor Statistics de los Estados Unidos como el conjunto de técnicas que buscan el confort y el desarrollo intelectual o social de los empleados, más allá del salario, que no sea necesario para la producción o una obligación legal (Bureau of Labor Statistics, 1919). Sus raíces se hunden en el pensamiento religioso y filantrópico del siglo XIX, emergiendo con fuerza en dicho siglo debido a ser una época de marcado malestar e inquietud laboral (Jacoby, 1985). Este punto de vista sobre los trabajadores se centraba en que los propios trabajadores eran directamente responsables del malestar laboral y social. Estaba enfocado en el trabajador fuera de su puesto de trabajo. (Bernstein, 2014)

Una de ellas buscaba dar forma a los valores, ética laboral y capacidades intelectuales de los trabajadores. Las técnicas del segundo tipo estaban diseñadas para promover el bienestar físico de los trabajadores y así incrementar el bienestar, la satisfacción, la lealtad organizacional y, en última instancia, la productividad (Quiroz, 2015).

### **Evaluación**

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un

proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización. (Valentin, 2017).

### **Evaluación de desempeño**

Recibe denominaciones variadas, como evaluación del mérito, evaluación de personal, informes de progreso, evaluación de eficiencia individual o grupal, etc., y varía de una organización a otra. La evaluación de desempeño es un proceso dinámico que incluye al evaluado y su gerente y representa una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa actual; es un excelente medio a través del cual se pueden localizar problemas de supervisión y gerencia de integración de personas a la organización, de adecuación de la persona al cargo, de posibles disonancias o falta de capacitación y, en consecuencia, establecer los medios y programas para eliminar o neutralizar tales problemas. (Casma, 2015).

### **Gestión Administrativa**

Podemos decir que la gestión administrativa moderna es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz. Pero si nos referimos a la gestión administrativa de una empresa entonces debemos tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador. En los casos donde se presentan situaciones algo más complejas para las que se necesitara la acumulación de los recursos

materiales en una empresa, la gestión administrativa ocupa un lugar importantísimo para el cumplimiento de los objetivos. (Villacis, 2013).

### **Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano se sitúa en un contexto social que involucra procesos para atraer, incorporar nuevos recursos, mantener el talento de los empleados como seguir desarrollando sus capacidades para la consecución de los objetivos organizacionales y hacer posible la retención del talento ya que constituye un activo necesario. De todo ello, lo que existe como talento debe mantenerse en el tiempo. (Casma, 2015).

### **Gerencia**

Es la ciencia que enseña la más eficiente forma de conducir empresas hacia metas previamente fijadas. Es un proceso social que lleva la responsabilidad de planear, regular y ejecutar las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado. Gerencia es organizar, mandar, coordinar y controlar las operaciones de una empresa.

La Gerencia fija la dirección de un organismo social y genera la efectividad para alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de coordinar a sus integrantes. La Gerencia es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana. (Villacis, 2013).

### **Gestión del potencial humano**

Son aquellas actividades que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular las estrategias de la empresa o las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de recursos humanos y que afecten al comportamiento de los

individuos a medio o largo plazo, tomando como referencia tanto los factores internos como de contexto a la organización. (Rosales, 2015).

### **Importancia de modelo de gestión de talento humano por competencias**

El modelo de competencias es importante dado que deja a lado el sistema tradicional para dar paso a un nuevo enfoque de gestión integral sobre recursos humanos, aprovechando las capacidades, habilidades y destrezas de la gente, permitiendo así el logro de los objetivos en distintas funciones y facilitando el desarrollo del personal encaminado hacia las competencias. Evitando:

- Colocar a una persona inadecuado a un puesto.
- Alta rotación de personal o también personal insatisfecho.
- Falta de compromiso del personal. (Samaniego, 2014).

### **Importancia de la administración de talento humano**

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo. (Muñoz, 2015).

### **Introducción a la moderna gestión del talento humano**

Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano se basan en la concepción de un hombre como un “sustituible” engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de “indispensable” para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es

el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano. (Muñoz, 2015).

### **La estructura administrativa**

Es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos. (Villacis, 2013).

### **La gestión estratégica**

Es un proceso global que apunta a la eficacia, integrando la planificación estratégica (más comprometida con la eficiencia) con otros sistemas de gestión, a la vez que responsabiliza a todos los gerentes por el desarrollo e implementación estratégicos. (Villacis, 2013).

La Gestión de los Recursos Humanos: Es un mecanismo organizacional mediante el cual se promueve la consecución de metas y la supervivencia empresarial. Su objetivo es conseguir que la organización esté más ordenada e integrada.

### **La Gestión de Recursos Humanos**

Puede ser usada como un término paraguas que engloba tres tipos de elementos: Prácticas específicas de Recursos Humanos, como reclutamiento, selección y evaluación; Políticas de Recursos Humanos formales, que constriñen de forma directa en mayor o menor medida el desarrollo de ciertas prácticas específicas; Filosofías

generalistas de Recursos Humanos, que especifican los valores que conforman las políticas y prácticas organizativas. Idealmente, este conjunto abarca un sistema que atrae, desarrolla, motiva y retiene empleados que aseguran la supervivencia y el efectivo funcionamiento de la organización y sus miembros. (Quiroz, 2015).

### **La gestión del talento humano**

Es el manejo del personal o colaboradores de una empresa o institución, se considera que toda persona tiene algún tipo de talento y la gestión se trata principalmente de conocer cuáles son los talentos de cada uno de los miembros de la empresa y de aprovecharlos colocándoles en el cargo que posibilite la implementación y el desarrollo de esos talentos. (Montoya, 2013).

### **Los objetivos de la gestión de talento humano**

Ayudan a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión. La función de los recursos humanos es un componente fundamental de la organización actual. Antes se hacía énfasis en la realización correcta de las tareas aplicando los métodos y reglas impuestos a los empleados y, en consecuencia, se obtenía eficiencia. El salto hacia la eficacia llegó con la preocupación de alcanzar objetivos y resultados.

No se puede imaginar la función de recursos humanos sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la Administración de Recursos Humanos, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y realizar su misión. (Rosales, 2015).

## **Motivación laboral**

La motivación laboral es aquella que está relacionada con el ámbito de trabajo. Algunos ejemplos pueden ser remuneraciones económicas, los días de vacaciones, el estatus social y la propia realización y desempeño de la tarea. Es importante en este caso para personas encontrar los factores intrínsecos en el desarrollo de las tareas de un puesto de trabajo. (Enriquez, 2015).

## **Procesos de la gestión de talento humano**

Hace referencia que la gestión del talento humano implica varias actividades: Planeación de Recursos Humanos, descripción y análisis de cargos, reclutamiento, selección, orientación y motivación de personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales seguridad, salud y bienestar, etc. Todas ellas implican seis procesos en general que está muy relacionados entre sí de manera que se entrecruzan recíprocamente. Cada proceso tiende a beneficiar o perjudicar a los demás dependiendo de su utilización. (Rosales, 2015).

## **Reclutamiento de talento humano**

Para que todo proceso de reclutamiento se lleve a cabo eficazmente, debe existir una reserva significativa de candidatos posibles entre los cuales elegir, y mientras mayor sea la diversidad entre el grupo, mejor. Sin embargo, lograr conformar una reserva satisfactoria de candidatos puede no ser fácil, especialmente cuando una empresa vea dificultad en conseguirlo del mercado laboral. La primera meta del reclutamiento es comunicar el puesto de trabajo de manera tal que los buscadores de empleo respondan, debe tenerse presente que mientras más solicitudes deseadas se reciban. Los reclutadores tendrán mayores oportunidades para encontrar a la persona

que mejor se adapte a los requerimientos del puesto, de este modo el reclutador no le tomará demasiado tiempo para poder filtrar información de aquellos candidatos que si cumplan con los requisitos solicitados. (Casma, 2015).

### **Selección de talento humano**

Seleccionar el talento humano se ha convertido en el talón de Aquiles de las organizaciones, el punto neurálgico. Las instituciones siempre se encuentran seleccionando nuevo personal para que se integren a sus cuadros, ya sea para destituir personas que se desvinculan o para ampliar el cuadro de su personal en épocas de crecimiento de la organización.

El proceso de selección es un procedimiento que tiene como finalidad dotar a la organización del personal adecuado, garantizando el desempeño correcto del puesto y reduciendo el riesgo que supone incorporar a nuevas personas a la empresa, tratando además de reducir la subjetividad apoyando las decisiones en factores medibles y comparables. Cuando el proceso de selección sigue las pautas óptimas y adecuadas, la empresa logra que las personas que trabajan en ella se ajusten al puesto, a la cultura de la empresa, sean de este modo competentes, trabajen de forma eficaz y se encuentren motivados en el desempeño de sus tareas. (Casma, 2015).

### **Ventajas y desventajas de la gestión del talento humano**

Ventajas:

- Aprovechar mejor el potencial humano de la organización.
- Motiva y fomenta el desarrollo profesional de sus trabajadores

- actuales.
- Incentiva la permanencia de los trabajadores y su fidelidad a la organización.
- Ideal para situaciones estables y de poco cambio en el contexto.
- No requiere la ubicación organizacional de los nuevos miembros.
- Probabilidad de mejor selección, porque los candidatos son bien conocidos.
- Costo financiero menor al reclutamiento externo.

Desventajas:

- Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
- Facilita el conservadurismo y favorece la rutina actual.
- Mantiene casi inalterado al patrimonio humano actual de la organización.
- Ideal para empresas burocráticas y mecanistas.
- Mantiene conservado la cultura organizacional existente.

Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo. (Rosales, 2015).

## **2.1.2. Marco referencial sobre la problemática de investigación**

### **2.1.2.1. Antecedentes Investigativos**

Tesis de Eugenia Enríquez (2015). Plan de Intervención para el desarrollo del talento humano y mejoramiento de la calidad de prestación de los servicios de salud en el área de cuidados intensivos del Hospital de Especialidades “Baca Ortiz” (tesis de maestría). Concluye que: Por el dato significativo el 77% del talento humano de salud no se siente motivado en su desempeño, razón por la cual existe insatisfacción y

deficientes relaciones interpersonales y que es sorprendente que el 84% del talento humano afirma que no ha recibido capacitación en forma sistemática, además que el ambiente laboral es inadecuado según el 44% que opinan o que es bueno o que es regular.

En su tesis Carlos Casma (2015). Relación de la gestión de talento humano por competencias en el desempeño laboral de las Empresas “Ferro Sistemas” Surco Lima – Perú (tesis de maestría). Concluye qué: el 88% de las empresas en el Perú, según una encuesta realizada por la propia empresa consultora, las principales razones de la dificultad para conseguir talento, son la falta de claridad sobre las competencias necesarias que necesita el mercado laboral (39%), la carencia de un plan estratégico en políticas de capacitación (32%), y la falta de experiencia en la posición requerida (16%) la encuesta muestra que el crecimiento económico que venimos experimentando ya hace varios años no se refleja en la creación del talento que es necesario para ser sostenible el crecimiento y traducido en desarrollo del país, su investigación indica que está escases es un serio problema que limita nuestro potencial como país.

En su tesis Marulanda Mejía (2011). Modelo de gestión del talento humano y planes de acción y cumplimiento para la habilitación y certificación en buenas prácticas clínicas para Psynapsis Salud Mental S.A (tesis de grado de magister). Concluye qué: Si el Talento Humano de la Organización es el principal activo con el que cuenta, es fundamental generar desde la dirección las oportunidades que sean necesarias para que el mismo, desarrolle conocimientos, habilidades y destrezas que llenen sus expectativas y los preparen para el logro de las metas dentro de la función que desempeñan y a favor del alcance de los objetivos empresariales.

Siempre la capacitación impartida debe guardar coherencia con las necesidades personales y organizacionales y habilidades iniciales del grupo a capacitar. – Objetivo. Proporcionar oportunidad al Talento Humano de la Organización en temas que le aporten en lo personal, laboral y familiar, a través de talleres, conferencias, favoreciendo un cambio de actitud y un clima organizacional.

El talento humano en una Organización debe ser capaz de seleccionar información oportuna y convertirla en conocimiento que, enmarcado en un buen clima y una adecuada cultura organizacional, redundará en el beneficio de esta.

En su tesis Víctor de Paz (2017). Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima (tesis de grado de magister). Concluye qué: En el año 2007 en Costa Rica se realizó el trabajo Análisis de Competencia Gerencial de Directores de Centros Hospitalarios donde se analizó las dificultades de estos directores para mantener la gobernabilidad de la salud pública, quejas constantes de pacientes y familiares, ausencia de soluciones integrales a los problemas de salud y reclamos del personal profesional que labora en dichos centros; entonces cabe las preguntas ¿Cuál característica de la gestión del talento humano se requiere desarrollar para fortalecer la capacidad de gestión y de dirección del profesional médico? ¿En qué medida el compromiso organizacional está influenciado por la gestión del talento humano?

En su tesis Liliana Ibarra (2016). Diseño de un modelo de gestión de talento humano basado en la inteligencia emocional para minimizar la rotación de personal en una institución bancaria (tesis de maestría) Concluye qué: El objeto es efectuar una estructura organizacional sólida y competitiva en el desarrollo del Talento Humano, a través de la utilización adecuada y oportuna de los subsistemas de personal, con una orientación al coaching empresarial manejando estrategias que mejore el desempeño laboral y el desarrollo del talento humano, como un modelo de gestión de talento humano, hay un análisis de impacto en la unidad de gestión de Talento Humano, anteriormente se ha trabajado solo en un modelo de desarrollo de competencias el mismo que no fue factible, al momento de evaluar por afinidad y no con un criterio apegado a la necesidad de talento humano para mejorar el ambiente de trabajo.

En su tesis María Espín (2017). Modelo para la gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los docentes y directivos de la Universidad Nacional de Chimborazo (tesis de doctorado). Concluye qué: La respuesta más cercana a lo que debe ser un modelo de gestión del talento humano la brindó la Vicepresidenta de Talento Humano de la USFQ, la única que se refirió a destrezas, habilidades (entiéndase competencias), estabilidad, capacitación, remuneración y reclutamiento.

#### **2.1.2.2. Categorías de Análisis**

##### **Administración**

La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que los Individuos trabajen en conjunto de manera eficaz y eficiente con el fin de llegar a objetivos específicos. (Ruiz, 2013)

## **Calidad**

Conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos de un sistema, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario; la calidad supone el cumplimiento por parte del producto de las especificaciones para las que ha sido diseñado, que deberán ajustarse a las espesadas por el cliente. (Arbós, 2012)

## **Comunicación**

La comunicación es el fundamento de toda la vida social; consiste en cualquier comportamiento que tenga como objeto de suscitar una respuesta o comportamiento específico en otra persona o grupo determinado; para las empresas es un elemento básico que determina el grado en que el personal logra trabajar coordinadamente y alcanzar los objetivos. (Guillén, 2012)

## **Control**

Se refiere al proceso de evaluar y retroalimentar el desempeño de las personas y organizaciones para el logro de sus objetivos; también es un proceso de producir información para tomar decisiones sobre la realización de objetivos, con base en información continua sobre las actividades del propio sistema. (Torres, 2013)

## **Coordinación**

Es un proceso que consiste en integrar las actividades de departamentos independientes a efecto de perseguir las metas de la organización con eficacia. La coordinación es un proceso eminentemente dinámico, que impone variaciones periódicas

y sistemáticas de sus instrumentos con el fin de alcanzar los propósitos y mantener una unificación lógica y necesaria. (UNEG, 2010)

### **Desempeño laboral**

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa. (Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, 2007)

### **Dirección**

Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos. (Theory, catedradireccionycontrol, 2016)

**Disciplina:** Acciones emprendidas por un gerente para hacer cumplir los estándares y regulaciones de la organización (Robbins, Decenzo, & A Coulter, 2013).

**Eficiencia:** La eficiencia ayuda a seguir la forma en la que la empresa consume sus medios de producción con respecto a las normas que permiten seguir siendo competitivos

en el sector de actividad y el segmento del mercado meta. (Filion, Cisneros, Mejía, & Jorge, Administracion de Pymes, 2014).

**Estrategia:** Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas. Se entiende por ventaja competitiva a una característica diferencial que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras. (Lorenzo, 2012)

### **Gestión**

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Ruiz, 2013)

**Integración:** La integración es más bien una actitud que debe mantener el administrador a lo largo de la administración del proyecto. En este texto, de una forma práctica y sencilla, enfocamos esa labora manera de cierre de la fase de planificación. Una forma de efectuar la integración es cruzando la información obtenida en los ocho incisos precedentes buscando su integridad, coordinación y coherencia. Ello incluye completarla desarrollada durante la definición del alcance. (Rivera & Francisco Gisel, Administracion de proyectos, 2015)

**Motivación:** El ser humano necesita ser estimulado. Requiere incentivos para que contribuya al logro de los objetivos de la compañía; pero también requiere que los objetivos de la empresa no se encuentren en conflicto con sus objetivos personales o con los de su grupo social. De haber oposición de objetivos, los primeros objetivos perjudicados son los de la empresa. (David Noel, Contabilidad administrativa, 2014)

**Trabajo en equipo:** Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, objetivo de trabajo y planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida. (Accerto, 2014)

**Objetivos:** se define a los objetivos en la administración como los fines que nos proponemos, y entendemos por estos aquello que se pretende alcanzar en toda operación o actividad. (Reyes Ponce , Administracion por objetivos, 2015)

**Resultados:** Los resultados son las variables fundamentales que se desean explicar o ´redecir, y se ven afectados por algunas otras variables. (Luis R, Gomez , David B Blankin, & Robert L Cardy, 2016)

### **2.1.3. Postura Teórica**

Con respecto al término desempeño laboral que se refiere a lo que en realidad hace el trabajador, como lo indica Carlos Casma en su libro “Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa

Ferrosistemas”, concuerda con la investigación planteada, lo cual permite estar de acuerdo con el autor.

Al mencionar los aspectos tales como: Las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), que deben de consignarse en la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.”, donde se necesita compromiso, el comportamiento de la disciplina, el aprovechamiento de la jornada laboral, y es en esta donde se ha evidenciado falencias, además de la gestión administrativas que desempeñan, incumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo.

De acuerdo con Prieto, el clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones, lo cual estando de acuerdo con este autor, porque al no contar con un clima laboral dentro de las organizaciones sin influirá en el rendimiento y productividad de los trabajadores y como consecuencia se ve afectada la rentabilidad de la empresa como lo es la “Cooperativa Juan Pío de Mora Ltda.”

Existen muchos factores que inciden en el rendimiento de los empleados por eso es muy importante observar y analizar las causas que pueden influir en el rendimiento laboral y tratar a la brevedad posible de ejecutar un plan adecuado que permita mejorar y de esta forma la productividad de la empresa no se vea afectada.

Los empleados con autoestima baja por lo general son los que siempre quieren competir con los demás y no aceptan que otra persona haga mejor su trabajo por eso es importante es importante ayudar a estos empleados reconociendo su trabajo y aporte hacia la empresa, preocuparse por saber cómo están que piensan, transmitirles confianza, darles ánimo para que tomen decisiones y asuman riesgos. Esto ayudará a mejorar sus relaciones laborales.

Todo trabajador debe estar continuamente capacitándose esto contribuirá a mejorar sus conocimientos y por ende aportar a la empresa con sus conocimientos, desarrollo de sus habilidades y ejecutar mejor su trabajo. Cuando se realiza un trabajo en equipo se juntan las aptitudes de los miembros del grupo y potencializan los esfuerzos, se ahorra tiempo y se logra un trabajo más efectivo y eficaz.

Con la evaluación de desempeño laboral se puede conocer el comportamiento derivado de cada empleado y motivarlo o realizar cambios en los puestos y áreas de trabajo ubicar a cada empleado donde logre ser más productivo realizando el trabajo que le gusta y pueda desenvolverse mejor. La evaluación le facilita a la empresa establecer estrategias de mejora constantes.

## **2.2. Hipótesis**

### **2.2.1. Hipótesis General**

**H0:** Las habilidades administrativas no inciden en el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma Provincia de Bolívar

**H1:** Las habilidades administrativas inciden el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma Provincia de Bolívar.

### **2.2.2. Subhipótesis o derivadas**

Las habilidades administrativas actuales inciden en la motivación de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

La gestión administrativa que aplica la gerencia incide en el ambiente laboral de los empleados de la cooperativa.

La propuesta alternativa incide sobre habilidades administrativas y el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda.

### 2.2.3. Variables

**Cuadro N° 1: Tipos de variables**

<b>Tipo de Variable</b>	<b>Independiente</b>	<b>Dependiente</b>
<b>General</b>	Habilidades Administrativas	Desempeño Laboral
<b>Especifica 1</b>	Habilidades Administrativas	Motivación
<b>Especifica 2</b>	Gestión Administrativa	Ambiente Laboral
<b>Especifica 3</b>	Propuesta alternativas	Resultados en la administración y el desempeño laboral

**Elaborado por:** La investigadora

## **CAPITULO III.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Resultados obtenidos de la investigación**

#### **3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas**

En la finalización del proyecto de investigación se realizaron encuestas y una entrevista dirigida al personal y el gerente de la institución respectivamente en la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.”, lo cual permitió obtener la información necesaria, para el análisis respectivo.

La modalidad aplicada fue analítica y sintética, diferenciando los elementos de un fenómeno para proceder a revisar meticulosamente cada uno de ellos para ser estudiados y examinados por partes, lo cual nos permitió identificar las falencias de la empresa y con los resultados descartaremos o aceptaremos la hipótesis de la investigación.

##### **3.1.1.1 Tipo de investigación**

Se aplicó la modalidad bibliográfica y documental, porque de esta forma se pudo analizar la información acerca del tema de estudio en libros, revistas, tesis de grado entre otros.

Se aplicó investigación de campo, porque la investigación se llevó a cabo directamente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda., al personal administrativo con la finalidad de obtener datos relacionados al tema de investigación mediante la aplicación de entrevistas y cuestionarios.

##### **3.1.1.2 Técnicas e Instrumentos**

Para dar inicio a el análisis fue necesario entrevistar al Gerente administrativo de la Cooperativa Juan Pío de Mora, para conocer el criterio sobre el desempeño laboral de la

Cooperativa y obteniendo información favorable para determinar si esto afecta a su rendimiento laboral.

Se procedió a la utilización de la encuesta al personal que labora en la institución, información que ayudó a conocer si los empleados están a gusto en sus áreas de trabajo y conocen específicamente sus actividades.

### 3.1.1.3 Población

**Cuadro N° 2: Población**

<b>Empleados</b>	<b>Población</b>
Jefe de Agencia (Gerente)	1
Contador	5
Asesor de cuentas	7
Jefe de Crédito	5
Asesor de Crédito	15
Cajera	4
Médico general	1
Odontólogo	1
Guardia	1
Conserje	1
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Datos obtenidos de la Cooperativa “Juan Pío de Mora”

### 3.1.1.4 Muestra

No se aplica la determinación de la muestra ya que el universo total es bajo por esto se estimara la totalidad del 100% de la población.

### 3.1.2 Análisis e interpretación de datos

1.- ¿Existen planes de mejoras en función de su desempeño como profesional?

**Cuadro N° 3: Plan de Mejoras**

No.	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	12	30%
2	No	28	70%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la “Cooperativa Juan Pío de Mora Ltda.”

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N°1**



**Elaborado por:** La investigadora

#### **Análisis:**

De acuerdo con la encuesta realizada al personal de la Cooperativa, sobre la aplicación de planes de mejoras, el 70% respondió No.

#### **Interpretación:**

Para más del 50% del personal, no han efectuado planes de mejoras, siendo esto importante para cualquier institución, los cuales aportan al rendimiento y el desempeño laboral de la misma.

2.- ¿Considera que están bien definidas sus funciones laborales?

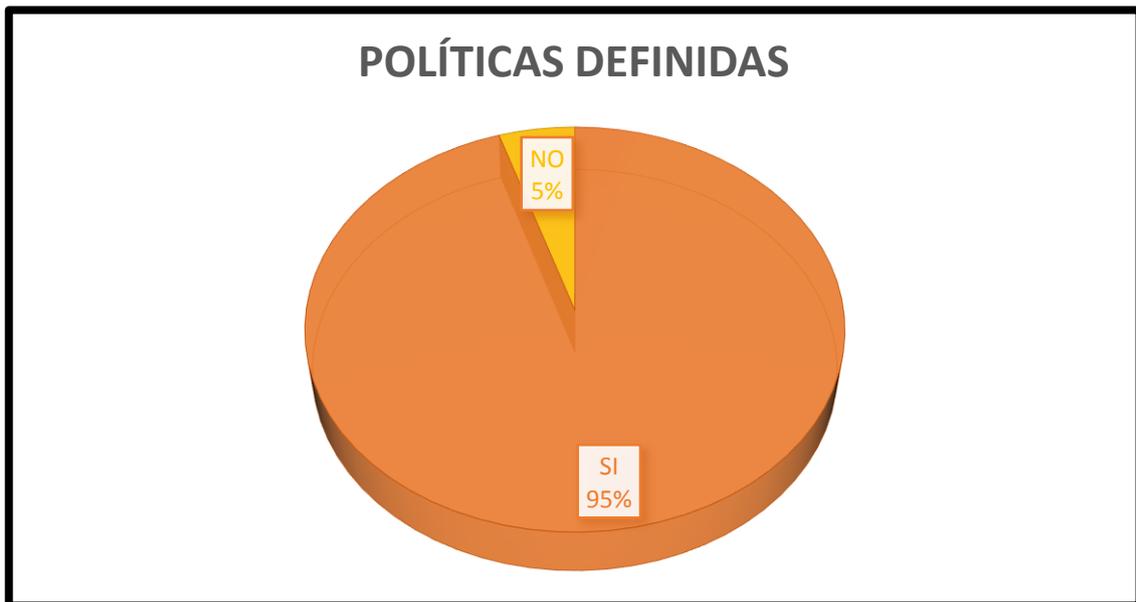
**Cuadro N°4: Políticas Definidas**

No.	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	38	95%
2	No	2	5%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la “Cooperativa Juan Pío de Mora Ltda.”

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N°2**



**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis:**

De acuerdo con la encuesta realizada al personal de la Cooperativa, sobre el establecimiento y presentación de las políticas para posterior aplicación, el 95% respondió Sí.

**Interpretación:**

El personal de la Cooperativa, tiene conocimiento de las políticas de la institución, lo cual beneficia a la misma y promueve el desempeño laboral de forma positiva, mejorando así, el rendimiento en la misma.

3.- ¿Su ambiente laboral es bueno?

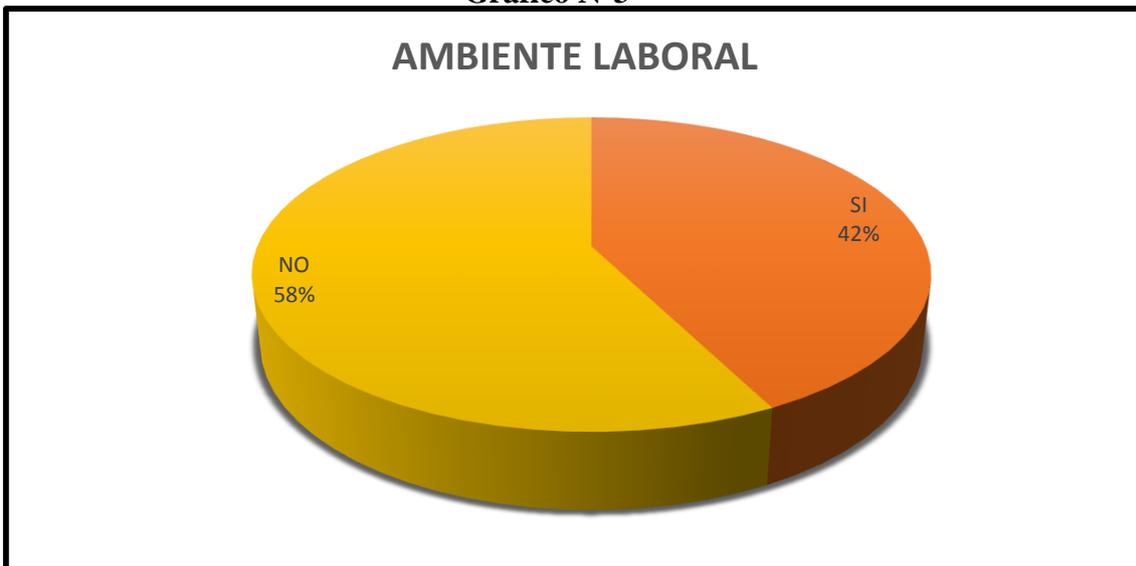
**Cuadro N°5: Ambiente Laboral**

No.	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	17	42%
2	No	23	58%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la “Cooperativa Juan Pío de Mora Ltda.”

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N°3**



**Elaborado por:** La investigadora

### **Análisis:**

De acuerdo con la encuesta realizada al personal de la Cooperativa, sobre el ambiente laboral, si este es adecuado, el 58% respondió No.

### **Interpretación:**

En el personal de la Cooperativa, tiene opiniones divididas del ambiente laboral, considerando, que el ambiente laboral es de responsabilidad de cada uno que integran la institución, pero al no existir un adecuado ambiente laboral, el rendimiento de la empresa no será efectivo.

4.- ¿Los empleados conocen claramente los reglamentos y políticas de la institución?

**Cuadro N°6: Políticas y Reglamentos**

No.	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	38	95%
2	No	2	5%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la “Cooperativa Juan Pío de Mora Ltda.”

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N°4**



**Elaborado por:** La investigadora

#### **Análisis:**

De acuerdo con la encuesta realizada al personal de la Cooperativa, sobre el conocimiento de políticas y reglamentos posterior aplicación, el 95% respondió Sí.

#### **Interpretación:**

El personal de la Cooperativa, tiene conocimiento de las políticas y reglamentos de la institución, lo cual hace referencia a la pregunta sobre la aplicación de las políticas de la misma, lo cual denota, conocimiento de lo que busca y practica la institución.

5.- ¿Existe una persona responsable que se encargue de velar por el bienestar de los empleados?

**Cuadro N°7: Responsabilidad**

No.	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	12	30%
2	No	28	70%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la “Cooperativa Juan Pío de Mora Ltda.”

**Elaborado por:** La investigadora

**Gráfico N° 4**



**Elaborado por:** La investigadora

### **Análisis:**

De acuerdo con la encuesta realizada al personal de la Cooperativa, sobre si existe un responsable para proveer bienestar a los que laboran dentro de la institución, el 70% respondió No.

### **Interpretación:**

El personal de la Cooperativa, describe falta de resguardo de la empresa hacia el personal de la institución, al no tener conocimiento de una persona responsable con la que comuniquen las inquietudes y así mejorar el desempeño y el rendimiento en la cooperativa.

**Entrevista dirigida al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pio de Mora Ltda.” del cantón Caluma**

- 1. ¿De qué forma la Junta Directiva de la Cooperativa demuestra su interés por la integridad y valores éticos de sus colaboradores?**

Otorgándoles capacitación.

- 2. ¿Con que continuidad la institución realiza programas de evaluación de desempeño a sus colaboradores?**

Una vez al año.

- 3. ¿Cuál es la política de la cooperativa sobre el cumplimiento de procedimientos para la distribución adecuada y rotación del personal?**

Cuando se realiza la selección del personal, se receptan los diferentes perfiles solicitados y el Gerente realiza las entrevistas, capacitación y días de pruebas y de acuerdo a esto se distribuye el personal en las áreas correspondiente.

- 4.- ¿Existen políticas de incentivos que Concede la gerencia en reconocimiento del desempeño laboral de sus colaboradores y como son aplicadas?**

Sí, cada fin de año se les hace la entrega de un certificado.

- 5.- ¿Cuáles son las políticas de la cooperativa acerca del cumplimiento de procesos para una distribución adecuada en la rotación del personal?**

De acuerdo a su perfil profesional.

## Validación de hipótesis a través del $\chi^2$

### ¿Las habilidades administrativas inciden en el desempeño laboral?

**H0:** Las habilidades administrativas no inciden en el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma Provincia de Bolívar

**H1:** Las habilidades administrativas inciden el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma Provincia de Bolívar.

<b>OBSERVADO</b>	<b>Desempeño Laboral</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
Habilidades Administrativas			
Gestión Administrativa	3	17	20
Ambiente Laboral	9	11	20
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>40</b>

Elaborado por: La investigadora

<b>ESPERADO</b>	<b>Desempeño Laboral</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
Habilidades Administrativas			
Gestión Administrativa	6	14	20
Ambiente Laboral	6	14	20
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>40</b>

Elaborado por: La investigadora

<b>Cal. Fórmula</b>	<b>Desempeño Laboral</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Habilidades Administrativas		
Gestión Administrativa	1,26	0,63
Ambiente Laboral	1,44	0,72
<b>TOTAL</b>	<b>2,70</b>	<b>1,35</b>

Elaborado por: La investigadora

**Xi-cuadrado**  
4,285

>

**Xi-crítico**  
3,841

Se rechaza el Ho y se acepta la H1, es decir, con la técnica del chi cuadrado valida la hipótesis alternativa, la cual relaciona las variables y verifica que el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.”, depende de las habilidades administrativas.

### **3.2. Conclusiones específicas y generales**

#### **3.2.1. Específicas**

➤ La cooperativa, ha presentado varias falencias en el área administrativa, destacando la falta de comunicación y el ambiente laboral no adecuado para al personal que labora en la misma.

➤ Las políticas, se encuentran identificadas y son de conocimiento por parte del personal que labora en la institución, lo cual es crucial para mejorar el desempeño laboral de cooperativa.

➤ Para una mejora continua es importante que se elaboren planes de mejoras, lo que permitirá que la institución incremente su cartera de clientes y se ubique como una cooperativa rentable, donde se reflejen cambios internos para que se reflejen en el exterior.

➤ El personal, no se siente acogido, en caso de cualquier inquietud o situación, siendo una variable importante en la motivación del personal, además de afectar en el ambiente laboral, al mejorar las inconvenientes del personal.

#### **3.2.2. General**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.”, a lo largo de los años desde su creación, ha incrementado sus agencias y de esta forma siendo una fuente de empleos en el país, pero esta institución, en el cantón Caluma específicamente, ha presentado inconvenientes, que no permiten el progreso de la misma, lo cual hace denotar

causas y consecuencias dentro y fuera de la cooperativa, al tener inconvenientes internos con el personal que labora, desde la parte administrativa y gerencial, hasta al personal subyacente en el objetivo de la cooperativa.

El reflejo de un ambiente inadecuado, desemboca en la un bajo rendimiento laboral, que provoca que esta agencia, no cumpla con los objetivos planteados, de acuerdo a la investigación, se denota conocimientos de las políticas, mas no su cumplimiento, al igual que la falta de comunicación y falta de respaldo por una persona responsable de la institución.

### **3.3. Recomendaciones específicas y generales**

#### **3.3.1. Específicas**

➤ La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.” deberá establecer una persona responsable capacitado en temáticas de ambiente laboral favorable, el cual estará encargado de las problemáticas o inconvenientes que se presenten con el personal de la institución.

➤ Es necesario la comunicación de los cambios que se realicen en la institución, con respecto a la aplicación de las políticas, diseñando planes de trabajos con objetivos a corto plazo, donde la participación se integra por cada uno de los colaboradores.

➤ La Cooperativa, podría realizar diversas acciones para la motivación del personal, como incentivos que impulsen las actitudes competitivas, y de esta manera el desempeño laboral de la misma, despunte a nivel nacional.

➤ Se recomienda establecer en periodos, sean anuales o semestrales planes de mejoras, para las distintas áreas de la cooperativa, que desarrollen planes activos y de contingencia en las actividades que desempeña la institución.

### **3.3.2. General**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.” cuenta con un sistema de ahorro y crédito reconocido a nivel nacional, pero en cada una de las agencias se llevan actividades laborales distintas, en cuanto a la motivación, ambiente laboral, lo que produce carencias en la agencia objeto de estudio.

Se recomienda que la institución, realice un análisis exhaustivo de los comportamientos del personal que labora en la misma, y que de esta manera puedan establecer planes que les permitan solucionar, las habilidades administrativas que llevan a cabo, y así mejorar el rendimiento laboral, como fue planteado el objeto de estudio de este proyecto de investigación.

## **CAPÍTULO IV.- PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN**

### **4.1 Propuesta de aplicación de resultados**

#### **4.1.1. Alternativa obtenida**

Con respecto a la investigación y el resultado de la misma desarrollamos la siguiente alternativa: Plan de Capacitación al personal administrativo en la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma

#### **4.1.2. Alcance de la alternativa**

Al realizar la investigación correspondiente con los instrumentos adecuados, se determinó la falta de habilidades administrativas que inciden en el rendimiento laboral, de la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma, destacando que cada una de las personas que laboran forman un equipo de trabajo que ha tenido falencias tanto en el campo profesional, como personal integrando dicho equipo de trabajo que no cumple los objetivos eficazmente.

Esta alternativa permitirá cumplir el cien por ciento la productividad y el desempeño laboral, dentro de la Cooperativa, diseñando actividades que impulsen al personal de la institución a contribuir en el desarrollo de la misma, destacando las habilidades del personal y que estos puedan recibir incentivos por su compromiso y efectividad en la institución.

El trabajo en equipo permitirá mejorar las relaciones interpersonales de las personas que laboran en la Cooperativa, permitiendo que el ambiente laboral contribuya a mejorar el desempeño laboral.

### **4.1.3 Aspectos básicos de la alternativa**

#### **4.1.3.1. Antecedentes**

Para cada una de las instituciones de ahorro y crédito, es primordial mantener motivado al equipos de trabajo, porque son estos quienes impulsan a la institución con su arduo trabajo, teniendo contacto directo con los clientes que acuden a la institución a solicitar los productos que esta ofrece.

En toda institución, cualesquiera que sean sus actividades se necesita una administración adecuada, donde exista un departamento encargado que debe realizar planes con actividades contundentes para mejorar el desempeño laboral.

#### **4.1.3.2. Justificación**

La realización de este plan de mejoras enfocado en la productividad y la motivación del personal de la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma, será de gran beneficio, porque este plan desarrollará un enfoque de mejora continua en cada uno de los colaboradores, teniendo en cuenta que esto permitirá, que al existir inconvenientes o dificultades dentro del área laboral, una persona capacitada se hará responsable de estas problemáticas, controlando y mejorando el ambiente laboral.

### **4.2.2. Objetivos**

#### **4.2.2.1 General**

Proveer de un Plan de Capacitación al personal de la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma que optimice las habilidades administrativas y el desempeño laboral de las personas que pertenecen a la Cooperativa.

#### **4.2.2.2 Específicos**

- ✓ Diseñar un plan de capacitación que promueva la participación y comunicación del personal que labora en la cooperativa.
- ✓ Contribuir a la comunicación efectiva entre cada uno de los miembros de la institución financiera.
- ✓ Socializar el Plan de Capacitación con al personal involucrado en este proyecto investigativo.

#### **4.3.3. Estructura general de la propuesta**

##### **4.3.3.1. Título**

Plan de Capacitación al personal de la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma

##### **4.3.3.2. Componentes**

Para ejecutar el plan de capacitación las siguientes actividades:

Reunión general con los colaboradores de la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.”

- Llamamiento a una reunión para el despliegue de la información recolectada en esta investigación, y presentar las novedades que encontraron en la institución.
- Recoger diversas expresiones sobre la información recolectada y que siguieran actividades que serán añadidas en el plan de mejoras.
- Exposición del plan de mejora como propuesta, destacando la importancia de la misma y como será aplicada en la institución, demostrando los cambios futuros que este proveerá a corto y largo plazo.

- Preciar el tiempo para la implementación de prueba.
- Bosquejar un cronograma de actividades, donde se emplee el plan de mejoras dentro de la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.” del cantón Caluma.

Proceso de observación de la implementación del plan de mejoras con diferentes enfoques.

- Efectuar exámenes periódicos, donde se recolecta información a través de encuestas, para medir los indicadores de efectividad de la implementación de la propuesta.

Evaluación del área administrativa que maneja la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.”

Socialización de resultados.

- Anuncio a la socialización de forma obligatoria a todo el personal de la institución.
- Presentar los informes de la evaluación de la implementación piloto del plan de mejoras con enfoque en la productividad y la motivación.
- Formular correcciones en cuanto a los resultados de la implementación del plan.
- Ceremonia de firma de acuerdo con el informe con las respectivas correcciones.

#### **4.4. Resultados esperados de la alternativa**

- Optimizar el ambiente laboral de la Cooperativa “Juan Pío de Mora Ltda.”
- Mejorar las habilidades administrativas desarrolladas en la institución.

- Proporcionar un plan efectivos, junto a actividades que promuevan la rentabilidad de la institución.
- Generar conciencia participativa y trabajo en equipo que fortalezca la comunicación y ambiente interna de la institución.
- Motivar al personal de la cooperativa y desarrollar habilidades para solucionar problemáticas internas y que estas no afecten a largo plazo el desempeño de la cooperativa.

## **Bibliografía**

- Accerto. (2014). *Trabajo en Equipo*. Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Alfredo Rodríguez, V. Q. (2017). *Estudio De La Motivación Laboral En La Cooperativa "Juan Pío De Mora"; Provincia Bolívar, Ecuador*. Guaranda.
- Arboleda, D. (2015). *Desarrollo Financiero*. Mexico D.F.: Roods.
- Arbós, L. C. (2012). *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de opeaciones*. Madrid: Diaz de Santos.
- Bernstein. (2014). *Desarrollo Empresarial*. Madrid: Pearson.
- Casma, C. (2015). *Relación de la gestión del talento humano pore competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferrosistemas*. Surco: Lima.
- David Noel, R. P. (2014). *Contabilidad administrativa*. Mexico: McGraw-Hill.
- Enriquez, E. (2015). *Paln de intervención para el desarrollo del talento humano y mejoramiento de la calidad de prestaciónde servicios de salud en el area de cuidados intensivos del hospital de especialidades Baca ortiz*. Quito: Quito.
- Espin, M. (2017). *Modelo Para La Gestión Del Talento Humano Orientado Al Alto Desempeño De Los Docentes Y Directivos De La Universidad Nacional De Chimborazo*. La Habana: Editorial Universitaria, 2017.
- Filion, L. J., Cisneros, L. F., Mejía, M., & Jorge, H. (2014). *Administracion de Pymes*. Mexico: Pearson Educacion.
- Guillén, M. d. (2012). *La comunicación en la empresa: La gestión empresarial*. Madrid : Diaz de Santos.

- Ibarra, L. (2016). *Diseño De Un Modelo De Gestión De Talento Humano Basado*. Ambato: Ambato.
- Iturralde, J. (2011). *La Evaluación Del Desempeño Laboral Y Su Incidencia En Los Resultados Del Rendimiento De Los Trabajadores De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Oscus Ltda De La Ciudad De Ambato En El Año 2.010*". Amabato.
- Lorenzo, A. f. (2012). *E.O.I.* Obtenido de E.O.I:  
[http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf)
- Luis R, Gomez , M., David B Blankin, & Robert L Cardy. (2016). *Dirección de recursos humanos*. Madrid: Pearson Educacion.
- Mejía, M. (2011). "*Modelo De Gestión Del Talento Humano Y Planes De Acción Y Cumplimiento Para La Habilitación Y Certificación En Buenas Prácticas Clínicas Para Psynapsis Salud Mental S.A*". Pereira: Pereira.
- Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. (2007). *Ecured*. Obtenido de Ecured:  
[https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral)
- Montoya, E. (2013). *Gestión Del Talento Humano Y La Calidad De Servicio Del Centro*. Santa Elena: Libertad.
- Muñoz, V. (2015). *Modelo De Gestión Del Talento Humano Para El Comercial "David – David" En El Cantón Montalvo*. Ambato: Ambato.
- Orellana, C. (2012). *Sistematización Del Departamento De Talento Humano De La Matriz Y Sucursales De La Cooperativa Juan Pio De Mora Ltda.*". Babahoyo.
- Palma, M. (2014). *Competencias Administrativas Y Su Incidencia En El Desempeño*. Babahoyo: Babahoyo.

- Paz, V. d. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral*. Perú.
- Prieto, P. (1996). *Clima Laboral* . Obtenido de Clima Laboral :  
<http://www.climalaboral.com.es/informacion/>
- Quiroz, F. (2015). *Análisis De Las Tendencias En Gestión De Los Recursos Humanos Desde Una Perspectiva Académica Y Empresarial*. Sevilla: Sevilla.
- Reyes Ponce , A. (2015). *Administracion por objetivos*. Mexico: Limusa S.A.
- Rivera, M., & Francisco Gisel, H. C. (2015). *Administracion de proyectos*. mexico: Pearson Educacion.
- Robbins, Decenzo, S. P., & A Coulter, D. (2013). *Fundamentos de Administracion*. México: Pearson Educación.
- Rosales, N. (2015). *Gestión Del Potencial Humano Y Su Relación Con El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Cooperativa Desahorro Y Crédito*. Andahuaylas: Andahuaylas.
- Ruiz, R. V. (2013). *La Gestion en la Producción*. Perú: Starbooks.
- Samaniego, D. (2014). *Diseño De Un Modelo De Gestión De Talento Humano Por Competencias: Caso De Aplicación Cooperativa De Ahorro Y Crédito Jardín Azuayo*. . Cuenca: Cuenca.
- Theory, W. (2011 de 03 de 2016). *catedradireccionycontrol*. Obtenido de catedradireccionycontrol:  
[http://catedradireccionycontrol.blogspot.com/2011/03/teorias-de-direccion\\_29.html](http://catedradireccionycontrol.blogspot.com/2011/03/teorias-de-direccion_29.html)

Torres, H. S. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Pearson.

UNEG. (1 de febrero de 2010). *guiadeestudiantescom*. Obtenido de <http://www.guiadeestudiantescom.blogspot.com/2010/02/coordinacion.html>

Valentin, h. (2017). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral*. Lima: Lima.

Villacis, L. (2013). *“La estructura administrativa y su incidencia en el nivel del desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito “CREDI SERVICIOS” del cantón Pangua provincia de Cotopaxi”*. Ambato: Ambato.



## Anexos

### Anexo No. 1

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN PIO DE MORA LTDA. DEL CANTON CALUMA**

1. ¿De qué forma la Junta Directiva de la Cooperativa demuestra su interés por la integridad y valores éticos de sus colaboradores?

-----  
-----  
-----

2. ¿Con que continuidad la institución realiza programas de evaluación de desempeño a sus colaboradores?

-----  
-----  
-----

3.- ¿Cuál es la política de la cooperativa sobre el cumplimiento de procedimientos para la distribución adecuada y rotación del personal?

-----  
-----  
-----

4.- ¿Existen políticas de incentivos que Concede la gerencia en reconocimiento del desempeño laboral de sus colaboradores y como son aplicadas?

-----  
-----  
-----

5.- ¿Cuáles son las políticas de la cooperativa acerca del cumplimiento de procesos para una distribución adecuada en la rotación del personal?

-----  
-----  
-----



**Anexo No. 2**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN PIO DE MORA  
LTDA. DEL CANTON CALUMA**

1.- ¿Existen planes de Mejoras en función de su desempeño como profesional?

SI

NO

2.- ¿Considera que están bien definidas sus funciones laborales?

SI

NO

3.- ¿Su ambiente laboral es bueno?

SI

NO

4.- los empleados conocen claramente los reglamentos y políticas de la institución

SI

NO

5.- ¿Existe una persona responsable que se encargue de velar por el bienestar de los empleados?

SI

NO



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

