



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL**

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

**MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL 'SIERRA NORTE',
IBARRA, ECUADOR**

AUTOR: GABRIEL SEBASTIÁN AYALA ONOFRE

TUTOR: Mgs. BYRON FERNANDO MERINO ENRIQUEZ

IBARRA, JUNIO - 2024

Ibarra, 30 de julio de 2024

CERTIFICACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Integración Curricular titulado:

Medición y Análisis de la Satisfacción Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Rural 'Sierra Norte', Ibarra, Ecuador, presentado por el estudiante Ayala Onofre Gabriel

Sebastián con cédula de ciudadanía N° 0401954151, para obtener el Título de

Licenciado en Administración de Empresas.

Certifico que el trabajo cumple con todos los parámetros establecidos, mediante el cual el estudiante demuestra el desarrollo de competencias en el campo de conocimiento de su profesión con un nivel de argumentación coherente, para ser sometido a la evaluación por parte de los lectores.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de % de originalidad de TURNITIN.

Turnitin Informe de Originalidad		Visualizador de documentos
Procesado el: 14-Jun-2024 13:06 -05		
Identificador: 2402607847		
Número de palabras: 14127		
Entregado: 1		
Tesis_Gabriel_Ayala Por GABRIEL SEBASTIAN AYALA ONOFRE		
	Índice de similitud	Similitud según fuente
	5%	Internet Sources: 5%
		Publicaciones: 3%
		Trabajos del estudiante: 4%
<input type="checkbox"/> incluir citas <input type="checkbox"/> incluir bibliografía <input type="checkbox"/> excluyendo las coincidencias < 1% modo: <input type="text" value="ver informe en vista quickview (vista clásica)"/> <input type="button" value="imprimir"/> <input type="button" value="actualizar"/> <input type="button" value="descargar"/>		

Byron
Fernando
Merino
Enríquez

Firmado digitalmente por Byron Fernando Merino Enríquez
Fecha: 2024.07.30 12:35:49 -05'00'

(f): _____

Mgs. Byron Fernando Merino Enríquez

TUTOR DE TRABAJO

C.C.: 100146505-1

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra:

Byron
Fernando
Merino
Enríquez

Firmado digitalmente
por Byron Fernando
Merino Enríquez
Fecha: 2024.07.30
12:36:08 -05'00'

(f):
Mgs. Byron Fernando Merino Enríquez
C.C.: 1001465051

Horacio
Pabón A.

Firmado digitalmente
por Horacio Pabón A.
Fecha: 2024.07.30
12:30:07 -05'00'

(f):
Mgs. Horacio Leonel Pabón Arévalo
C.C.: 100128867-7

Roberto
Tadeo

Firmado digitalmente por
Roberto Tadeo
Fecha: 2024.07.30
12:27:22 -05'00'

(f):
Mgs. Patricio Roberto Tadeo Tadeo
C.C.: 100170904-5

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, *Gabriel Sebastián Ayala Onofre*, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilizaciones de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 29 de julio del 2024

GABRIEL
SEBASTIÁN
AYALA
ONOFRE

Firmado digitalmente por
GABRIEL SEBASTIÁN
AYALA ONOFRE
Fecha: 2024.07.29
12:46:13 -05'00'

(f): _____

Gabriel Sebastián Ayala Onofre

C.C.: 0401954151

AUTORIA

Yo, *Gabriel Sebastián Ayala Onofre*, portador de la cedula de ciudadanía N° 0401954151, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad del autor, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

GABRIEL
SEBASTIÁN
AYALA
ONOFRE
(f):

Firmado digitalmente por
GABRIEL
SEBASTIÁN AYALA
ONOFRE
Fecha: 2024.07.29
12:47:10 -05'00'

Gabriel Sebastián Ayala Onofre

C.C.: 0401954151

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

A mi amada madre, quien partió demasiado pronto de este mundo, pero cuyo anhelo más grande era verme culminar mis estudios universitarios. Aunque ya no esté físicamente conmigo, sé que desde el cielo celebra este logro que tanto anheló presenciar. Su recuerdo y sus enseñanzas han sido mi mayor motivación para no desfallecer en este arduo camino.

A mi querido abuelito, quien asumió el rol de padre y madre para mí desde muy temprana edad. Fue mi más preciado tesoro, mi pilar inquebrantable que nunca me abandonó. A pesar de su avanzada edad, me brindó su apoyo incondicional, su cariño desinteresado y me enseñó que, con perseverancia y esfuerzo, todo es posible.

A mis hermanas, compañeras fieles que me apoyaron incansablemente y no me dejaron solo en los momentos más difíciles de este recorrido. Su amor fraternal, sus palabras de aliento y su confianza en mí fueron fundamentales para superar cada obstáculo.

A mi familia en general, por su cariño y aliento constantes, por siempre creer en mí y celebrar cada uno de mis logros como propios.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra y a sus destacados profesores, por brindarme los conocimientos, las herramientas y la sabiduría necesarias para alcanzar esta anhelada meta. Por acompañarme en mi proceso de formación académica y personal.

A todos ellos, seres queridos que de una u otra forma han contribuido en mi crecimiento, dedico este trabajo de tesis, fruto de su amor, sacrificio, confianza y apoyo inquebrantable en mí.

CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN TUTOR.....	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORIA.....	v
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS	vi
CONTENIDOS	vii
TABLAS.....	ix
RESUMEN Y PALABRAS CAVE	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
1. REVISIÓN DE LA LITERATURA	3
1.1. Investigaciones previas o estado del arte	3
1.2. Marco teórico	7
1.2.1. Satisfacción Laboral	7
1.2.2. Teorías de la Satisfacción Laboral.....	8
1.2.3. Importancia de la Satisfacción Laboral	10
1.2.4. Motivación Laboral	11
1.2.5. Relación de la motivación con la satisfacción laboral	12
1.2.6. Liderazgo y su Influencia en la Satisfacción Laboral	13
1.2.7. Factores Influyentes de la Satisfacción Laboral	14

1.2.8. Desempeño Laboral.....	15
1.2.9. Teoría del comportamiento organizacional.....	16
1.2.10. Teoría de Establecimiento de metas de Locke y Latham	16
1.2.11. Relación entre la satisfacción laboral y desempeño.....	16
1.3. Definición de términos.....	17
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
2.1. Tipo de investigación.....	18
2.2. Enfoque.....	18
2.3. Variables e indicadores.....	18
2.4. Población y Muestra	24
2.5. Técnicas e Instrumentos.....	24
2.6. Procedimiento de aplicación	24
2.7. Análisis de datos.....	25
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
3.1. Análisis de la satisfacción laboral	25
3.2. Análisis del desempeño laboral.....	30
3.2. Discusión de resultados.....	33
4. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA.....	35
4.1. Propuesta Metodológica	35
4.2. Estrategias propuestas.....	35
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
5.1. Conclusiones	40

5.2. Recomendaciones	41
6. BIBLIOGRAFÍA	44
ANEXOS	50

TABLAS

Tabla 1. Importancia de la Satisfacción Laboral	11
Tabla 2. Factores influyentes de la satisfacción laboral	14
Tabla 3. Matriz metodológica sobre satisfacción laboral.....	19
Tabla 4. Matriz metodológica sobre desempeño laboral	22
Tabla 5. Escala de cuantificación de encuestas	24
Tabla 6. Variables de satisfacción laboral basadas en el análisis factorial	26
Tabla 7. Correlaciones de las variables de satisfacción laboral	29
Tabla 8. Cargas factoriales de encuesta del desempeño laboral	31
Tabla 9. Estadísticos descriptivos de las variables.....	31
Tabla 10. Correlaciones de las variables de satisfacción y desempeño laboral .	32
Tabla 11. Matriz de estrategia 1	36
Tabla 12. Matriz de estrategia 2	37
Tabla 13. Matriz de estrategia 3	38
Tabla 14. Matriz de estrategia 4	39

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

El presente trabajo se llevó a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" de Ibarra, Ecuador, con el objetivo de medir y analizar de manera integral los factores que inciden en la satisfacción laboral de los empleados de la cooperativa con el fin de comprender su impacto en el entorno laboral y contribuir a la mejora continua de las condiciones de trabajo en la organización. Se trata de un análisis para identificar factores que afectan el bienestar de los empleados y se propusieron estrategias de mejora para optimizar el ambiente laboral en la institución. La investigación fue de tipo descriptiva y exploratoria, utilizando un enfoque cuantitativo basado en encuestas aplicadas a 20 colaboradores, cuyos resultados se analizaron con el software SPSS, aplicando estadísticas descriptivas y exploratorias, así como análisis factoriales y de correlación para identificar y evaluar las relaciones entre las variables clave de satisfacción y desempeño laboral. La investigación reveló que la satisfacción laboral está influenciada significativamente por la motivación, el desarrollo profesional y las relaciones interpersonales, destacándose la importancia del reconocimiento y las oportunidades de crecimiento profesional. Se diseñaron estrategias para crear un entorno de trabajo más satisfactorio y productivo. Y como conclusiones se destaca la necesidad de implementar estas estrategias para mejorar la satisfacción y el rendimiento laboral de los colaboradores de la Cooperativa "Sierra Norte", enfocados en la motivación, el desarrollo profesional y las relaciones interpersonales.

Palabras clave: Satisfacción laboral; Motivación; Desempeño laboral; Compensaciones; Desarrollo profesional.

ABSTRACT

This study was carried out at the Credit Union "Sierra Norte" in Ibarra, Ecuador, with the aim of measuring and analysing in a comprehensive manner the factors that affect the job satisfaction of the cooperative's employees in order to understand their impact on the working environment and contribute to the continuous improvement of working conditions in the organisation. It is an analysis to identify factors that affect the well-being of employees and proposed improvement strategies to optimise the working environment in the institution. The research was descriptive and exploratory, using a quantitative approach based on surveys applied to 20 employees, whose results were analyzed with SPSS software, applying descriptive and exploratory statistics, as well as factorial and correlation analysis to identify and evaluate the relationships between the key variables of job satisfaction and job performance. The research revealed that job satisfaction is significantly influenced by motivation, professional development and interpersonal relationships, highlighting the importance of recognition and professional growth opportunities. Strategies were designed to create a more satisfying and productive work environment. And as conclusions, the need to implement these strategies to improve the satisfaction and job performance of the collaborators of the "Sierra Norte" Credit Union is highlighted, focusing on motivation, professional development and interpersonal relationships.

Keywords: Job satisfaction; Motivation; Work performance; Compensation; Professional development.

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral es un aspecto crucial en las cooperativas de ahorro y crédito dentro del sistema de Economía Popular y Solidaria en Ecuador ya que son vistas como actores sociales de los principios de responsabilidad social (SEPS, 2023), y tienen el compromiso de fomentar un ambiente laboral que no solo sea productivo, sino también motivador para todos sus colaboradores. Es decir, estas cooperativas, además de buscar eficiencia económica, se centran en el bienestar social y el desarrollo comunitario.

Sin embargo, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" de Ibarra enfrenta desafíos relacionados con la satisfacción laboral de sus colaboradores, lo que afecta su eficiencia y capacidad para cumplir sus objetivos sociales y económicos. Identificar y analizar estos factores es muy importante para proponer mejoras que optimicen el ambiente laboral y, por ende, la competitividad y sostenibilidad de la cooperativa.

Bajo este contexto, el objetivo principal de esta investigación es medir y analizar la satisfacción laboral dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" de Ibarra, Ecuador, para identificar los factores clave que afectan o benefician el bienestar de los colaboradores y como un agregado, proponer mejoras que optimicen el ambiente laboral en la institución.

Y para alcanzar este propósito, se establecen metas como, evaluar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa "Sierra Norte", identificar los factores que influyen en la satisfacción laboral, tales como las condiciones laborales, las relaciones interpersonales, la comunicación interna y las oportunidades de desarrollo profesional. Analizar la relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral para entender cómo la satisfacción impacta en la productividad y eficiencia de los

colaboradores. Y finalmente, proponer estrategias para mejorar la satisfacción laboral basadas en los hallazgos del estudio, diseñando un plan de acción para implementar mejoras en el ambiente laboral.

El estudio se plantea a través de métodos de investigación cuantitativos, porque pretende ofrecer una visión integral de cómo los colaboradores perciben su trabajo, incluyendo aspectos como las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y la comunicación interna. Al profundizar en estas áreas, el análisis buscará proporcionar recomendaciones prácticas que contribuyan a crear un clima laboral favorable en la cooperativa y mejoren la calidad de vida de los trabajadores. Y por lo tanto, este trabajo representa una oportunidad valiosa de obtener información específica sobre la realidad laboral de la cooperativa y para diseñar medidas o indicadores propios que fomenten un entorno motivador y enriquecedor para todos sus integrantes.

1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1. Investigaciones previas o estado del arte

La revisión de la literatura es esencial para comprender el estado actual del conocimiento en cualquier campo de estudio, por lo que se empezará por el contexto nacional, en esta sección se examinarán los trabajos relevantes realizados en Ecuador sobre la satisfacción laboral en cooperativas de ahorro y crédito.

Antecedentes Nacionales:

En los trabajos de Moreta-Erazo (2022), se exploró la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Juan Pío De Mora", mediante un análisis mediante aplicación de encuestas a 70 empleados de la institución. La autora del estudio logró identificar problemas clave como la baja motivación y las insuficiencias en los programas de capacitación, resaltando la necesidad de participación por parte del departamento de Talento Humano en el incremento de la satisfacción laboral. Además, propone un conjunto de estrategias para mejorar esta dimensión.

De entre las recomendaciones planteadas se encuentra, la implementación de un sistema de gestión de talento humano más efectivo, la creación de un ambiente laboral positivo, el desarrollo de programas de formación permanente, y la provisión de incentivos variados para elevar la motivación del personal. Finalmente, las conclusiones más importantes indican que la adopción de estas medidas podría elevar considerablemente tanto la satisfacción como el rendimiento de los trabajadores en esta cooperativa ecuatoriana.

El estudio de Moreta-Erazo (2022) es relevante para la investigación actual, porque también examina la satisfacción laboral en una cooperativa ecuatoriana y pretende evaluar la importancia de mejorar el clima laboral y la gestión del talento

humano, estos antecedentes de los problemas identificados como baja motivación y deficiencias en capacitación proporciona un marco comparativo útil.

El trabajo para diseñar un plan de mejora para fortalecer el clima organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., de Mena-Taco (2020), parte de una base teórica sólida sobre el clima organizacional y sus dimensiones mediante la amplia búsqueda bibliográfica, que dio paso posteriormente a diagnosticar la situación actual de la institución con todos sus factores y desarrollar un plan de mejora basado en los resultados.

Este antecedente, utilizó un enfoque cualitativo bajo un diseño de investigación-acción participativa, se aplicó un cuestionario que evalúa nueve dimensiones incluyendo liderazgo, sentido de pertenencia, motivación, entre otros. Los resultados indicaron un clima organizacional participativo, pero con motivación laboral baja, proponiendo un plan de intervención alineado con teorías de motivación. Este antecedente aporta ideas de mejoras en gestión de talento humano y ambiente laboral, que pueden ser un punto de reflexión en la investigación a realizar.

Así también, un artículo científico de los autores Alcívar-Martínez et al (2023) sobre la influencia de la motivación en la satisfacción laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Lucha Campesina" en Cumandá. Identificó varios factores determinantes de la satisfacción laboral, como la compensación, el reconocimiento de los líderes, las expectativas salariales, las rutinas de trabajo y las condiciones laborales. Sus principales resultados demostraron deficiencias significativas en estos aspectos, que afectaban negativamente la motivación y la satisfacción del personal, lo que subraya la necesidad de mejorar estos factores para aumentar la productividad y el bienestar en el trabajo. Este estudio es particularmente relevante para

la presente tesis, ya que también se enfocada en evaluar y mejorar la satisfacción laboral dentro de una cooperativa del ámbito rural.

En el año 2019 de acuerdo a García-Tenorio, en un estudio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, específicamente en la sucursal de Cuenca, enfocando a la satisfacción laboral y el desempeño de cajeros, asesores de servicios y asesores cooperativos. Descubrieron que los niveles más altos de satisfacción se relacionaban con la participación en mejoras para los cajeros, las condiciones ambientales para los asesores de servicios, y la motivación y reconocimiento para los asesores cooperativos. Sin embargo, identificaron áreas de insatisfacción como las condiciones ambientales para cajeros y asesores cooperativos, y la gestión de la unidad para asesores de servicios. Notablemente, solo se observó una correlación significativa entre la satisfacción y el desempeño para los cajeros en ciertas áreas.

Este estudio proporciona una perspectiva comparativa sobre cómo distintos factores de satisfacción laboral impactan en diversos roles dentro de una cooperativa, ofrecen un marco valioso para entender las dinámicas específicas de satisfacción y desempeño en el contexto de cooperativas de ahorro y crédito.

En cuanto al desempeño laboral de manera específica se cita el estudio realizado por Moreno et al. (2024), que se centra en la gestión del talento humano en cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas, específicamente en cómo las prácticas de gestión influyen en el rendimiento laboral. Con un enfoque cuantitativo, se encuestó a empleados de cooperativas del segmento 3 en Ambato, evaluando factores como habilidades, motivación y oportunidades.

De entre sus resultados las principales revelaciones son la correlación positiva del 83% entre estas dimensiones y el rendimiento laboral, lo que indica que son aspectos cruciales para mejorar el desempeño. Sin embargo, el estudio también señala

que la rotación de personal y la insatisfacción laboral son obstáculos para el aprovechamiento de estas dimensiones. Este análisis es altamente pertinente para la presente investigación, porque que examina la tendencia de desempeño laboral de cara al análisis de la satisfacción laboral en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas del segmento 3.

Antecedentes internacionales:

En cuanto a la temática dentro del espectro global, el trabajo de Canez-Goya, (2021) exploró cómo el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en Huancayo - Perú. Los resultados mostraron correlación positiva entre ambas variables, destacando que aspectos como la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales eran determinantes para la satisfacción de los empleados. Este estudio concluyó que, mejorando estas dimensiones específicas del clima organizacional, se podría aumentar significativamente la satisfacción de los colaboradores y, por ende, reducir la rotación de personal, contribuyendo así a una mayor estabilidad organizacional.

Esta investigación aplicada a una institución de características similares a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en un país vecino es sumamente relevante para el estudio, ya permite comprender la satisfacción laboral y el clima organizacional en personas de culturas similares es posible fomentarse mediante un entorno de trabajo más satisfactorio y estable.

Así también, el estudio realizado por Requejo-Cabanillas (2020) examinó la interacción entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Porres, específicamente en la Agencia Juanjui del Perú. Los resultados revelaron una correlación positiva entre el clima organizacional y la

satisfacción laboral, con un coeficiente de determinación que indicó que el 63.1% de la satisfacción laboral de los empleados estaba influenciada por el clima organizacional. Además, el 60% de los encuestados percibió el clima como favorable y respecto al nivel de satisfacción laboral, el 64% de los trabajadores lo calificó como alto, estos hallazgos subrayan la importancia del clima organizacional en la satisfacción laboral dentro del contexto cooperativo.

Este estudio es altamente pertinente porque también se enfoca en la satisfacción laboral en una cooperativa de ahorro y crédito y ofrecen evidencia sólida sobre cómo un clima organizacional positivo puede influir significativamente en la satisfacción laboral, además ofrece pautas para usar el método y software estadístico apropiado en el manejo de los datos.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un elemento relevante para la competitividad y el éxito organizacional (Porter & Van Der Linde, 1995). Se describe a la satisfacción laboral como la percepción, ya sea positiva o negativa, que los trabajadores tienen de su empleo, la cual se refleja en cuán alineadas están las expectativas personales con las recompensas recibidas, la calidad de las relaciones interpersonales y el estilo de gestión predominante (Huilcapi-Masacon et al., 2017).

Para algunos autores este concepto representa un estado emocional que proviene de la valoración que el individuo realiza sobre diversos componentes de su trabajo (Peñaranda et al., 2018) y estos componentes incluyen tanto elementos externos, como el salario, beneficios y condiciones laborales, como elementos internos, tales como el contenido del trabajo, el reconocimiento, las oportunidades de avance profesional y la conciliación de la vida laboral con la personal.

Por otro lado, Moreta-Eraza (2022) define la satisfacción laboral como:

Actitud o conjunto de actitudes que el trabajador desarrolla hacia su entorno laboral, que pueden referirse al trabajo en su conjunto o a aspectos particulares del mismo y que destaca la necesidad de analizar tanto la percepción general del entorno de trabajo como las valoraciones específicas de sus distintos componentes (p. 10).

En este sentido, la satisfacción laboral se entiende como un término integrador que refleja las actitudes del individuo hacia diferentes facetas de su experiencia laboral, y esta perspectiva subraya la complejidad de los elementos que configuran la satisfacción laboral.

1.2.2. Teorías de la Satisfacción Laboral

Las teorías de la satisfacción laboral buscan explicar los factores que contribuyen a la satisfacción de los empleados en el trabajo y que han sido desarrolladas por investigadores y académicos en campos como la psicología y la gestión organizacional, desde varias perspectivas (Huilcapi-Masacon et al., 2017).

a. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

Esta teoría fundamenta que los empleados están motivados para satisfacer necesidades en un orden específico, desde las más básicas hasta las más complejas, así la satisfacción laboral se alcanza cuando estas necesidades están suficientemente satisfechas (Gómez, 2022).

Esta teoría psicológica formulada por Abraham Maslow (1964), establece una jerarquía de necesidades humanas, donde a medida que las personas satisfacen necesidades fundamentales, ubicadas en la base de la pirámide, emergen aspiraciones y deseos más complejos, situados en la cima de la misma. Esta estructura propone que las necesidades básicas deben ser atendidas primero para que los individuos aspiren a necesidades de orden superior.

En este contexto, la teoría de Maslow sugiere una relación directa entre la satisfacción laboral y el cumplimiento de estas necesidades jerárquicas. Por ejemplo, la satisfacción en el trabajo podría aumentar significativamente si se aseguran aspectos como la seguridad laboral, la sensación de pertenencia y el reconocimiento, además de ofrecer oportunidades para el desarrollo y crecimiento personal de los empleados.

- **Teoría de las expectativas de Victor Vroom**

De acuerdo a los estudios de Marrugo & Pérez-Meléndez (2012) esta teoría se fundamenta en la idea de que las personas toman decisiones racionales sobre su comportamiento laboral según sus expectativas de resultados.

Esta teoría propone que un estímulo tiene un valor positivo cuando la persona prefiere conseguirlo a no conseguirlo, con lo cual se define que los empleados estarán más satisfechos en sus trabajos si creen que sus esfuerzos conducirán a resultados positivos y valiosos para ellos mismos (p.42).

Esta teoría se ha aplicado ampliamente a modelos motivacionales que explican cómo la percepción de las personas sobre el trabajo y sus resultados influye en su nivel de esfuerzo y, en última instancia, en su rendimiento y satisfacción laboral y se centra en tres componentes clave: expectativa, instrumentalidad y valencia (Madero-Gómez & Rodríguez-Delgado, 2018).

- **Teoría de los dos factores de Herzberg**

Es muy conocida como la teoría de la motivación-higiene, donde Frederick Herzberg identifica factores de motivación que influyen en la satisfacción (como el logro y el reconocimiento) y factores de higiene que pueden causar insatisfacción si están ausentes, como salario y condiciones de trabajo seguras (Quiroa, 2021).

Esta teoría parte de la idea de que la relación de un individuo con su trabajo es crucial y que su actitud hacia él puede influir significativamente en su éxito o fracaso y

de acuerdo a Brayer & Marcinowicz (2018), esta teoría, los factores motivacionales, tales como el reconocimiento, el logro y la responsabilidad, influyen directamente en la satisfacción laboral (p.3).

Por otro lado, los factores higiénicos, que incluyen las condiciones laborales, el salario y las políticas empresariales, se asocian con la insatisfacción. Así, la mejora de los factores higiénicos puede prevenir la insatisfacción en el trabajo, pero no garantiza por sí misma la satisfacción laboral.

1.2.3. Importancia de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es crucial porque configura una experiencia laboral positiva para los empleados, y esta percepción favorable, realista y que admite posibles fricciones previas, es fundamental para cultivar una relación sólida entre los trabajadores y la organización (Ramirez et al., 2018). Aunque puedan presentarse dificultades, una visión positiva por parte de los empleados fomenta una mejor conexión con la empresa.

Por otro lado, Alcívar-Martínez et al.(2023) enfatiza en que la satisfacción laboral no solo es vital por su impacto directo en el funcionamiento eficaz de la empresa, la calidad del trabajo, y los niveles de rentabilidad y productividad, sino también porque transforma la percepción del trabajo de ser meramente una obligación a convertirse en una fuente de felicidad personal.

Actualmente, este cambio de perspectiva es esencial para que los empleados no vean su labor únicamente como una fuente de ingresos (Expósito-Langa et al., 2024), sino como un ambiente que contribuye a su bienestar general y formen parte del ciclo de responsabilidad social corporativa que exige el mercado global actual (Herranz de la Casa & García-Caballero, 2021).

De la búsqueda bibliográfica propia de este trabajo se observan algunos de los beneficios clave de la satisfacción laboral, que apoyan su importancia para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización y que se plasman en la siguiente tabla.

Tabla 1

Importancia de la Satisfacción Laboral

Beneficio	Descripción	Fuente
Mejora del rendimiento	Los empleados satisfechos tienden a ser más productivos, porque están más motivados y comprometidos con su trabajo.	(Andrade, 2015)
Retención de empleados	Una alta satisfacción laboral reduce la rotación de personal, lo que disminuye los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados.	(Huilocapi-Masacon et al., 2017)
Clima laboral positivo	La satisfacción laboral contribuye a un ambiente de trabajo más positivo, lo que puede fomentar la colaboración y mejorar las relaciones interpersonales.	(Canez-Goya, 2021)
Mejora de la salud	Los empleados satisfechos suelen experimentar menos estrés, lo que se traduce en mejor salud física y mental.	(Alcívar-Martínez et al., 2023)
Mejor servicio al cliente	Los empleados que están contentos con su trabajo suelen proporcionar un mejor servicio al cliente, lo que mejora la reputación y la competitividad de la empresa.	(Ramírez et al., 2018)
Innovación	Un alto nivel de satisfacción laboral fomenta la innovación y la creatividad, ya que los empleados se sienten más seguros y apoyados para explorar nuevas ideas.	(Salazar et al., 2021)

Nota: Elaboración propia en base a varias referencias bibliográficas.

1.2.4. Motivación Laboral

La motivación laboral es un conjunto de fuerzas internas y externas que impulsan a los empleados a involucrarse y comprometerse con sus tareas laborales con entusiasmo y persistencia (Chóez & Vélez, 2021). Esta motivación no sólo influye en la cantidad de esfuerzo que el individuo está dispuesto a aplicar, sino también en la calidad del mismo y se ha demostrado ampliamente en la ciencia moderna que es esencial para el rendimiento óptimo, la satisfacción y el bienestar de los empleados dentro de cualquier organización (p.95).

Según Gómez (2022) la motivación laboral constituye el impulso que causa en una persona el impulso para dedicar esfuerzo en su ámbito profesional y este concepto se entiende como una serie de fuerzas dinámicas que surgen de los propios individuos y que están influenciadas por el contexto cultural, social y organizacional en el que se desempeñan. En propias palabras, la motivación laboral es el factor que incentiva a esforzarse y comprometerse con el trabajo que se está realizando, y que es alimentada por elementos del entorno laboral como de la vida personal del empleado.

Se conocen de manera general, la existencia de factores intrínsecos en la motivación laboral, que se refieren a los motivadores internos que impulsan al empleado a realizar una tarea por el propio interés o disfrute del trabajo en sí, no por recompensas externas (Molina, 2000). Incluye el deseo de aceptar desafíos, la oportunidad de utilizar y desarrollar habilidades y conocimientos, y la satisfacción derivada de la realización exitosa de una tarea.

Por otro lado los factores extrínsecos, involucran motivaciones que son externas al trabajo en sí, como el salario, los beneficios, las políticas de la empresa, el ambiente físico de trabajo, la seguridad laboral, y el reconocimiento y retroalimentación de los supervisores y colegas (Puma, 2020).

1.2.5. Relación de la motivación con la satisfacción laboral

La relación entre la motivación y la satisfacción laboral es intrínseca y compleja, debido a que ambos conceptos están estrechamente entrelazados y se influyen mutuamente (Omaña-Fernández, 2020). La motivación, actúa como un impulsor que lleva a los empleados a dedicarse a sus tareas con energía y compromiso.

Según estudios de (Aguirre-Trejo, 2022), los empleados están motivados, es más probable que alcancen o superen sus metas laborales, lo que a su vez puede conducir a una mayor satisfacción laboral debido al sentido de logro y al reconocimiento obtenido.

Esto se puede extrapolar a la inversa, es decir, cuando los empleados están satisfechos con su trabajo, debido a factores como el buen clima laboral, la equidad en las recompensas, y la valoración de su contribución, su nivel de motivación tiende a aumentar. Este ciclo de retroalimentación positiva entre motivación y satisfacción es crucial para fomentar un ambiente de trabajo productivo y armonioso, donde los empleados se sienten valorados y parte integral del éxito organizacional.

De acuerdo a Bejarano-Herrán (2012), los científicos Koontz y Wehrich en 1998 definen la motivación como el impulso y el esfuerzo dirigido a alcanzar una meta o satisfacer un deseo. Y en contraste, la satisfacción la describen como el placer que se siente una vez que el deseo ha sido cumplido.

En esencia, la motivación es un proceso activo que impulsa a una persona hacia un objetivo, mientras que la satisfacción es el estado emocional que se experimenta después de haber logrado dicho objetivo. Por lo tanto, la motivación es el factor que nos incita a actuar, y la satisfacción es la sensación de realización que se obtiene al alcanzar lo deseado.

1.2.6. Liderazgo y su Influencia en la Satisfacción Laboral

El liderazgo se define como una dinámica de influencia entre un líder y sus seguidores, orientada hacia la generación de cambios y la obtención de resultados concretos que reflejen objetivos mutuos y esta relación se compone de elementos clave como el líder, la influencia, la intención, la responsabilidad, el cambio, el propósito compartido y los seguidores (Madero-Gómez & Rodríguez-Delgado, 2018).

Según Saavedra et al. (2020);

El liderazgo juega un papel crucial en la satisfacción laboral dentro de cualquier organización, ya que los líderes efectivos no solo dirigen y guían a los empleados hacia los objetivos organizacionales, sino que

también crean un ambiente que fomenta la satisfacción y la motivación laboral. De esta manera, la calidad del liderazgo afecta directamente cómo los empleados perciben su lugar de trabajo y su entusiasmo por contribuir al éxito de la empresa (p.22).

A partir de estas definiciones, se puede afirmar que un liderazgo efectivo, que se caracteriza por una influencia positiva, la promoción de cambios significativos y la alineación en propósitos compartidos, juega un papel crucial en el incremento de la motivación y la satisfacción laboral. Esto se debe a que un liderazgo bien ejercido no solo dirige hacia objetivos comunes, sino que también mejora la relación entre líderes.

1.2.7. Factores Influyentes de la Satisfacción Laboral

Los factores influyentes en la satisfacción laboral son variados y multifacéticos, y su impacto puede variar significativamente entre diferentes organizaciones y sectores (Gómez, 2022). Tras un análisis amplio que aborda desde la propia definición de la satisfacción laboral hasta las diversas teorías, es evidente la importancia de comprender los factores que la influyen.

Tabla 2

Factores influyentes de la satisfacción laboral

Factores Influyentes de la Satisfacción Laboral	
Clima laboral	Se refiere a la percepción que tienen los empleados del ambiente de trabajo en el que se desempeñan y abarca dimensiones como la cultura organizacional, las políticas internas, las relaciones interpersonales, la estructura de la organización, y las prácticas de gestión. (Pilligua & Arteaga, 2019).
Motivación	Este factor es crucial, ya que empleados motivados tienden a mostrar mayor compromiso y productividad. Y esta motivación puede derivarse tanto de reconocimientos internos como de incentivos externos (Madero-Gómez & Rodríguez-Delgado, 2018).

Liderazgo	Un liderazgo efectivo y una supervisión constructiva son fundamentales para fomentar un ambiente laboral positivo y apoyar el desarrollo profesional de los empleados, contribuyendo significativamente a su satisfacción (Saavedra et al., 2020).
Compensación y Beneficios	De acuerdo a (Madero-Gómez & Rodríguez-Delgado, 2018) una compensación justa, junto con beneficios adicionales relevantes, es esencial para que los empleados se sientan valorados y satisfechos con su empleo.
Desarrollo personal	Se refiere al proceso continuo de automejora y descubrimiento propio que una persona emprende para alcanzar su potencial completo y mejorar su calidad de vida, involucra el crecimiento en varios aspectos de la vida, incluyendo habilidades cognitivas, emocionales, sociales, y profesionales (Ramirez et al., 2018).
Desarrollo profesional	De acuerdo a Gómez (2022), es el proceso continuo de adquisición de habilidades, conocimientos y experiencias que permiten a los individuos crecer en su carrera y mejorar su desempeño en el trabajo.

Nota: Elaboración propia en base a varias referencias bibliográficas.

1.2.8. Desempeño Laboral

El desempeño laboral es un concepto utilizado en la gestión de recursos humanos para evaluar la eficacia con la que un empleado realiza sus tareas asignadas en el contexto de su puesto de trabajo (Saavedra et al., 2020). Este concepto engloba varios aspectos clave como la eficiencia, la calidad, la eficacia y la productividad con las que un trabajador lleva a cabo sus funciones.

Según Huilcapi-Masacon et al. (2017) una evaluación del desempeño laboral permite determinar si un empleado cumple o supera las expectativas establecidas por su organización, y es fundamental para el desarrollo profesional, la toma de decisiones sobre promociones, compensaciones, y entrenamientos necesarios. También sirve como una herramienta para identificar áreas de mejora y fortalecer habilidades dentro de la fuerza laboral (p.316).

1.2.9. Teoría del comportamiento organizacional

Citando a Marrugo & Pérez-Meléndez (2012) esta teoría, propuesta por Lyman W. Porter y Edward E. Lawler, extiende la teoría de las expectativas y se centra en cómo la percepción del esfuerzo-recompensa influye en la motivación y, por ende, en el desempeño laboral. Así, Porter y Lawler argumentan que el esfuerzo de un empleado es una función de la valoración de la recompensa esperada y la percepción de la probabilidad de que el esfuerzo resulte en la obtención de esa recompensa.

Además, sugieren que la satisfacción laboral proviene del desempeño en sí, cuando los empleados perciben que su desempeño ha sido justamente recompensado. La teoría resalta la importancia de la equidad y la transparencia en los sistemas de recompensa para mejorar la motivación y el desempeño de los empleados.

1.2.10. Teoría de Establecimiento de metas de Locke y Latham

Esta teoría, formulada por Edwin Locke y Gary Latham (Saavedra et al., 2020) plantea que el establecimiento de metas específicas, claras y desafiantes influye significativamente en el desempeño de los empleados. Según investigaciones de Salazar et al (2021), las metas claras ayudan a orientar la atención y los esfuerzos hacia comportamientos relevantes y alejarlos de los no pertinentes. Además, las metas desafiantes elevan el esfuerzo y la persistencia de los empleados, y el compromiso con estas metas se fortalece si los empleados tienen un sentido de autodeterminación o control sobre su consecución. Esta teoría también enfatiza la importancia de la retroalimentación como parte del proceso, permitiendo a los individuos ajustar sus esfuerzos o estrategias para alcanzar sus objetivos.

1.2.11. Relación entre la satisfacción laboral y desempeño

Son múltiples los estudios que evalúan la relación entre estos conceptos en ámbitos empresariales o contextos formativos, pero se puede resaltar que la relación

entre satisfacción laboral y desempeño es un tema clave en la gestión de recursos humanos y que describe el grado de contentamiento y cumplimiento que los empleados sienten respecto a su trabajo y ambiente laboral (Saavedra et al., 2020).

Esta relación se ve influenciada por factores como las condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, oportunidades de desarrollo, y compensación (Moreta-Erazo, 2022) y tradicionalmente se ha considerado que una mayor satisfacción laboral conduce a un mejor desempeño bajo la premisa de que un trabajador feliz es más productivo.

Es evidente esta conexión se manifiesta en varias formas: empleados satisfechos tienden a estar más motivados, lo que se refleja en su esfuerzo y dedicación; la satisfacción reduce la rotación de personal, manteniendo la continuidad y experiencia en la empresa; fomenta un mayor compromiso organizacional, y más beneficios positivos.

1.3. Definición de términos

1. **Eficacia:** La capacidad de alcanzar el efecto deseado o los resultados esperados y en el ámbito laboral, se refiere a la efectividad con la que se realizan las actividades y se alcanzan los objetivos organizacionales (Bonilla et al., 2020).
2. **Recursos:** En un contexto organizacional, los recursos incluyen todos los medios disponibles que se utilizan para realizar las actividades de la empresa, puede incluir recursos humanos, financieros, tecnológicos y físicos (Argüello, 2021).
3. **Compromiso organizacional:** El nivel de dedicación, identificación y lealtad que un empleado siente hacia su organización, lo cual puede influir significativamente en su rendimiento y en su disposición a permanecer en la empresa (Puma, 2020).
4. **Retroalimentación:** Comentarios proporcionados a los empleados con el objetivo de mejorar su desempeño, ofreciendo críticas útiles de manera positiva y orientada al crecimiento personal y profesional (Ramirez et al., 2018).

5. **Políticas de conciliación:** Estrategias y medidas adoptadas por una organización para ayudar a los empleados a gestionar eficazmente sus compromisos y responsabilidades laborales y personales (Huilcapi-Masacon et al., 2017).

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para realizar esta investigación se considera acertada una metodología que aborde de manera efectiva el problema y se describe, así como justifica cada aspecto metodológico utilizado en los siguientes puntos concretos.

2.1. Tipo de investigación

La investigación será de tipo descriptiva y exploratoria, orientada a identificar y analizar los factores que influyen en la satisfacción y desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural “Sierra Norte”. Este tipo de investigación es la más utilizada para obtener una comprensión profunda y detallada de un fenómeno específico (Álvarez-Risco, 2020), como es el caso de la satisfacción y desempeño laboral. Los resultados de una investigación descriptiva son inmediatamente aplicables para mejorar prácticas y políticas internas (Guevara-Alban et al., 2020).

2.2. Enfoque

Se utilizará un enfoque cuantitativo, para lo que se utilizan encuestas que permiten medir y analizar las respuestas de manera numérica (ver Anexo. 1 y Anexo. 2) y que dejen resultados estadísticamente significativos.

2.3. Variables e indicadores

Se han identificado dos conjuntos principales de variables para este trabajo, cada uno tiene sus indicadores propios, fuentes, escalas y otros. Todo esto se ha plasmado en dos matrices completas.

Tabla 3

Matriz metodológica sobre satisfacción laboral

Encuesta de satisfacción laboral							
Matriz Metodológica de la Investigación							
Objetivos de la Investigación	VARIABLES	Indicadores	Fuente de Información	Escala de Medición	Instrumentos	Ítems	Nivel de Medición
Identificar los factores que influyen en la motivación los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en Ibarra, Ecuador.	Motivación	Compromiso y orgullo de pertenencia	Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)	Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos)	Cuestionario de satisfacción laboral.	<p>1 Siento una fuerte motivación y compromiso con las tareas y objetivos de mi trabajo.</p> <p>2 Me enorgullece formar parte de esta organización y contribuir a su misión.</p> <p>3 Percibo que mis esfuerzos y contribuciones son reconocidos y valorados adecuadamente.</p> <p>5 Mi lugar de trabajo cumple con todas las normas de seguridad e higiene necesarias.</p> <p>6 Cuento con las herramientas, recursos y materiales necesarios para realizar mi trabajo de manera óptima.</p> <p>8 Estoy satisfecho con los beneficios adicionales (seguro, vacaciones, etc.) que ofrece la empresa.</p> <p>13 Los valores, normas y prácticas de la empresa son coherentes con mis principios éticos y morales.</p> <p>24. Experimento niveles adecuados de motivación intrínseca (interés por las tareas) y extrínseca (recompensas).</p> <p>25. Me siento altamente comprometido y tengo un fuerte sentido de pertenencia con la organización.</p> <p>11 Existe una comunicación abierta y recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo.</p> <p>13 Los valores, normas y prácticas de la empresa son coherentes con mis principios éticos y morales.</p>	Ordinal

<p>Evaluar la relación entre la satisfacción laboral y la eficacia de los colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en Ibarra, Ecuador.</p>	<p>Eficacia laboral</p>	<p>Tasa de cumplimiento de objetivos Calidad del trabajo y relaciones</p>	<p>Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)</p>	<p>Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos)</p>	<p>Cuestionario de satisfacción laboral.</p>	<p>10 El estilo de liderazgo de mis supervisores es efectivo, brinda apoyo y fomenta mi desempeño. 11 Existe una comunicación abierta y recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo. 12 Siento que mi trabajo es valorado y apreciado por la organización en su conjunto. 26 Mis habilidades, conocimientos y experiencia laboral son aprovechados y valorados en mi puesto. 30 En general me siento muy satisfecho con mi experiencia y vida laboral en esta cooperativa.</p>	<p>Ordinal</p>
<p>Compensación y beneficios</p>	<p>Remuneración competitiva en el mercado</p>	<p>Prestaciones adicionales</p>	<p>Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)</p>	<p>Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos)</p>	<p>Cuestionario de satisfacción laboral.</p>	<p>7 Mi remuneración salarial es competitiva y justa en comparación con el mercado laboral. 8 Estoy satisfecho con los beneficios adicionales (seguro, vacaciones, etc.) que ofrece la cooperativa. 16 Las políticas y programas de conciliación (horarios flexibles, teletrabajo, etc.) son adecuados y facilitan el balance trabajo-vida. 29. Los niveles de estrés y ansiedad en mi trabajo son manejables y no afectan mi bienestar.</p>	<p>Ordinal</p>
<p>Entorno físico y las condiciones laborales.</p>	<p>Políticas y programas de conciliación (horarios flexibles, teletrabajo, etc.)</p>	<p>Condiciones de trabajo</p>	<p>Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)</p>	<p>Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos)</p>	<p>Cuestionario de satisfacción laboral.</p>	<p>10 El estilo de liderazgo de mis supervisores es efectivo, brinda apoyo y fomenta mi desempeño. 4 Las instalaciones, el mobiliario y el equipamiento facilitan el desempeño efectivo de mis funciones laborales. 28 Logro mantener un equilibrio saludable entre mis responsabilidades laborales y mi vida personal. 22. Mis rasgos de personalidad se alinean y son compatibles con las demandas de mi puesto de trabajo. 17. La organización brinda recursos y apoyo para el manejo del estrés laboral y el bienestar personal.</p>	<p>Ordinal</p>

Apoyo para el manejo del estrés y el bienestar personal.					
Relaciones interpersonales	Interacciones positivas con compañeros de trabajo Sentido de pertenencia y trabajo en equipo	Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)	Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos)	<p>14. El ambiente laboral es positivo, fomenta la colaboración y las buenas relaciones interpersonales.</p> <p>18. Mantengo interacciones positivas, respetuosas y cordiales con mis compañeros de trabajo.</p> <p>19. Siento un fuerte sentido de pertenencia y trabajo en equipo con mis colegas.</p>	Ordinal
Desarrollo profesional	Habilidades y competencias	Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)	Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos)	<p>9. Existen oportunidades claras y accesibles para mi crecimiento y desarrollo profesional dentro de la organización.</p> <p>26. Mis habilidades, conocimientos y experiencia laboral son aprovechados y valorados en mi puesto.</p> <p>27. Tengo oportunidades continuas para adquirir nuevos conocimientos y habilidades.</p> <p>20. La imagen y reputación de la empresa en el mercado me generan orgullo y satisfacción.</p> <p>21. Siento un profundo orgullo y sentido de pertenencia hacia esta organización.</p>	Ordinal

Nota: Elaboración propia

Tabla 4

Matriz metodológica sobre desempeño laboral

Matriz Metodológica de la Investigación							
Objetivos de la Investigación	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE DE INFORMACIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTOS	ÍTEMS	NIVEL DE MEDICIÓN
Evaluar cómo los colaboradores gestionan sus responsabilidades cotidianas y su interacción dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en Ibarra, Ecuador.	Comportamiento en el trabajo.	Actitud positiva ante problemas	Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)	Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos) 1. Totalmente en desacuerdo	Cuestionario de desempeño laboral.	¿Mantiene una actitud positiva para resolver situaciones y problemas que se presenten?	Ordinal
		Respeto y amabilidad		2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo		¿Trata usted con interés, respeto y amabilidad a los demás? ¿Considera usted que su trabajo supera las expectativas plañificadas?	
Medir el nivel de proactividad de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en Ibarra, Ecuador.	Iniciativa y mejora continua.	Propuestas de mejora en los procesos y actividades	Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)	Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos) 1. Totalmente en desacuerdo	Cuestionario de desempeño laboral.	¿Propones mejoras sobre los procesos y/o actividades de su área?	Ordinal
		Iniciativa para liderar		2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo		¿Demuestra usted iniciativa para liderar o participar en proyectos que beneficien al equipo o a la cooperativa?	
Evaluar la capacidad de los colaboradores para adaptarse a cambios y mantener o mejorar su rendimiento en la	Adaptabilidad y uso de recursos.	Adaptación a cambios	Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)	Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos) 1. Totalmente en desacuerdo	Cuestionario de desempeño laboral.	¿Cómo evalúa su capacidad para adaptarse a los cambios en las políticas o procedimientos internos de la cooperativa?	Ordinal
				2. En desacuerdo			

Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en Ibarra, Ecuador.	Uso eficiente de los recursos	Aplicación de principios del cooperativismo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	¿Considera que utiliza eficientemente los recursos asignados para la realización de su trabajo? ¿Valore, cómo aplica usted los principios del cooperativismo en su día a día laboral dentro de la cooperativa?"	Ordinal		
Determinar la eficacia de la comunicación y cooperación entre colaboradores y supervisores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en Ibarra, Ecuador.	Comunicación y cooperación.	Coordinación efectiva	Primaria (respuestas del personal de la cooperativa)	Escala Ordinal: Tipo Likert (5 puntos) 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Cuestionario de desempeño laboral.	¿Coordina eficazmente con su Jefatura Inmediata antes de culminar su horario de trabajo?	Ordinal

Nota: Elaboración propia mediante ítems ajustados al objetivo del estudio basados en trabajos de Boada (2018)

2.4. Población y Muestra

La población de este trabajo consiste en todos los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural “Sierra Norte”, con una muestra intencionada de 20 colaboradores de la misma, seleccionada para obtener una representación de diferentes áreas y niveles. Como el tamaño y las características de la muestra es muy manejable, se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia, es decir, se han seleccionado a colaboradores de diversas áreas que estén disponibles y dispuestos a participar.

2.5. Técnicas e Instrumentos

Básicamente se utilizan encuestas, con ítems ajustados a los objetivos de este trabajo tomados de estudios previos de Boada-Llerena (2019) en el caso de la encuesta de desempeño laboral Anexo. 2 y con ítems ajustados al enfoque de la satisfacción laboral Anexo. 1 y cada uno para cada conjunto de variables, satisfacción laboral y desempeño laboral, con ítems basados en escalas Likert de 5 puntos para facilitar la cuantificación de las percepciones (Gante et al., 2020).

Tabla 5

Escala de cuantificación de encuestas

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Nota: Elaboración propia.

2.6. Procedimiento de aplicación

Las encuestas serán administradas de manera presencial en las instalaciones de la cooperativa por parte del autor de esta investigación y dependerán mucho de la disponibilidad de los participantes, ya que se pretende aplicar encuestas en un espacio y momento concreto asignado por la gerencia de la institución de manera que se esté

asegurando la comprensión de las preguntas y la confidencialidad de sus respuestas. Se ha solicitado la autorización expresa de la gerencia para este procedimiento.

2.7. Análisis de datos

El análisis de los datos obtenidos con las encuestas se realizará mediante estadísticas descriptivas y exploratorias, para obtener factores y correlaciones entre las variables de las respuestas, es decir para examinar las relaciones entre las variables de satisfacción y desempeño laboral, para lo que se va a utilizar el software estadístico SPSS (Inc, 2006; Nina-Cuchillo et al., 2021), así los resultados obtenidos darán una visión clara de la problemática, serán fiables y útiles para la propuesta.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se llevó a cabo las encuestas a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural “Sierra Norte”, obteniendo 20 respuestas validas y se procesaron los resultados en SPSS para garantizar un estudio adecuado de estos datos, que responden a escala ordinal y a una amplitud de respuestas.

3.1. Análisis de la satisfacción laboral

Se empieza por interpretar los resultados de la encuesta de satisfacción laboral, contenida de 30 ítems, por lo que primero se optó por examina las cargas factoriales de cada ítem para verificar cuales son los que cargan más alto en cada variable. Se realizó un análisis factorial exploratorio con el método de componentes principales y rotación Varimax para clarificar la estructura de los factores, es decir de los ítems de cada variable modificada y adaptada de los trabajos de Merino & Grimaldo-Muchotrigo (2015) para el contexto del presente estudio. Resultando en 6 variables con ítems de cargas altas, que sugieren que ese variable captura la variabilidad común en esos ítems y se descartan aquellos que no dan información valiosa. Se consideró una alta carga factorial a los valores absolutos superiores a 0.5 o 0.6 (Huilcapi-Masacon et al., 2017).

Tabla 6*Variables de satisfacción laboral basadas en el análisis factorial*

Variable	X²	Sig.	Varianza Explicada	Ítems de la encuesta
Motivación	114.242	.000	81.87%	<ul style="list-style-type: none"> • Percibo que mis esfuerzos y contribuciones son reconocidos y valorados adecuadamente. • El estilo de liderazgo de mis supervisores es efectivo, brinda apoyo y fomenta mi desempeño. • Existe una comunicación abierta y recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo. • Siento que mi trabajo es valorado y apreciado por la organización en su conjunto. • Los valores, normas y prácticas de la empresa son coherentes con mis principios éticos y morales. • Tengo la oportunidad de participar e involucrarme en las decisiones que afectan mi trabajo y área.
Compensaciones y beneficios	45.870	.000	78.79%	<ul style="list-style-type: none"> • Mi remuneración salarial es competitiva y justa en comparación con el mercado laboral. • Las políticas y programas de conciliación son adecuados y facilitan el balance trabajo-vida. • Logro mantener un equilibrio saludable entre mis responsabilidades laborales y mi vida personal. • Los niveles de estrés y ansiedad en mi trabajo son manejables y no afectan mi bienestar.
Desarrollo profesional	84.608	.000	86.49%	<ul style="list-style-type: none"> • Existen oportunidades claras y accesibles para mi crecimiento y desarrollo profesional dentro de la organización. • Me siento altamente comprometido y tengo un fuerte sentido de pertenencia con la organización. • Mis habilidades, conocimientos y experiencia laboral son aprovechados y valorados en mi puesto. • Tengo oportunidades continuas para adquirir nuevos conocimientos y habilidades.

Entorno físico y las condiciones laborales	300	.584	56.52%	<ul style="list-style-type: none"> Las instalaciones, el mobiliario y el equipamiento facilitan el desempeño efectivo de mis funciones laborales. La organización brinda recursos y apoyo para el manejo del estrés laboral y el bienestar personal.
Relaciones interpersonales	20.103	.000	75.16%	<ul style="list-style-type: none"> Mis rasgos de personalidad se alinean y son compatibles con las demandas de mi puesto de trabajo. Mi trabajo me permite satisfacer mis necesidades, valores y expectativas personales. En general me siento muy satisfecho con mi experiencia y vida laboral en esta organización.
Recursos	4.512	.034	73.87%	<ul style="list-style-type: none"> Cuento con las herramientas, recursos y materiales necesarios para realizar mi trabajo de manera óptima. Las instalaciones, el mobiliario y el equipamiento facilitan el desempeño efectivo de mis funciones laborales.

Nota: Elaboración propia.

Estos primeros resultados obtenidos, muestran un alto grado de varianza explicada y la significancia estadística con esto es posible

concluir que hay un nivel generalmente alto de satisfacción laboral entre los encuestados en las áreas de motivación, compensaciones y

beneficios, desarrollo profesional, y relaciones interpersonales, se puede decir que estos factores son bien valorados por los colaboradores de la

cooperativa y están positivamente asociados con la satisfacción general. Por otro lado, el entorno físico y las condiciones laborales no muestra

significancia estadística importante y sugiere que puede existir menos satisfacción en esta área y esto es un punto clave para implementar

mejoras.

Además, la Tabla 6 explica mediante factores, como cada ítem contribuyen a la satisfacción laboral por variables identificadas anteriormente, cada una se apoya en valores estadísticos que confirman su relevancia y significancia, así hay 6 variables que dimensionan a la satisfacción laboral y agrupan varios ítems relacionados de la encuesta que, colectivamente, explican un aspecto específico de la satisfacción laboral. Como la primera variable, que es la motivación, se encuentra que es significativa en explicar la satisfacción laboral en la cooperativa, con un valor Chi-cuadrado elevado y una varianza explicada del 81.87%, los ítems se centran en el reconocimiento, apoyo y valores éticos impulsados por la cooperativa.

La variable, compensaciones y beneficios, también muestra significancia estadística, indicando que la remuneración y los beneficios son aspectos cruciales de la satisfacción laboral con una varianza explicada del 78.79%. En cuanto a la variable de desarrollo profesional, esta también es altamente relevante con una varianza explicada del 86.49%, reflejando la importancia del crecimiento y el desarrollo profesional en la satisfacción laboral.

Mientras tanto el entorno físico y las condiciones laborales, aunque tiene el valor Chi-cuadrado más alto, la significancia estadística es baja ($p = .584$), indicando que este factor no es tan influyente en la satisfacción de los colaboradores de la cooperativa, con una varianza explicada del 56.52%. Las relaciones interpersonales tienen una fuerte influencia en la satisfacción laboral con una varianza explicada del 75.16%, y la variable nueva de “recursos”, con un valor Chi-cuadrado menor y una significancia de .034, explican un 73.87% de la varianza. Esta última variable sustituye a la variable eficacia laboral, que se consideró en primera instancia en la Tabla 3.

Una vez se han estudiado las variables de la satisfacción laboral y su composición, es valioso saber cómo las dimensiones de la satisfacción laboral están

interconectadas, porque esto va a ayudar a que la cooperativa mediante la propuesta de este trabajo pueda priorizar áreas para intervenciones que mejoren el ambiente laboral y la satisfacción general de sus colaboradores. Por lo que se aplica el estudio de correlaciones de SPSS entre las variables de satisfacción laboral, medida por coeficientes de correlación de Spearman, y se obtiene los siguientes resultados.

Tabla 7

Correlaciones de las variables de satisfacción laboral

Variable	Correlaciones						
		Motivación	Compensaciones y beneficios	Desarrollo profesional	Entorno físico y las condiciones laborales	Relaciones interpersonales	Recursos
Motivación	Coefficiente	1,000					
	Sig.						
Compensaciones y beneficios	Coefficiente	,596**	1,000				
	Sig.	,006					
Desarrollo profesional	Coefficiente	,757**	,581**	1,000			
	Sig.	,000	,007				
Entorno físico y las condiciones laborales	Coefficiente	,088	-,043	,051	1,000		
	Sig.	,713	,859	,832			
Relaciones interpersonales	Coefficiente	,696**	,761**	,687**	-,043	1,000	
	Sig.	,001	,000	,001	,857		
Recursos	Coefficiente	,565**	,411	,632**	,465*	,520*	1,000
	Sig.	,010	,072	,003	,039	,019	

Nota: Elaboración propia. La correlación es significativa en el nivel ,001. N = 20 encuestados.

Como muestra la Tabla 7 de correlaciones, las relaciones entre variables se método evalúa cómo varían entre sí con distintos aspectos de la satisfacción laboral y para que dichas variaciones sean estadísticamente significativas, los valores de correlación deben oscilar entre -1 y +1. Así se ha obtenido, que existe una fuerte correlación entre la motivación y el desarrollo profesional ($p=.001$) indicando que los empleados que se sienten motivados también perciben mayores oportunidades de crecimiento profesional. Asimismo, la motivación muestra correlaciones fuertes con las

compensaciones y beneficios ($p=.006$) y las relaciones interpersonales ($p=.001$), lo que indica que los colaboradores de la cooperativa que están motivados tienden a estar más satisfechos con estos aspectos de su empleo.

Otra variable destacada es la relación entre las compensaciones y beneficios y las relaciones interpersonales, que exhiben una correlación muy fuerte ($p=.000$), y esto permite decir que una percepción positiva de las compensaciones impacta favorablemente en cómo los empleados valoran sus interacciones con colegas. Además, el desarrollo profesional también está fuertemente vinculado a las relaciones interpersonales ($p=.001$), es decir que el apoyo para el crecimiento profesional contribuye a fomentar un ambiente laboral colaborativo.

Del resto de variables es menor la relación, lo que da paso a proponer mejoras en la gestión de recursos humanos, ya que se ha evidenciado que la satisfacción laboral es débil y se puede mejorar el ambiente laboral, enfocando la propuesta a aspectos que están interrelacionados con la cooperativa, es decir priorizar áreas clave para intervenciones que logren optimizar tanto el bienestar individual como el de toda la cooperativa.

3.2. Análisis del desempeño laboral

Al igual que en el estudio de la satisfacción laboral, se ha realizado un análisis factorial de los resultados de la encuesta aplicada a 20 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural “Sierra Norte” sobre su desempeño laboral, y se ha obtenido un solo factor, lo cual es muy útil para simplificar el estudio y poder poner el foco en las principales variaciones dentro de los datos. Así la variable de desempeño laboral ($X^2 = 153.942$; $p=.000$; varianza explicada de 71.52%) captura los aspectos más críticos del desempeño laboral según la encuesta y excluye ítems que no aportan conocimiento, como se muestra en la siguiente Tabla 8.

Tabla 8*Cargas factoriales de encuesta del desempeño laboral*

Ítems de la encuesta de desempeño laboral	Carga Factorial (p)	Compone la variable
¿Mantiene una actitud positiva para resolver situaciones y problemas que se presenten?	0.814	Si
¿Cumple eficazmente los requerimientos del socio de la institución y de los clientes?	0.837	Si
¿Trata usted con interés, respeto y amabilidad a los demás?	0.822	Si
¿Comprende usted la necesidad del socio y proporciona un servicio efectivo y oportuno?	0.745	Si
¿Considera que utiliza eficientemente los recursos asignados para la realización de su trabajo?	0.751	Si
¿Demuestra usted iniciativa para liderar o participar en proyectos que beneficien al equipo o a la cooperativa?	0.870	Si
¿Valore, cómo aplica usted los principios del cooperativismo en su día a día laboral dentro de la cooperativa?	0.895	Si
¿Cómo evalúa su capacidad para adaptarse a los cambios en las políticas o procedimientos internos de la cooperativa?	0.619	Si
¿Considera usted que su trabajo supera las expectativas planificadas?	0.102	No
¿Propone mejoras sobre los procesos y/o actividades de su área?	0.081	No

Nota: Elaboración propia.

Una vez se han preparado los datos y se pueden realizar análisis que requieran normalización (Kruskal & Wallis, 1952), se obtienen los estadísticos descriptivos para las diferentes variables relacionadas con la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los 20 colaboradores de la cooperativa encuestados.

Tabla 9*Estadísticos descriptivos de las variables*

Variable	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Motivación	20	-3,14675	1,25599	,0000000	1,0000
Compensaciones y beneficios	20	-2,75167	1,45380	,0000000	1,0000
Desarrollo profesional	20	-2,46335	1,19576	,0000000	1,0000

Entorno físico y las condiciones laborales	20	-1,68730	2,65968	,0000000	1,0000
Relaciones interpersonales	20	-2,03293	1,40885	,0000000	1,0000
Recursos	20	-2,09375	1,97975	,0000000	1,0000
Desempeño laboral	20	-1,98322	1,18341	,0000000	1,0000

Nota: Elaboración propia

De la tabla se puede decir que, cada variable muestra un rango de valores que varía desde negativos hasta positivos, indicando variabilidad en las respuestas. Los valores negativos representan respuestas que están por debajo de la media general, mientras que los valores positivos indican respuestas por encima de la media. La media de todas las variables es 0, lo cual es típico para datos estandarizados y la desviación estándar es 1 para todas las variables, lo que también es porque los datos que han sido estandarizados.

Y finalmente se utiliza el análisis de correlación para determinar la relación entre los diferentes aspectos de la satisfacción laboral y el desempeño laboral, con el objetivo de identificar qué factores de satisfacción laboral están más fuertemente vinculados al desempeño laboral en la cooperativa y solo así se puede priorizar mejoras basadas en las correlaciones fuertes.

Tabla 10

Correlaciones de las variables de satisfacción y desempeño laboral

Variables	Correlaciones							
		Motivación	Compensaciones y beneficios	Desarrollo profesional	Entorno físico y las condiciones laborales	Relaciones interpersonales	Recursos	Desempeño laboral
Motivación	Coefficiente	1,000						
	Sig.							
Compensaciones y beneficios	Coefficiente	,596**	1,000					
	Sig.	,006						
Desarrollo profesional	Coefficiente	,757**	,581**	1,000				
	Sig.	,000	,007					
Entorno físico y las condiciones laborales	Coefficiente	,088	-,043	,051	1,000			
	Sig.	,713	,859	,832				
Relaciones interpersonales	Coefficiente	,696**	,761**	,687**	-,043	1,000		
	Sig.	,001	,000	,001	,857			

Recursos	Coeficiente	,565**	,411	,632**	,465*	,520*	1,000
	Sig.	,010	,072	,003	,039	,019	
Desempeño laboral	Coeficiente	,188	,020	,258	-,393	,226	,022
	Sig.	,427	,932	,271	,086	,339	,926

Nota: Elaboración propia. La correlación es significativa en el nivel ,001. N = 20 encuestados.

Finalmente se conoce por medio de la encuesta aplicada a la muestra de 20 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural “Sierra Norte” mediante el análisis de las correlaciones entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, que las conexiones son generalmente débiles y no significativas estadísticamente. De manera específica, la correlación entre la motivación y el desempeño laboral es baja ($p = .427$), las compensaciones y beneficios tiene una correlación casi inexistente con el desempeño laboral ($p = .932$), y el desarrollo profesional, aunque tiene una correlación algo mayor ($p = .271$), sigue siendo débil y no estadísticamente significativa. Todo esto sugiere que los factores de satisfacción no están vinculados con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativade Ahorro y Crédito Rural “Sierra Norte”. Es decir, a pesar de su baja satisfacción laboral mucho de ellos trabajan y desempeñan sus funciones desde su propio criterio de manera adecuada.

3.2 Discusión de resultados

En cuanto al análisis de la satisfacción laboral, la variable de motivación muestra un alto nivel de significancia y una varianza explicada del 81.87%, lo que indica que la motivación es un factor crucial en la satisfacción laboral en la Cooperativa "Sierra Norte". Los ítems que contribuyen a esta variable coinciden con los hallazgos de Moreta-Eraza (2022) y Alcívar-Martínez et al. (2023), que subrayan la importancia del reconocimiento y el liderazgo en la motivación laboral.

En cuanto a los resultados de las compensaciones y beneficios, se resalta la importancia de una remuneración competitiva y programas de conciliación trabajo-vida, resultados que se alinean con los estudios de Alcívar-Martínez et al. (2023) y García-

Tenorio (2019), quienes encontraron que la compensación justa y los beneficios son determinantes clave para la satisfacción laboral.

El desarrollo profesional es otra variable altamente relevante con una varianza explicada del 86.49%, con ítems asociados, como oportunidades de crecimiento y desarrollo continuo, indican que los empleados valoran las posibilidades de avance profesional, aspectos que se respaldan en los estudios de Mena-Taco (2020) y Moreno et al. (2024), que en sus estudios enfatizan la necesidad de oportunidades claras de desarrollo profesional para mejorar la satisfacción y retención del personal.

A pesar de tener un valor Chi-cuadrado elevado en entorno físico y condiciones laborales y la varianza explicada es solo del 56.52% sugiere que el entorno físico y las condiciones laborales son menos influyentes en la satisfacción general de los empleados de la cooperativa. Este resultado contrasta con las recomendaciones de Moreta-Erazo (2022) sobre la importancia de un ambiente laboral positivo, indicando que existen otros factores más prioritarios en la cooperativa.

Las relaciones interpersonales muestran una fuerte influencia en la satisfacción laboral ($p = .000$) con una varianza explicada del 75.16%, refuerzan la importancia de un buen clima organizacional, y de acuerdo a Mena-Taco (2020) y Requejo-Cabanillas (2020), un clima organizacional positivo mejora la satisfacción laboral.

La variable de recursos tiene una significancia estadística, indica que los empleados valoran contar con las herramientas y recursos necesarios para realizar su trabajo eficientemente. Y que lo dimensionan como un aspecto relevante para el desempeño y satisfacción laboral, como se observa en los estudios de Canez-Goya (2021) y García-Tenorio (2019).

El análisis del desempeño laboral mostró que los ítems más relevantes están relacionados con la actitud positiva, el cumplimiento de requerimientos, el respeto y

amabilidad, la comprensión de las necesidades del socio, y la utilización eficiente de recursos. Sin embargo, la correlación entre satisfacción laboral y desempeño laboral fue generalmente débil y no significativa. Así, los resultados sugieren que, aunque los empleados de la Cooperativa "Sierra Norte" pueden estar satisfechos con varios aspectos de su trabajo, estos factores de satisfacción no están necesariamente vinculados con su desempeño laboral.

4. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA

4.1. Propuesta Metodológica

Los resultados obtenidos de la investigación sobre la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" de Ibarra han expuesto varias áreas clave que requieren atención para mejorar el bienestar y la motivación de sus colaboradores. El análisis realizado ha identificado que la motivación, las condiciones laborales, las relaciones interpersonales, y las compensaciones/beneficios son factores decisivos en la satisfacción laboral de los empleados.

En respuesta a estos resultados, se desarrollan las siguientes estrategias que buscan abordar estos factores de manera metodológica y que apunta a resolver los problemas actuales, para establecer un entorno de trabajo que promueva el crecimiento profesional, el reconocimiento adecuado y un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal de todos sus colaboradores.

4.2. Estrategias propuestas

1. Estrategias basadas en la motivación

Tabla 11

Matriz de estrategia I

Estrategia	Objetivo	Responsables	Recursos	Tácticas	Beneficios esperados
Reconocimiento y apreciación	Motivar a los colaboradores mediante el reconocimiento de sus esfuerzos y logros	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia Consejo de Administración Departamento de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Plataforma de reconocimiento Presupuesto (USD) para premios 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar "Empleado del Mes" Instaurar un plan de premios semestrales por rendimiento. Establecer una plataforma interna para mensajes de agradecimiento y reconocimiento, como Trello o Kanban 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de la motivación y satisfacción laboral Mejora del ambiente de trabajo Aumento de la productividad. Aumento de la satisfacción del socio-cliente.
Desarrollo profesional	Promover el crecimiento y desarrollo continuo de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia Consejo de Administración Departamento de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto para capacitación Acceso a recursos educativos gratuitos para los colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> Financiar programas de capacitación, cursos, talleres y seminarios de manera trimestral Financiar parcialmente estudios superiores. Crear un plan de carrera claro y alcanzable. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora en las habilidades y competencias del personal Mayor retención de empleados Fortalecimiento del talento interno

Nota: Elaboración propia.

2. Estrategias basadas en las condiciones laborales

Tabla 12

Matriz de estrategia 2

Estrategia	Objetivo	Responsables	Recursos	Tácticas	Beneficios esperados
Mejora del entorno físico	Asegurar un entorno de trabajo cómodo, funcional y bien equipado	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia • Consejo de Administración 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para renovación, herramientas, recursos de oficina (USD) 	<ul style="list-style-type: none"> • Renovar y actualizar las instalaciones de trabajo • Proveer herramientas y recursos adecuados para que los empleados realicen su trabajo de manera eficiente, especialmente (digitales-web). 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la satisfacción y productividad laboral • Reducción del estrés y mejora del bienestar físico y mental
Balance trabajo-vida	Promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia • Consejo de Administración • Departamento de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para programas de bienestar, tecnologías para teletrabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar políticas de conciliación como horarios flexibles y teletrabajo (posibilidad) • Ofrecer actividades de recreación y bienestar como, gimnasia laboral y espacios de descanso adecuados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor satisfacción y lealtad de los colaboradores • Reducción del agotamiento y el estrés • Retención del talento • Mejora de la atención al socio-cliente

Nota: Elaboración propia.

3. Estrategias basadas en las relacionadas interpersonales

Tabla 13

Matriz de estrategia 3

Estrategia	Objetivo	Responsables	Recursos	Tácticas	Beneficios esperados
Fomentar la comunicación abierta	Mejorar la comunicación interna para asegurar que las sugerencias de los colaboradores sean escuchadas y atendidas	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia • Consejo directivo de socios • Jefaturas de departamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataformas web de comunicación • Plan de reuniones periódicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer reuniones periódicas (1 vez a la semana/mes) entre equipos y con la gerencia para discutir preocupaciones y sugerencias • Crear canales de comunicación efectivos para expresar ideas y recibir retroalimentación, mejor de manera virtual para agilizar el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la transparencia y confianza interna • Incremento de la participación y compromiso de los colaboradores
Hacer equipo	Fortalecer las relaciones entre los empleados y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia • Jefaturas de departamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para actividades de integración (USD). 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar actividades de integración fuera del entorno laboral, como el día del deporte, día de la madre/padre/empleado. • Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo a través de proyectos en equipo y objetivos grupales claros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en las relaciones interpersonales • Aumento de la satisfacción del socio-cliente.

Nota: Elaboración propia.

3. Estrategias basadas en las relacionadas interpersonales

Tabla 13

Matriz de estrategia 3

Estrategia	Objetivo	Responsables	Recursos	Tácticas	Beneficios esperados
Compensación competitiva	Asegurar que los salarios y beneficios sean competitivos y equitativos	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia • Consejo de Administración • Consejo de Vigilancia • Departamento financiero y de auditoría interna 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para ajustes salariales (USD) • Acceso a estudios de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios de mercado para asegurar que los salarios-beneficios sean competitivos • Revisar y ajustar las políticas de compensación periódicamente • Plan de incremento salarial en función al crecimiento institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Atracción y retención de talento • Incremento en la satisfacción y lealtad • Reducción de la rotación laboral
Beneficios	Proveer beneficios adicionales que mejoren la calidad de vida y satisfacción de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia • Consejo de Administración • Consejo de Vigilancia • Departamento financiero y de auditoría interna 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para beneficios económicos • Colaboración con proveedores de servicios para beneficios no económicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer beneficios adicionales como seguros de salud, planes de pensiones y programas de bonificaciones competitivos. • Proveer incentivos por desempeño y programas de recompensas económicas flexibles según las preferencias de los colaboradores. • Créditos a tasas preferenciales, para líneas crediticias personales, hipotecarios y de vehículos a tasas de interés más bajas que las del mercado. • Crear planes de ahorro y de inversión personalizados. • Proporcionar días adicionales de vacaciones pagadas o días libres por motivos especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en el bienestar general • Aumento en la motivación y productividad • Mejora de la imagen de la cooperativa • Contribución social a la región. • Cumplimiento de los objetivos cooperativistas

Nota: Elaboración propia.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La satisfacción laboral está influenciada significativamente por diversos factores, tales como la motivación, las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y las compensaciones/beneficios.
- Por su parte, la motivación, el desarrollo profesional y las relaciones interpersonales se destacan como los factores más influyentes en la satisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa, específicamente se encontró que un 81.87% de la variabilidad en la satisfacción laboral está explicada por la motivación, lo que significa que los encuestados reconocen el beneficio del reconocimiento de esfuerzos y sus contribuciones, así como la efectividad del liderazgo.
- También se concluye en evidenciar la relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, ya que los colaboradores que reportan niveles más altos de satisfacción en aspectos como el reconocimiento y el desarrollo profesional tienden a mostrar un mejor desempeño. De manera detallada, se evidenció que el desarrollo profesional, con una varianza explicada del 86.49%, es crucial para la satisfacción laboral, y pone el foco en la necesidad de oportunidades claras de crecimiento y formación continua.
- Por otro lado, las condiciones laborales físicas mostraron ser menos influyentes en la satisfacción general de los empleados, con una varianza explicada del 56.52%, más sin embargo, mejorar el entorno físico y las condiciones laborales sigue siendo importante para incrementar el bienestar y la productividad de los colaboradores de la cooperativa. Por

su parte, las relaciones interpersonales, con una varianza explicada del 75.16%, y la disponibilidad de recursos con una varianza explicada del 73.87%, también resultaron ser factores significativos y permiten concluir en que sí contribuyen a un ambiente laboral positivo.

5.2. Recomendaciones

- Implementar un sistema de reconocimiento y apreciación para los empleados destacado, esto puede lograrse mediante la creación de un programa "Empleado del Mes" y premios semestrales por rendimiento. Además, establecer una plataforma interna, como Trello o Kanban, para mensajes de agradecimiento y reconocimiento, para fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador.
- Se recomienda también, desarrollar un sistema de capacitación, que ha demostrado ser insuficiente para cumplir con las necesidades y expectativas de los colaboradores. Por lo que también se sugiere financiar programas de formación, cursos, talleres y seminarios de manera trimestral. Y hacer claro un plan de carrera que incluya oportunidades de desarrollo profesional y estudios superiores, para que los empleados se sientan valorados y motivados a crecer dentro de la cooperativa.
- Además, es esencial optimizar el entorno físico y las condiciones laborales., aunque requiera de un presupuesto algo superior, para la renovación de instalaciones, mobiliario y equipamiento para facilitar el desempeño efectivo de las funciones laborales, también se puede dotar de herramientas y recursos digitales que mejoren la calidad del trabajo,

para que los colaboradores realicen su trabajo de manera eficiente y se sientan apoyados por la organización.

- Para fomentar un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, se recomienda implementar políticas de conciliación como horarios flexibles y teletrabajo. También se recomienda realizar actividades de recreación y bienestar, como jornadas deportivas, puede ayudar a liberar el estrés de los colaboradores y mejorar su bienestar general.
- Para fortalecer las relaciones interpersonales también se recomienda planificar reuniones periódicas entre equipos y con la gerencia para discutir preocupaciones y sugerencias puede mejorar la comunicación interna. También se puede organizar actividades de integración fuera del entorno laboral, como el día del deporte o celebraciones especiales, puede fortalecer los lazos entre los empleados y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo.
- Asimismo, es importante asegurar que los salarios y beneficios sean competitivos y equitativos, ofrecer beneficios adicionales como seguros de salud, programas de bonificaciones, y créditos a tasas preferenciales. Finalmente, se recomienda aplicar el plan de acción diseñado en fases definidas como diagnóstico, implementación, evaluación y ajustes, y consolidación-continuidad para mantener un ambiente laboral óptimo y satisfactorio.
- Finalmente, es imperativo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" implemente estrategias para mejorar la satisfacción y el rendimiento laboral de sus colaboradores, enfocándose en la motivación, el desarrollo profesional y las relaciones interpersonales, ya que solo la

aplicación efectiva de estas medidas aumentará la satisfacción laboral y también contribuirá a la eficiencia y éxito de la cooperativa a largo plazo.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre-Trejo, L. (2022). Clima institucional: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1280-1290.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1578
- Alcívar-Martínez, B. J., Carranza-Anzules, M. J., & Márquez-Bravo, Y. J. (2023). Evaluación de la motivación y la satisfacción laboral en la cooperativa ahorro-crédito lucha campesina. *PIRIQ*, 5(e22), 2664-4029.
<https://doi.org/10.37073/PURIQ.5.492>
- Álvarez-Risco, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. *Repositorio Institucional - Ulima*. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818>
- Andrade, H. (2015). Diseño de un plan de incentivos basado en el análisis y el estudio de las generaciones de trabajo, para la empresa BMI [Quito / PUCE / 2015]. In *PUCE*. <http://repositorio.puce.edu.ec:80/handle/22000/7691>
- Argüello, M. C. (2021). “La Motivación Laboral: Su Impacto en la Productividad.” *Universidad Católica de Salta*, 58(12), 7250-7257.
<https://doi.org/10.1128/AAC.03728-14>
- Bejarano-Herrán, P. (2012). Impacto de la motivación y la satisfacción de los trabajadores en el establecimiento de un buen clima laboral. In *Universidad de la Sabana*. Universidad de La Sabana.
- Boada-Llerena, N. A. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics Finance and International Business*, 3(1), 75-103.
<https://doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>
- Bonilla, E., Díaz, B., Kleeberg, F., & Noriega, M.-T. (2020). Mejora continua de los

procesos: herramientas y técnicas. In *Universidad de Lima, Fondo Editorial*.

Universidad de Lima. Fondo Editorial.

<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10832>

Brayer, A., & Marcinowicz, L. (2018). Job satisfaction of nurses with master of nursing degrees in Poland: Quantitative and qualitative analysis. *BMC Health Services Research, 18*(1). <https://doi.org/10.1186/S12913-018-3053-6>

Canez-Goya, I. D. (2021). Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena sede Huancayo - 2021. In *Universidad Continental*. Universidad Continental.

Chóez, M., & Vélez, L. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo Del Conocimiento, 6*(4), 20.

Expósito-Langa, M., Belso-Martínez, J. A., Valdivieso-Uvidia, M. J., & Bărbulescu, O. (2024). Green Innovation, Internationalization and Territorial Networks: In Search for Sustainable Business Performance. *Networks and Foreign Markets, 85* 105. https://doi.org/10.1007/978-3-031-45659-6_4

Gante, Á. G. C. de, González, W. E. S., Ortega, J. B., Castillo, J. E., & Fernández, A. S. (2020). Escala de Likert: Una alternativa para elaborar e interpretar un instrumento de percepción social. *Revista de La Alta Tecnología y Sociedad, 12*(1), 38 45.

García-Tenorio, R. (2019). *Correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo*. Universidad del Azuay.

Gómez, S. M. (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración, 68*(1), 377. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2023.3416>

- Guevara-Alban, G. P., Verdesoto-Arguello, A. E., & Castro-Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/RECIMUNDO/4.\(3\).JULIO.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/RECIMUNDO/4.(3).JULIO.2020.163-173)
- Herranz de la Casa, J. M., & García-Caballero, S. (2021). La comunicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las organizaciones de la Economía Social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 1(101), 165-191. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.101.18393>
- Huilcapi-Masacón, M. R., Castro López, G. A., & Jácome Lára, G. A. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 311-333. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.311-333>
- Inc, S. (2006). *SPSS 13.0 Base Manual del usuario*.
- Kruskal, W. H., & Wallis, W. A. (1952). Use of Ranks in One-Criterion Variance Analysis. *Journal of the American Statistical Association*, 47(260), 583. <https://doi.org/10.2307/2280779>
- Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Marrugo, M. M., & Pérez-Meléndez, B. P. (2012). *Análisis de la teoría de las expectativas de Víctor Vroom en el Centro de Emprendimiento y desarrollo Pedro Romero "CEMPRENDE"* [Universidad de Cartagena]. <https://doi.org/10.1/JQUERY.MIN.JS>
- Maslow, A. H. (1964). *Religions Values and Peak-Experiences*. Rare Treasure Editions.

- Mena-Taco, K. V. (2020). *Plan de mejora para fortalecer el clima organizacional. Caso de estudio Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina LTDA.*
- Merino, C., & Grimaldo-Muchotrigo, M. (2015). Structural validation of the Basic Empathy Scale modified for adolescents: A preliminary study. *Revista Colombiana de Psicología*, 24(2), 261–270. <https://doi.org/10.15446/rcp.v24n2.42514>
- Molina, H. (2000). Establecimiento de Metas, Comportamiento y Desempeño. *Estudios Gerenciales*, 16(75), 23–33.
- Moreno, M., Erazo, F., Gavilanes-Alarcón, J., & Masaquiza-Caiza, C. (2024). Prácticas de desempeño laboral cooperativista: un análisis de triple hélice según la teoría AMO. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 9(39), 35. <https://doi.org/10.46652/rgn.v9i39.1179>
- Moreta-Erazo, R. E. (2022). Analisis de la satisfacción laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y credito “Juan Pio de Mora Ltda.” In *Universidad Regional Autónoma de los Andes*.
- Nina-Cuchillo, J., Eusebio, E., & Cuchillo, N.-. (2021). *Análisis de Confiabilidad: Cálculo del Coeficiente Alfa de Cronbach Usando el Software SPSS.*
- Omaña-Fernández, S. (2020). *La Motivación y el Desempeño Laboral en las Pymes.*
- Peñaranda, Z. V., Quijano Parra, A., & Thomas Manzano, S. (2018). Evaluar el nivel de satisfacción del cliente de las entidades financieras del municipio de Pamplona. *BISTUA Revista de La Facultad de Ciencias Básicas*, 17(1), 94. <https://doi.org/10.24054/01204211.v1.n1.2019.3153>
- Pilligua, C. F., & Arteaga, F. M. (2019). Clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28).

<https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2686>

- Porter, M. E., & Van Der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Corporate Environmental Responsibility*, 9(4), 97–118. <https://doi.org/10.1257/jep.9.4.97>
- Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45. <https://doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>
- Quiroa, M. (2021). *Teoría de Herzberg - Qué es, definición y concepto*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>
- Ramirez, E., Milagros, Y., & Toyama Graos, J. C. (2018). *La Influencia de la Felicidad en la empresa*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Requejo-Cabanillas, A. J. (2020). Clima organizacional y satisfacción de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Porres agencia Juanjui 2019. In *Repositorio Institucional - UCV*. Universidad César Vallejo.
- Saavedra, J., Manuel, J., Bardales, D., & Vallejo, U. C. (2020). Satisfacción en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510–1523. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V4I2.176
- Salazar, E., Alvarado, D., & Holguin, G. (2021). Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral: Caso Empresa de Seguridad Covipen. *Revista Científica "Dominio de Las Ciencias,"* 7(5), 581–596. <https://doi.org/10.23857/DC.V7I5.2269>
- SEPS. (2023). 10 Años de Supervisión: La Capacitación como una herramienta para el Fortalecimiento del Sector de la Economía Popular y Solidaria. *Economía Popular y SDirección Nacional de Estudios, Desarrollo e Innovación*.

ANEXOS

Anexo. 1. Encuesta de satisfacción laboral



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

IBARRA

DIRECCIÓN ACADÉMICA

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Sede Ibarra

Datos Personales:

Género:

- Masculino
 Femenino

Edad:

- 18-25
 26-35
 36-45
 46-60
 60- en adelante

Grado de instrucción:

- Primaria
 Secundaria
 Superior

Estado civil:

- Soltero/a
 Casado/a
 Divorciado/a
 Viudo/a

Objetivo General:

Medir la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en Ibarra, Ecuador.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada una de las afirmaciones presentadas y seleccione la opción que mejor refleje su nivel de acuerdo o desacuerdo. Considere la escala:

Número	Opción
--------	--------

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Por favor, marque una sola respuesta con una x en la escala que corresponda.

Nro.	PREGUNTA	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	Siento una fuerte motivación y compromiso con las tareas y objetivos de mi trabajo.					
2	Me enorgullece formar parte de esta organización y contribuir a su misión.					
3	Percibo que mis esfuerzos y contribuciones son reconocidos y valorados adecuadamente.					
4	Las instalaciones, el mobiliario y el equipamiento facilitan el desempeño efectivo de mis funciones laborales.					
5	Mi lugar de trabajo cumple con todas las normas de seguridad e higiene necesarias.					
6	Cuento con las herramientas, recursos y materiales necesarios para realizar mi trabajo de manera óptima.					
7	Mi remuneración salarial es competitiva y justa en comparación con el mercado laboral.					
8	Estoy satisfecho con los beneficios adicionales (seguro, vacaciones, etc.) que ofrece la empresa.					
9	Existen oportunidades claras y accesibles para mi crecimiento y desarrollo profesional dentro de la organización.					
10	El estilo de liderazgo de mis supervisores es efectivo, brinda apoyo y fomenta mi desempeño.					
11	Existe una comunicación abierta y recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo.					
12	Siento que mi trabajo es valorado y apreciado por la organización en su conjunto.					
13	Los valores, normas y prácticas de la empresa son coherentes con mis principios éticos y morales.					
14	El ambiente laboral es positivo, fomenta la colaboración y las buenas relaciones interpersonales.					
15	Tengo la oportunidad de participar e involucrarme en las decisiones que afectan mi trabajo y área.					
16	Las políticas y programas de conciliación (horarios flexibles, teletrabajo, etc.) son adecuados y facilitan el balance trabajo-vida					
17	La organización brinda recursos y apoyo para el manejo del estrés laboral y el bienestar personal.					
18	Mantengo interacciones positivas, respetuosas y cordiales con mis compañeros de trabajo.					
19	Siento un fuerte sentido de pertenencia y trabajo en equipo con mis colegas.					
20	La imagen y reputación de la empresa en el mercado me generan orgullo y satisfacción.					

21	Siento un profundo orgullo y sentido de pertenencia hacia esta organización.					
22	Mis rasgos de personalidad se alinean y son compatibles con las demandas de mi puesto de trabajo.					
23	Mi trabajo me permite satisfacer mis necesidades, valores y expectativas personales.					
24	Experimento niveles adecuados de motivación intrínseca (interés por las tareas) y extrínseca (recompensas).					
25	Me siento altamente comprometido y tengo un fuerte sentido de pertenencia con la organización.					
26	Mis habilidades, conocimientos y experiencia laboral son aprovechados y valorados en mi puesto.					
27	Tengo oportunidades continuas para adquirir nuevos conocimientos y habilidades.					
28	Logro mantener un equilibrio saludable entre mis responsabilidades laborales y mi vida personal.					
29	Los niveles de estrés y ansiedad en mi trabajo son manejables y no afectan mi bienestar.					
30	En general me siento muy satisfecho con mi experiencia y vida laboral en esta organización.					

Nota: Elaboración propia

Agradezco profundamente su tiempo y participación.

Dirección: Av. Jorge Guzmán Rueda y Av. Aurelio Espinosa Pólit. Ciudadela "La Victoria".

Teléf: (593-6) 2615 500 / 2615 453 **Ext.** 1000 **Cel.** 099 236 27 13 / 098 138 3498

Ibarra - Ecuador / www.pucesi.edu.ec



Anexo. 2. Encuesta de desempeño laboral**IBARRA**

DIRECCIÓN ACADÉMICA

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL**Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Sede Ibarra****Datos Personales:****Género:**

- Masculino
 Femenino

Edad:

- 18-25
 26-35
 36-45
 46-60
 60- en adelante

Grado de instrucción:

- Primaria
 Secundaria
 Superior

Estado civil:

- Soltero/a
 Casado/a
 Divorciado/a
 Viudo/a

Objetivo:

Diagnosticar el desempeño de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural "Sierra Norte" en Ibarra, Ecuador.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada una de las afirmaciones presentadas y seleccione la opción que mejor refleje su desempeño. Considere la escala:

Número	Opción
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Por favor, marque una sola respuesta con una x en la escala que corresponda.

Nro.	PREGUNTA	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que su trabajo supera las expectativas planificadas?					
2	¿Propone mejoras sobre los procesos y/o actividades de su área?					
3	¿Mantiene una actitud positiva para resolver situaciones y problemas que se presenten?					
4	¿Cumple eficazmente los requerimientos del socio de la institución y de los clientes?					
5	¿Trata usted con interés, respeto y amabilidad a los demás?					
6	¿Comprende usted la necesidad del socio y proporciona un servicio efectivo y oportuno?					
7	¿Cómo evalúa su capacidad para adaptarse a los cambios en las políticas o procedimientos internos de la cooperativa?					
8	¿Considera que utiliza eficientemente los recursos asignados para la realización de su trabajo?					
9	¿Demuestra usted iniciativa para liderar o participar en proyectos que beneficien al equipo o a la cooperativa?					
10	¿Valore, cómo aplica usted los principios del cooperativismo en su día a día laboral dentro de la cooperativa?"					

Nota: Elaboración propia mediante ítems ajustados basados en trabajos de Boada (2018)

Agradezco profundamente su tiempo y participación.

Dirección: Av. Jorge Guzmán Rueda y Av. Aurelio Espinosa Pólit, Ciudadela "La Victoria".

Teléf: (593-6) 2615 500 / 2615 453 **Ext.** 1000 **Cel.** 099 236 27 13 / 098 138 3498

Ibarra - Ecuador / www.pucesi.edu.ec

