



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y NEGOCIOS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN
EN INNOVACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

TEMA:

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA FINANCRÉDIT
AGENCIA LATACUNGA EN EL AÑO 2025**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Magister en
Administración de Empresas con Mención en Innovación y Dirección Estratégica.

Autora

Baltazar Sisa Erika Jeanneth

Tutora

Mg. Amanda Patricia Martínez Yacelga

AMBATO – ECUADOR

2026

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN

Yo Erika Jeanneth Baltazar Sisa, declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre “CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA FINANCRREDIT AGENCIA LATACUNGA EN EL AÑO 2025”, como requisito para optar al grado de Magister en Administración de Empresas con Mención en Innovación y Dirección Estratégica y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 10 días del mes de mayo de 2026, firmo conforme:

Autora: Erika Jeanneth Baltazar Sisa

Firma:  Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
ERIKA JEANNETH
BALTAZAR SISA

Número de Cédula: 185018043-9

Dirección: Ambato

Correo Electrónico: erikabaltazarbs@gmail.com

Teléfono: 0981193752

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA FINANACREDIT AGENCIA LATACUNGA EN EL AÑO 2025”. Presentado por Erika Jeanneth Baltazar Sisa, para optar por el Título de Magister en Administración de Empresas con Mención en Innovación y Dirección Estratégica.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 10 de mayo del 2026



.....
Mg. Amanda Patricia Martínez Yacelga

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Titulación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magister en Administración de Empresas con Mención en Innovación y Dirección Estratégica, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 10 de mayo de 2026



.....
Baltazar Sisa Erika Jeanneth

APROBACIÓN DE LECTORES

El Trabajo Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: (colocar el tema en mayúsculas), previo a la obtención del Título de Magister en Administración de Empresas con Mención en Innovación y Dirección Estratégica, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del Trabajo Titulación.

Ambato, 10 de mayo de 2026



.....
Ing. Germania Elizabeth Vayas Ortega, PhD.
LECTOR



.....
Dr. Mario Alberto Moreno Mejía, Mg.
LECTOR

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de titulación, “Cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga en el año 2025”, en primera instancia a Dios, por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi vida; sin su guía y bendición, nada de esto hubiera sido posible.

A mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por acompañarme en cada etapa de este camino, brindándome fortaleza y motivación para no rendirme.

A mi novio, por alentarme siempre, por su cuidado, paciencia y por ser un pilar fundamental durante este proceso.

Y a toda mi familia, cuyo apoyo moral y confianza en mí hicieron posible la culminación de este logro.

Con gratitud y cariño, dedico este trabajo a todos ustedes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme fortaleza y perseverancia durante este proceso académico. Expreso mi sincero agradecimiento a la Cooperativa Finacredit Agencia Latacunga, por facilitar la información y apertura necesarias para el desarrollo de esta investigación. Asimismo, agradezco a mis docentes y tutor de tesis por su orientación académica, conocimientos y acompañamiento, los cuales fueron fundamentales para la culminación exitosa de este trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iv
APROBACIÓN DE LECTORES.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	4
1.1. Antecedentes.....	4
1.2. Preguntas de investigación	9
1.2.1. <i>Pregunta General</i>	10
1.2.1. <i>Preguntas Específicas</i>	10
1.3. Objetivos	10
1.3.1. <i>General</i>	10
1.3.2. <i>Específicos</i>	10
1.4. Hipótesis o Pregunta(s) Científica(s)	12
2. METODOLOGÍA	13
2.1. Diseño de Investigación	14
2.2. Población y Muestra	14
2.3. Recopilación de Datos	15

2.4. Instrumentos y Herramientas.....	16
2.4.1. Validación por Revisión de Expertos	16
2.4.2. Confiabilidad por Alpha de Cronbach.....	17
2.5. Procedimientos.....	18
2.6. Análisis de Datos	19
2.7. Técnicas de Análisis Estadístico.....	20
2.8. Análisis de Resultados de la Encuesta	21
2.9. Prueba de Hipótesis.....	53
CAPÍTULO III.....	57
3. PROPUESTA.....	57
3.1. Diagnóstico.....	59
3.2. Objetivos de la Propuesta.....	59
3.2.1. General.....	59
3.2.2. Específicos	60
3.3. Desarrollo de la Propuesta.....	60
3.3.1. Priorización de Resultados	61
3.3.2. Plan de Comunicación.....	63
3.3.3. Plan de Capacitación y Desarrollo.....	64
3.3.4. Agentes de Cambio.....	66
3.3.5. Seguimiento y Evaluación.....	67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
REFERENCIAS.....	74
ANEXOS.....	77
Anexo A. Instrumento de Recolección de Datos.....	77
Anexo B. Validación del Instrumento.....	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	12
Tabla 2. Valores de Alpha de Cronbach.....	17
Tabla 3. Fiabilidad del instrumento.....	18
Tabla 4. Edad.....	21
Tabla 5. Sexo.....	22
Tabla 6. Nivel de educación.....	23
Tabla 7. Puesto de trabajo.....	24
Tabla 8. Tiempo de trabajo.....	26
Tabla 9. Valores de la cooperativa.....	27
Tabla 10. Ética y honestidad.....	28
Tabla 11. Identidad institucional.....	29
Tabla 12. Objetivos institucionales.....	30
Tabla 13. Flujo de información.....	31
Tabla 14. Retroalimentación.....	32
Tabla 15. Confianza en equipo.....	34
Tabla 16. Comunicación.....	35
Tabla 17. Líderes y colaboradores.....	36
Tabla 18. Supervisor.....	37
Tabla 19. Desarrollo profesional.....	38
Tabla 20. Capacidad de dirección.....	39
Tabla 21. Metas individuales.....	40
Tabla 22. Tiempo de trabajo efectivo.....	41
Tabla 23. Calidad de trabajo.....	42
Tabla 24. Trabajo en plazos establecidos.....	43

Tabla 25. Competencias técnicas.....	45
Tabla 26. Trabajo en equipo	46
Tabla 27. Soluciones creativas.....	47
Tabla 28. Cambios en procesos	48
Tabla 29. Reconocimiento	49
Tabla 30. Motivación	50
Tabla 31. Oportunidades de crecimiento.....	51
Tabla 32. Ambiente de trabajo.....	52
Tabla 33. Rangos de valores para p	54
Tabla 34. Correlaciones.....	55
Tabla 35. Prioridades a cambiar	61
Tabla 36. Plan de capacitación.....	65
Tabla 37. Plan de acción.....	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Edad.....	22
Figura 2. Sexo	23
Figura 3. Nivel de educación.....	24
Figura 4. Puesto de trabajo	25
Figura 5. Tiempo de trabajo	26
Figura 6. Valores de la cooperativa.....	27
Figura 7. Ética y honestidad	28
Figura 8. Identidad institucional	30
Figura 9. Objetivos institucionales.....	31
Figura 10. Flujo de información	32
Figura 11. Retroalimentación.....	33
Figura 12. Confianza en equipo.....	34
Figura 13. Comunicación	35
Figura 14. Líderes y colaboradores.....	36
Figura 15. Supervisor	37
Figura 16. Desarrollo profesional	38
Figura 17. Capacidad de dirección.....	40
Figura 18. Metas individuales.....	41
Figura 19. Tiempo de trabajo efectivo	42
Figura 20. Calidad de trabajo.....	43
Figura 21. Trabajo en plazos establecidos.....	44
Figura 22. Competencias técnicas.....	45
Figura 23. Trabajo en equipo.....	46
Figura 24. Soluciones creativas	47

Figura 25. Cambios en procesos	48
Figura 26. Reconocimiento.....	50
Figura 27. Motivación	51
Figura 28. Oportunidades de crecimiento.....	52
Figura 29. Ambiente de trabajo	53
Figura 30. Relación entre cultura organizacional y desempeño laboral.....	55
Figura 31. Propuesta.....	60

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
NEGOCIOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN
EN INNOVACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

TEMA: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA FINANCCREDIT AGENCIA LATACUNGA EN EL AÑO 2025.

AUTORA: Baltazar Sisa Erika Jeanneth

TUTORA: Mg. Amanda Patricia Martínez Yacelga

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa Financcredit enfrenta el reto de fortalecer su cultura organizacional en un entorno financiero competitivo, donde el desempeño laboral de los colaboradores es un factor clave para el logro de los objetivos institucionales y la calidad del servicio. Ante esta problemática, la investigación tuvo como objetivo Proponer un modelo de fortalecimiento de cultura organizacional para alcanzar un mejor desempeño laboral en términos de productividad, compromiso y satisfacción. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. La población estuvo conformada por la totalidad de los colaboradores de la agencia, sumando 30 participantes, por lo que se aplicó un censo poblacional. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, utilizando un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, validado por juicio de expertos y con una confiabilidad excelente, evidenciada por un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,948. Para el análisis de la información se emplearon técnicas estadísticas descriptivas y el coeficiente de correlación de Spearman, procesadas mediante el software IBM SPSS. Los resultados evidenciaron la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, destacando la influencia de los valores organizacionales, la comunicación interna, el liderazgo y el trabajo en equipo en la productividad, el compromiso y la satisfacción de los colaboradores. Se concluye que una cultura organizacional sólida y alineada con los objetivos estratégicos institucionales contribuye de manera significativa a mejorar el desempeño laboral, por lo que se plantea una propuesta orientada al fortalecimiento cultural y al desarrollo del talento humano en la Cooperativa Financcredit.

DESCRIPTORES: Cultura organizacional; Desempeño laboral; Gestión del talento humano; Comunicación interna.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

MASTER'S DEGREE IN BUSINESS ADMINISTRATION WITH MAJOR IN INNOVATION AND STRATEGIC MANAGEMENT – MBA

THEME: ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS INFLUENCE ON THE WORK PERFORMANCE OF THE FINANCCREDIT COOPERATIVE LATACUNGA BRANCH IN THE YEAR 2025.

AUTHOR: Baltazar Sisa Erika Jeanneth

TUTOR: Mg. Amanda Patricia Martínez Yacelga

ABSTRACT

Financcredit Credit Union faces the challenge of enhancing its organizational culture in a competitive financial environment. Employees' job performance is crucial for achieving institutional objectives and ensuring service quality. To address this issue, the research aimed to develop a model that strengthens organizational culture to enhance job performance in terms of productivity, commitment, and satisfaction. The study employed a quantitative method characterized by a non-experimental, correlational, and cross-sectional design. The population included all agency employees, totaling 30 participants, necessitating a census. The data collection technique was a survey using a structured questionnaire with a Likert-type scale, validated through expert judgment and demonstrating excellent reliability, as evidenced by a Cronbach's Alpha coefficient of 0.948. For data analysis, descriptive statistical techniques and Spearman's correlation coefficient were used, processed through IBM SPSS software. The findings indicated a strong positive correlation between organizational culture and job performance, emphasizing the role of organizational values, effective internal communication, leadership, and teamwork in enhancing employee productivity, commitment, and satisfaction. It is concluded that a strong organizational culture aligned with the institution's strategic objectives contributes significantly to improving job performance. Therefore, a proposal focused on cultural strengthening and human talent development within Financcredit Cooperative is presented.

Keywords: Human talent management, internal communication, job performance, organizational culture.

INTRODUCCIÓN

En contextos internacionales como Pakistán, Ghana, Kenia y Nepal, se ha evidenciado que dimensiones como la adaptabilidad, la participación, el liderazgo transformacional y la claridad de valores institucionales son factores determinantes para mejorar el rendimiento de los empleados. Del mismo modo, en el contexto ecuatoriano, estudios en sectores como el bancario, industrial, educativo y de servicios han demostrado que una cultura organizacional basada en la cooperación, la innovación, la comunicación efectiva y el respeto genera ambientes de trabajo más comprometidos y productivos.

A nivel local, en cooperativas de ahorro y crédito de Latacunga, los estudios reafirman esta tendencia al evidenciar relaciones significativas entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Investigaciones en cooperativas como Sumak Kawsay, San Antonio de Toacaso, Occidental y Kullki Wasi han mostrado que factores como el liderazgo, la comunicación interna, la identidad organizacional, el trabajo en equipo y la orientación al cliente son claves para mejorar el desempeño. Asimismo, se han identificado debilidades en dimensiones culturales específicas, lo que ha permitido elaborar planes de acción para su fortalecimiento.

En este contexto, la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, forma parte del sistema financiero popular y solidario del Ecuador. Se ha consolidado como una entidad que brinda servicios de ahorro y crédito a la comunidad, en un contexto de creciente competitividad, regulaciones estrictas y cambios tecnológicos que demandan eficiencia y adaptación. Sin embargo, la institución enfrenta el desafío de fortalecer su cultura organizacional para potenciar el rendimiento de su personal y asegurar una atención de calidad a sus socios.

El presente estudio tiene como alcance analizar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, durante el año 2025. La investigación se enfoca en identificar las prácticas culturales predominantes, sus efectos en la motivación y productividad de los trabajadores, y las oportunidades de mejora que podrían

contribuir al desarrollo institucional. Como limitación, se considera que los resultados corresponden únicamente a una agencia específica y al periodo de estudio, por lo que las conclusiones no necesariamente son generalizables a toda la cooperativa.

La Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, enfrenta un entorno cada vez más competitivo, en el que el desempeño de los colaboradores se convierte en un factor crítico para mantener la fidelidad de los socios y la sostenibilidad financiera. Si bien la institución ha desarrollado prácticas culturales orientadas a la eficiencia y el servicio, persisten problemáticas relacionadas con la motivación, la comunicación interna y la adaptación a los cambios.

La dificultad central, entonces, radica en cómo lograr que la cultura organizacional de Financredit se alinee efectivamente con los objetivos estratégicos de la institución, impulsando la motivación, el compromiso y el rendimiento de sus colaboradores: ¿De qué manera la cultura organizacional se asocia al desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, en el año 2025?

En el ámbito académico, el estudio contribuye a llenar una brecha en la literatura sobre la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral en cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador. A pesar de que existen investigaciones internacionales que confirman esta relación (Cortez, 2023; Gámez y Toscano, 2023), la evidencia local sigue siendo limitada y fragmentada. Este trabajo busca aportar datos empíricos actualizados que permitan comprender cómo la cultura condiciona la productividad y satisfacción en un contexto específico como el de Latacunga.

En el plano institucional, la Cooperativa Financredit se enfrenta al desafío de consolidar su posicionamiento frente a la banca privada y a otras cooperativas de la región. Comprender el impacto de la cultura organizacional en el desempeño permitirá a la entidad diseñar estrategias de gestión del talento más efectivas, orientadas a fortalecer la motivación, la comunicación interna y la innovación. Los resultados de este estudio pueden servir como insumo para el diseño de planes de desarrollo organizacional y programas de capacitación que mejoren la

productividad.

Por último, desde una perspectiva social, fortalecer la cultura organizacional de Financredit repercute en un mejor servicio a sus socios y, por ende, en el bienestar de la comunidad de Latacunga. Una cultura sólida y alineada con valores de servicio, confianza y participación se traduce en una atención de mayor calidad, lo cual promueve el acceso a servicios financieros eficientes, inclusivos y fortalece la economía local.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes

A nivel macro, en Nepal, el estudio “Corporate Culture and Organizational Performance in the Banking Industry of Nepal” evaluó cómo ciertas dimensiones de la cultura organizacional (participación, consistencia y adaptabilidad) se relacionan al desempeño de bancos comerciales. Los autores aplicaron un diseño descriptivo, utilizando encuestas dirigidas a empleados de bancos comerciales (394 individuos) para medir sus percepciones de cultura y rendimiento. Los resultados sugieren que la dimensión de adaptabilidad en un 77,8% es la que tiene mayor poder predictivo del desempeño organizacional (Benitez, 2025).

Por su parte, un estudio examina el efecto de la cultura organizacional en el desempeño de empleados del sector bancario en Ghana, particularmente en el GCB Bank, utilizando una metodología cuantitativa con 339 empleados, se evaluaron distintas tipologías culturales (cultura emprendedora, burocrática, consensual) y cómo estas se relacionan en el rendimiento laboral, con la satisfacción laboral actuando como moderador. Los resultados muestran que la edificación de una cultura emprendedora tiene una repercusión significativamente mayor en el desempeño que otros tipos culturales más estables o rutinarios (Cortez, 2023).

En el estudio de Estrella et al. (2025), se exploró la relación entre las variables de cultura organizacional y desempeño en bancos comerciales de Kenia, donde se adoptaron tipos de cultura según el modelo “Competing Values Framework”: adhocracia, clan, jerárquica, mercado, y se midió su efecto sobre desempeño organizacional. A partir de una muestra de empleados de bancos comerciales, se encontró que todas las categorías de cultura evaluadas tienen un efecto positivo y significativo sobre el desempeño.

En Colombia, Gálvez (2025) realizaron un estudio que analiza cómo la cultura organizacional se asocia al desempeño corporativo en el sector de servicios del país. Empleando el modelo de Denison, con dimensiones como involucramiento, adaptabilidad, consistencia y misión, se midieron también múltiples indicadores de desempeño no financiero entre empleados de pequeñas

empresas colombianas. Los hallazgos revelaron que la cultura organizacional tiene una relación positiva y estadísticamente significativa con el desempeño corporativo en un 65,9%, siendo la dimensión de involucramiento la que más destaca en su influencia, mientras que la formación (training) mostró la asociación más fuerte con los componentes culturales.

En Pakistán, el estudio de Gámez y Toscano (2023) bajo el título “Organizational Culture and Organizational Performance: Investigating the Mediatory Role of Leadership in the Banking Sector of Pakistan” analiza cómo la cultura organizacional impacta directamente en el desempeño, y cómo el liderazgo actúa como mediador de esta relación. La metodología considera empleados de bancos, usando instrumentos basados en Denison & Mishra para medir la cultura, y medidas de desempeño organizacional, aplicando análisis de regresión para determinar los efectos directos e indirectos.

Desde un criterio personal, los estudios macro analizados evidencian que la cultura organizacional es un factor determinante del desempeño laboral en el sector financiero, ya que dimensiones como la adaptabilidad, el involucramiento, la innovación y el liderazgo se asocia de manera significativa en los resultados organizacionales. Asimismo, se observa que las culturas flexibles y orientadas al emprendimiento generan un mayor impacto en el rendimiento de los colaboradores frente a estructuras rígidas o burocráticas. Estos hallazgos respaldan la relevancia de analizar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga durante el año 2025.

A nivel meso, en un estudio realizado en el sector cooperativista ecuatoriano, se analizó la relación entre cultura organizacional y desempeño de los colaboradores en instituciones financieras de Quito. Los investigadores García y Macías (2024) encontraron que una cultura organizacional basada en valores compartidos, comunicación interna eficaz y liderazgo participativo se relaciona directamente en la productividad y compromiso de los empleados. La investigación reveló que cuando la cultura organizacional está bien definida, los trabajadores muestran mayor sentido de pertenencia, disminuyen los niveles de rotación en un 12,0% y aumenta la eficiencia en el cumplimiento de metas institucionales en un

30,0%.

Otro antecedente relevante se desarrolló en una empresa de telecomunicaciones en Guayaquil, donde Guamán et al. (2025) examinó cómo la cultura organizacional impacta en el desempeño individual y colectivo de los empleados. A través de encuestas y entrevistas, se identificó que 7 de cada 10 trabajadores percibían una cultura rígida, con escasa participación y limitada flexibilidad, lo que se traducía en bajos niveles de motivación y escaso compromiso con los objetivos organizacionales. La investigación concluyó que una cultura organizacional autoritaria y centrada únicamente en resultados genera descontento y disminuye la calidad del trabajo, incluso en entornos altamente competitivos.

En una investigación desarrollada en cooperativas de ahorro y crédito de la provincia de Pichincha, los autores Guillen et al. (2023) exploró la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral desde la perspectiva de los colaboradores. Los hallazgos indicaron que aquellas cooperativas que promueven valores institucionales coherentes, prácticas de liderazgo horizontal y un clima laboral armonioso, obtienen mejores indicadores de desempeño. Asimismo, se determinó que el conocimiento y apropiación de la misión, visión y objetivos estratégicos por parte de los empleados es un factor crucial que fortalece su sentido de pertenencia y responsabilidad laboral.

Una investigación realizada por una universidad privada en Quito analizó el vínculo entre la cultura organizacional y el clima laboral en instituciones del sector educativo. Se encontró que una cultura organizacional que fomenta la participación, la innovación y el respeto se relaciona positivamente en la percepción del clima laboral y en el compromiso organizacional en un 60,2%. Además, la investigación puso en evidencia que los estilos de liderazgo paternalista o autoritario suelen generar entornos de trabajo tensos, mientras que los enfoques colaborativos fomentan una cultura organizacional sólida. Este estudio demuestra que en el contexto ecuatoriano, la cultura organizacional actúa como un predictor del rendimiento en distintos sectores, más allá del tipo de institución (Laurens, 2025).

En este contexto, una investigación desarrollada en la Federación Deportiva de Chimborazo analizó la prevalencia del síndrome de burnout y su impacto en el

desempeño laboral, mediante un enfoque cuantitativo y correlacional aplicado a trabajadores administrativos. Los resultados demostraron que el 24 % de los colaboradores presentó niveles moderados y altos de burnout, identificándose como dimensiones más afectadas la baja realización personal y la despersonalización. Asimismo, se evidenció una correlación inversa significativa entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral, determinándose que este factor explicó el 41,7 % de la variabilidad del desempeño. Estos resultados permiten inferir que los factores organizacionales, como el ambiente laboral, las prácticas institucionales y el apoyo organizacional, influyen en el bienestar de los trabajadores y en su nivel de rendimiento, lo cual guarda relación con la cultura organizacional presente en las instituciones (Freire, et al., 2024).

Finalmente, en un estudio aplicado a cooperativas de la ciudad de Cuenca, se examinó cómo la cultura organizacional se asocia con la motivación y desempeño de los trabajadores operativos. Los resultados demostraron que un 58,9% de organizaciones que ejecutan prácticas de reconocimiento, comunicación horizontal y capacitación continua logran niveles más altos de desempeño, tanto en productividad como en calidad del trabajo. En este contexto, el fortalecimiento de la cultura organizacional se posiciona como una herramienta estratégica para mejorar el desempeño en empresas ecuatorianas (Lozano y Márquez, 2025).

Desde un criterio personal, los estudios a nivel meso evidencian que en el contexto ecuatoriano la cultura organizacional cumple un rol determinante en el desempeño laboral, especialmente en instituciones cooperativistas y de servicios. Una cultura basada en valores compartidos, comunicación efectiva, liderazgo participativo y reconocimiento al talento humano favorece el compromiso, la motivación y la eficiencia de los colaboradores, mientras que estructuras rígidas o autoritarias tienden a generar desmotivación y bajo rendimiento. En este sentido, fortalecer la cultura organizacional se consolida como una estrategia clave para mejorar el desempeño laboral y el logro de objetivos institucionales.

A nivel micro, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ltda. De Latacunga, se realizó un estudio transversal correlacional con el objetivo de determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de sus colaboradores. En dicha investigación se utilizó SPSS para el análisis estadístico,

aplicando la correlación de Spearman, donde se encontró que hay correlaciones altas de 0,89 en varias de estas dimensiones como involucramiento-propósito con comunicación, enfoque al cliente con actitud de servicio, lo que sugiere que cuando la cultura organizacional está bien integrada se observan mejoras significativas en el desempeño laboral (Loor et al., 2023).

Por su parte, Ludeña (2025) evidencia que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio de Toacaso, durante el período 2022-2023, se investigó cómo la cultura organizacional impacta en el desempeño laboral de sus trabajadores. Con el empleo de una metodología cuantitativa explicativa, con datos numéricos recogidos mediante instrumentos estructurados, se diagnosticó la situación institucional y se elaboró un plan de acción específico para la organización. Los resultados mostraron que existe un efecto relevante de la cultura organizacional sobre variables del desempeño en un 68,9%, lo que permite afirmar que la percepción que tienen los colaboradores acerca de los valores, creencias y modos de hacer internos de la cooperativa se traslada de forma directa al desempeño efectivo en sus labores.

En las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 1 en Latacunga se evaluó la relación entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional, donde el estudio de Molina (2023) adoptó un diseño cuantitativo correlacional y explicativo, aplicando análisis factorial exploratorio y confirmatorio para validar la estructura de las variables. Se encuestó a 405 colaboradores de varias cooperativas del segmento, clasificadas dentro de ese grupo según criterios institucionales, y se encontró que el liderazgo transformacional tiene una correlación significativa con el desempeño organizacional.

En la Cooperativa Occidental de la ciudad de Latacunga se realizó un diagnóstico de cultura y comportamiento organizacional con el propósito de elaborar un plan general de fortalecimiento. El estudio utilizó el Test de Denison y una escala de satisfacción laboral, con instrumentos validados y fiabilidad aceptable, aplicado sobre el personal de sucursales locales. Aunque la muestra fue limitada en algunos casos, los resultados permitieron identificar correlaciones positivas altas, moderadas y también algunas negativas en dimensiones específicas,

lo que señala tanto las fortalezas culturales actuales como los puntos críticos que requieren mejora (Navarrete et al., 2024).

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, también en Latacunga, se investigó la relación entre liderazgo y desempeño laboral de sus trabajadores mediante encuestas cuantitativas, se identificó el estilo de liderazgo predominante y los factores del desempeño laboral, evaluándose la confiabilidad de los instrumentos por medio del alfa de Cronbach. Los resultados mostraron que, aunque la relación directa entre liderazgo y desempeño existía, era débil en general con un valor de 0,73. El estudio sugiere que mejorar aspectos como retroalimentación, reconocimiento y estilo de liderazgo participativo podría potenciar el desempeño laboral, pues la cultura institucional se asocia con el cómo los empleados perciben sus tareas (Portilla et al., 2024).

Desde un criterio personal, los estudios a nivel micro en cooperativas de Latacunga evidencian que la cultura organizacional y el estilo de liderazgo se asocia de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores. Cuando existen valores compartidos, comunicación efectiva, liderazgo participativo y claridad en los objetivos institucionales, se fortalecen el compromiso y la actitud de servicio, reflejándose en mejores resultados laborales. Por el contrario, las debilidades en estos aspectos limitan el rendimiento, lo que confirma la necesidad de diagnosticar y fortalecer la cultura organizacional como un eje estratégico para mejorar el desempeño laboral en las cooperativas financieras locales.

1.2. Preguntas de investigación

En el marco del presente trabajo de titulación, las preguntas de investigación se constituyen en un elemento fundamental, pues orientan el estudio hacia la comprensión del problema planteado y delimitan con claridad los aspectos centrales que requieren ser analizados.

Estas interrogantes se formulan de manera precisa y coherente con los objetivos, de modo que permiten guiar la recolección y análisis de datos, facilitando la comprobación de la hipótesis y aportando a la construcción de conclusiones sólidas. En este sentido, las preguntas de investigación no solo marcan la ruta metodológica

a seguir, sino que también garantizan que el estudio mantenga un enfoque claro, ordenado y pertinente frente al tema de la cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral.

1.2.1. Pregunta General

¿De qué manera la cultura organizacional se asocia al desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, en el año 2025?

1.2.1. Preguntas Específicas

¿Cuáles son las características predominantes de la cultura organizacional en la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, durante el año 2025?

¿Qué dimensiones de la cultura organizacional (valores, creencias, normas, estilos de liderazgo, comunicación interna) se relacionan directamente con el desempeño laboral de los colaboradores?

¿Qué nivel de desempeño laboral presentan los colaboradores de la Cooperativa Financredit y cómo se manifiesta en términos de productividad, compromiso y satisfacción?

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Proponer un modelo de fortalecimiento de cultura organizacional para alcanzar un mejor desempeño laboral en términos de productividad, compromiso y satisfacción.

1.3.2. Específicos

- Caracterizar las dimensiones predominantes de la cultura organizacional en la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, durante el año 2025.
- Analizar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, en el año 2025.
- Identificar brechas y factores críticos de la cultura organizacional que requieren fortalecimiento para sustentar el diseño del modelo propuesto en la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, durante el año 2025.

1.4. Hipótesis

Hipótesis general

No existe relación estadística significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Cooperativa Financredit - Agencia Latacunga, 2025.

Hipótesis nula

Existe relación estadística significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Cooperativa Financredit - Agencia Latacunga, 2025.

1.5. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items
Cultura organizacional (Variable independiente)	Conjunto de valores, creencias, normas, prácticas y símbolos compartidos que orientan el comportamiento de los miembros de la organización (Ríos et al., 2025).	Se mide a través de cuestionarios tipo Likert aplicados a los colaboradores de la Cooperativa Finacredit, evaluando percepciones sobre valores, normas, comunicación, liderazgo y trabajo en equipo.	Valores organizacionales. Normas y reglas. Estilos de liderazgo. Comunicación interna. Trabajo en equipo	Nivel de identificación con los valores institucionales.	6 7 8 9
				Grado de cumplimiento de normas.	10 11 12 13
				Percepción de estilo de liderazgo.	14 15 16 17
				Fluidez de la comunicación interna.	18
				Cumplimiento de metas y tareas.	19 20
				Nivel de responsabilidad y compromiso con la institución.	21 22 23 24 25
				Grado de satisfacción laboral reportado por los colaboradores.	26 27 28 29
Desempeño laboral (Variable dependiente)	Conjunto de resultados y conductas observables del trabajador, medidos en relación con la productividad, compromiso y satisfacción laboral (Salazar et al., 2025).	Se mide mediante encuestas y análisis de indicadores de gestión interna de la Cooperativa Finacredit, considerando productividad, compromiso y satisfacción del personal.	Productividad. Compromiso. Satisfacción laboral.		

Nota. La Autora (2025)

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

El presente estudio se sustentó en un enfoque cuantitativo, dado que busca medir de manera objetiva la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, durante el año 2025. De acuerdo con Ríos et al. (2023), el enfoque cuantitativo se caracteriza por la recolección y el análisis de datos numéricos con el propósito de identificar patrones, establecer correlaciones y, en algunos casos, determinar relaciones de causalidad entre variables previamente definidas.

La elección de este enfoque se justificó plenamente en función de la naturaleza del problema de investigación, puesto que se pretende determinar en qué medida la cultura organizacional se asocia sobre el desempeño laboral. Para esto, se demanda un análisis sustentado en mediciones objetivas que permitan contrastar la hipótesis planteada, donde el enfoque cuantitativo facilita el procesamiento estadístico de los datos, generando resultados confiables y replicables que contribuyen a responder con rigor las preguntas de investigación y a fundamentar las conclusiones del estudio (Gámez y Toscano, 2023).

En cuanto al diseño metodológico, la investigación adoptó un diseño correlacional de corte transversal, donde su propósito central es evaluar la relación estadística de las dimensiones de las variables cultura organizacional y desempeño laboral. El carácter transversal del estudio responde a la recolección de datos en un único momento temporal, sin realizar seguimiento longitudinal, mediante la aplicación de una encuesta estructurada a una muestra de 30 colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga (Gálvez, 2025).

En definitiva, este diseño resulta especialmente adecuado para el objeto de estudio, debido a que permite recopilar información de manera rápida, económica y precisa, en coherencia con los recursos disponibles y los alcances definidos para la presente investigación. Asimismo, al centrarse en una muestra representativa de los colaboradores, proporciona insumos relevantes para diagnosticar la situación

actual de la institución en el año 2025 y para generar evidencia que pueda orientar futuras decisiones estratégicas y organizacionales.

2.1. Diseño de Investigación

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, fundamentado en la recolección y análisis de datos numéricos con el propósito de describir, explicar y contrastar fenómenos observables de manera objetiva. En el caso de esta investigación, la elección del enfoque cuantitativo resulta pertinente, puesto que se pretende determinar la influencia de la cultura organizacional (variable independiente) sobre el desempeño laboral (variable dependiente), lo cual exige un proceso de medición sustentado en indicadores claros, precisos y comparables (Sánchez, 2024).

El diseño metodológico adoptado corresponde a un diseño no experimental, porque las variables no fueron manipuladas deliberadamente; por el contrario, se observaron y analizaron tal como se manifiestan en su contexto natural (instalaciones de la cooperativa). En relación con el método empleado, se utilizó el método deductivo, dado que se partió de teorías generales sobre cultura organizacional y desempeño laboral para contrastarlas posteriormente con los datos empíricos obtenidos en la cooperativa objeto de estudio (Guamán et al., 2025).

La aplicabilidad de este diseño al objeto de estudio se sustenta en la necesidad de comprender y evaluar el contexto laboral de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, mediante datos objetivos (criterios y opiniones de los colaboradores) que permitan diagnosticar la situación actual. De este modo, la investigación no solo ofrece un análisis riguroso y fundamentado, sino que también sienta las bases para la formulación de estrategias institucionales orientadas a la mejora continua y al fortalecimiento organizacional.

2.2. Población y Muestra

La población objeto de estudio estuvo conformada por la totalidad de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, durante el año 2025, donde este grupo se integra por 30 trabajadores pertenecientes al personal administrativo, operativo y de atención al cliente. Este personal se encarga de desempeñar funciones vinculadas tanto a los procesos internos de la institución

como a la prestación directa de servicios financieros a los socios, donde la inclusión de estos tres segmentos del personal permitió captar una visión amplia y representativa del funcionamiento organizacional.

Dado que el número total de colaboradores es reducido y plenamente accesible, se optó por trabajar con la totalidad de la población, configurándose así un censo poblacional de 30 personas. En consecuencia, al abarcar a todos los integrantes de la agencia, no fue necesario emplear técnicas de muestreo probabilístico ni seleccionar una fracción de la población. Este procedimiento de delimitación permitió asegurar que la información recopilada fuera representativa, íntegra y confiable, reflejando de manera precisa la percepción de la totalidad de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga.

Respecto a los criterios de inclusión, se consideró a todos los colaboradores que, al momento de la aplicación de la encuesta, mantenían una relación laboral activa con la institución y aceptaron participar de manera voluntaria. Esto incluyó tanto a empleados con contratos a tiempo completo como a quienes laboraban bajo modalidades contractuales parciales, siempre que estuvieran vinculados formalmente a la cooperativa durante el periodo de investigación.

2.3. Recopilación de Datos

La recolección de datos de la presente investigación se llevó a cabo mediante la aplicación de una encuesta estructurada, diseñada a partir de la operacionalización de las variables cultura organizacional (variable independiente) y desempeño laboral (variable dependiente). El instrumento fue diseñado y elaborado en la plataforma Google Forms, lo que facilitó su distribución y aplicación de manera eficiente, accesible y segura para la totalidad de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga.

La encuesta estuvo conformada por 29 ítems contruidos en función de las dimensiones e indicadores previamente definidos en el marco metodológico, con el propósito de garantizar la homogeneidad en las respuestas y favorecer el análisis estadístico posterior. La aplicación del instrumento se realizó en un único momento temporal, lo cual corresponde a un diseño de corte transversal, donde se obtuvo la

participación completa de los 30 colaboradores de la agencia, quienes respondieron al cuestionario de forma voluntaria y confidencial.

El uso de Google Forms facilitó notablemente el proceso de recolección de datos, ya que la plataforma permitió registrar automáticamente las respuestas en una base de datos digital, optimizando la organización, tabulación y posterior análisis de la información. Asimismo, se garantizó el anonimato de los participantes, un elemento fundamental para promover la sinceridad en las respuestas y, en consecuencia, incrementar la confiabilidad y validez de los datos obtenidos.

2.4. Instrumentos y Herramientas

Para la recolección de datos, la investigación empleó como instrumento principal un cuestionario estructurado, que inicia con una sección destinada a recopilar información sociodemográfica básica como edad, sexo y nivel de instrucción académica, con el fin de segmentar y analizar los resultados de manera precisa. Posteriormente, el instrumento integra ítems contruidos a partir de la operacionalización de las variables centrales del estudio organizados en dimensiones específicas y acompañados de opciones de respuesta basadas en una escala tipo Likert.

En total, el cuestionario estuvo conformado por 29 preguntas vinculadas directamente con la temática de investigación, con alternativas de respuesta, que se estructuraron en cinco categorías ordinales (1= Totalmente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4= De acuerdo y; 5= Totalmente de acuerdo), lo que permitió cuantificar de manera uniforme y sistemática las percepciones de los colaboradores respecto a cada una de las dimensiones evaluadas.

2.4.1. Validación por Revisión de Expertos

La validación del instrumento de recolección de datos se sustentó en la revisión experta por investigadores académicos y especialistas en el campo de la Administración de Empresas, especialmente en el campo de la Innovación y Dirección Estratégica. Con la revisión de los expertos se arrojaron resultados para evaluar los parámetros de pertinencia, relevancia y claridad del instrumento de

recolección de datos. Las validaciones por este método se evidencian en el Anexo B del estudio, los cuales evidencian la revisión de dos expertos académicos y sus datos de información general.

Con respecto a los cortes de revisión, la validación se realizó en dos cortes, en primera instancia, una revisión exhaustiva que sugiere mínimos cambios para estructurar de mejor manera el cuestionario, mejorar la calidad de la redacción de las preguntas o cambiar o eliminar ciertas preguntas. El segundo corte consiste en la presentación final del cuestionario con las mejores propuestas por los expertos revisores, que permitieron obtener un instrumento bien refinado en base a las recomendaciones de los expertos en el tema.

2.4.2. Confiabilidad por Alpha de Cronbach

Por otra parte, se evaluó la confiabilidad del instrumento por el método Alpha de Cronbach, que permitió identificar el rango o nivel de calidad en la consistencia interna del cuestionario, es decir, la calidad de los ítems o preguntas para posteriormente generar resultados verídicos. Este coeficiente trabaja con valores posibles entre 0 y 1, con la premisa de que entre más el coeficiente se acerca a 1, la consistencia de los ítems será de mejor o excelente calidad. Por consiguiente, en la Tabla 2 se muestra los rangos de valores de Alpha de Cronbach.

Tabla 2

Rangos de Alpha de Cronbach

Rangos	Consistencia interna
Mayor a 0,90	Excelente
Entre 0,81 y 0,90	Buena
Entre 0,71 y 0,80	Moderado
Entre 0,61 y 0,70	Cuestionable
Entre 0,50 y 0,60	Pobre
Menor a 0,50	Deficiente

Nota. Yllesca et al. (2024)

Con respecto a la aplicación del Coeficiente de Alpha de Cronbach, este estudio aplicó un total de 30 cuestionarios piloto a los colaboradores de la entidad financiera para un análisis inmediato. Acto seguido, los resultados de los cuestionarios fueron ingresados en el *software* IBM SPSS 30, para un posterior análisis de resultados, en dónde se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 3

Fiabilidad del instrumento

	N	%	Alpha	N de elementos
Válido	30	100,00	0,948	24
Casos Excluido^a	0	0,00		
Total	30	100,00		

Nota. La Autora (2025)

En la Tabla 3, se muestra diferentes valores, donde N= 30 representa a los cuestionarios piloto aplicados en este análisis, N de elementos= 24 que representa a las preguntas o ítems del cuestionario (exceptuando las preguntas de información general) de este estudio y un valor de Alpha= 0,948; que indica una consistencia interna excelente en los ítems de este cuestionario, es decir, una excelente calidad para recolectar datos sobre las variables de cultura organizacional y desempeño laboral.

2.5. Procedimientos

El proceso de recolección de datos se desarrolló en varias etapas planificadas, en primer lugar, se procedió al diseño del cuestionario estructurado, tomando como referencia la operacionalización de las variables cultura organizacional y desempeño laboral. Los ítems fueron elaborados considerando las dimensiones e indicadores definidos.

En segundo lugar, el cuestionario fue diseñado en la plataforma Google Forms, lo que permitió disponer de un instrumento digital accesible desde cualquier dispositivo con conexión a internet. Esta herramienta facilitó la administración de la encuesta y el registro automático de los datos en una base digital.

Posteriormente, se llevó a cabo la aplicación de la encuesta a la totalidad de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga. Para ello, se compartió el enlace del formulario a los 30 participantes mediante correo institucional y mensajería interna, asegurando la accesibilidad del instrumento. Los colaboradores respondieron de manera individual y voluntaria, en un tiempo estimado de 25 a 30 minutos.

Una vez obtenidas las respuestas, en la siguiente etapa se procedió a la exportación de los datos recolectados a hojas de cálculo compatibles con el software estadístico SPSS Versión 27. Esto permitió realizar la limpieza y organización de la base de datos, verificando la integridad de las respuestas y eliminando registros incompletos o duplicados.

Finalmente, los datos fueron analizados en el software SPSS Versión 27, donde se aplicó la prueba de Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento, verificando que la consistencia interna del cuestionario se ubicara dentro de rangos aceptables. Posteriormente, se realizaron los análisis descriptivos y correlacionales correspondientes, que permitieron responder a las preguntas de investigación y contrastar las hipótesis planteadas.

2.6. Análisis de Datos

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, por ende, las técnicas de análisis utilizadas se centraron en procedimientos estadísticos orientados a la medición objetiva y sistemática de las variables estudiadas. Tras la aplicación de la encuesta y la recopilación de la información mediante la plataforma Google Forms, los datos fueron exportados al software SPSS para su codificación, depuración y posterior procesamiento.

En una primera etapa, se aplicaron estadísticos descriptivos, incluyendo frecuencias y porcentajes en tablas de frecuencia y figuras estadísticas con el propósito de caracterizar el comportamiento de las respuestas de los colaboradores en relación con las dimensiones de la cultura organizacional y el desempeño laboral. Posteriormente, se llevaron a cabo análisis correlacionales que permitieron examinar la fuerza y dirección de la relación entre las variables principales, lo que

facilitó la contrastación de la hipótesis general y de las hipótesis específicas planteadas en el estudio.

El uso del software SPSS resultó fundamental para la organización sistemática de los datos, la construcción de tablas y gráficos interpretativos, y la obtención de indicadores estadísticos de confiabilidad del instrumento. Cabe resaltar, que la investigación se desarrolló conforme a los principios éticos que rigen los estudios en ciencias sociales, por tanto, antes de la aplicación del cuestionario, se informó a los participantes sobre los objetivos del estudio, asegurándoles que su participación era totalmente voluntaria y que tenían la libertad de abstenerse de responder en cualquier momento sin consecuencia alguna.

En cuanto a los criterios de calidad del instrumento, la validez y la confiabilidad fueron abordadas de manera rigurosa, donde la validez de contenido se aseguró mediante la construcción del cuestionario con base en la operacionalización de variables previamente definidas y fundamentadas en referentes teóricos. De esta forma, cada ítem fue diseñado para representar de manera fiel y coherente las dimensiones de la cultura organizacional y del desempeño laboral y así recolectar criterios y opiniones adecuadas por parte de los colaboradores de la cooperativa.

Por su parte, la confiabilidad del instrumento fue evaluada a través del coeficiente Alfa de Cronbach, esta prueba permitió determinar la consistencia interna del cuestionario, verificando que los ítems correspondientes a cada dimensión presentaran una correlación adecuada entre sí. Siguiendo los criterios establecidos por Lozano y Márquez (2025), los valores de alfa superiores a 0,70 se consideran aceptables, mientras que aquellos por encima de 0,80 indican una alta confiabilidad.

2.7. Técnicas de Análisis Estadístico

Dado que los ítems empleados en el cuestionario fueron medidos mediante escalas ordinales tipo Likert, se optó por utilizar la prueba estadística Coeficiente de Spearman para analizar las relaciones entre las dimensiones de la cultura organizacional y los indicadores de desempeño laboral. Esta prueba resulta

adecuada para identificar asociaciones significativas entre variables categóricas y permite establecer patrones de relación a nivel global.

Adicionalmente, con el fin de fortalecer la validez interna del estudio, se consideró pertinente controlar variables sociodemográficas y laborales tales como la antigüedad en la institución, el área de trabajo (administrativa, operativa o de atención al cliente) y el cargo desempeñado. Estas variables pueden actuar como covariables con capacidad para moderar o mediar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, por ende, incluirlas en el análisis permite aislar con mayor precisión el efecto neto de la cultura organizacional, evitando sesgos interpretativos.

2.8. Análisis de Resultados de la Encuesta

El análisis de resultados de la encuesta refleja que, en términos generales, los colaboradores perciben una cultura organizacional mayormente positiva, con altos niveles de identificación con la misión institucional, motivación para alcanzar metas y reconocimiento de logros. Sin embargo, también se evidencian áreas de mejora relacionadas con la comunicación interna, la equidad en el trato y el fortalecimiento de programas de formación.

1. Edad

Tabla 4

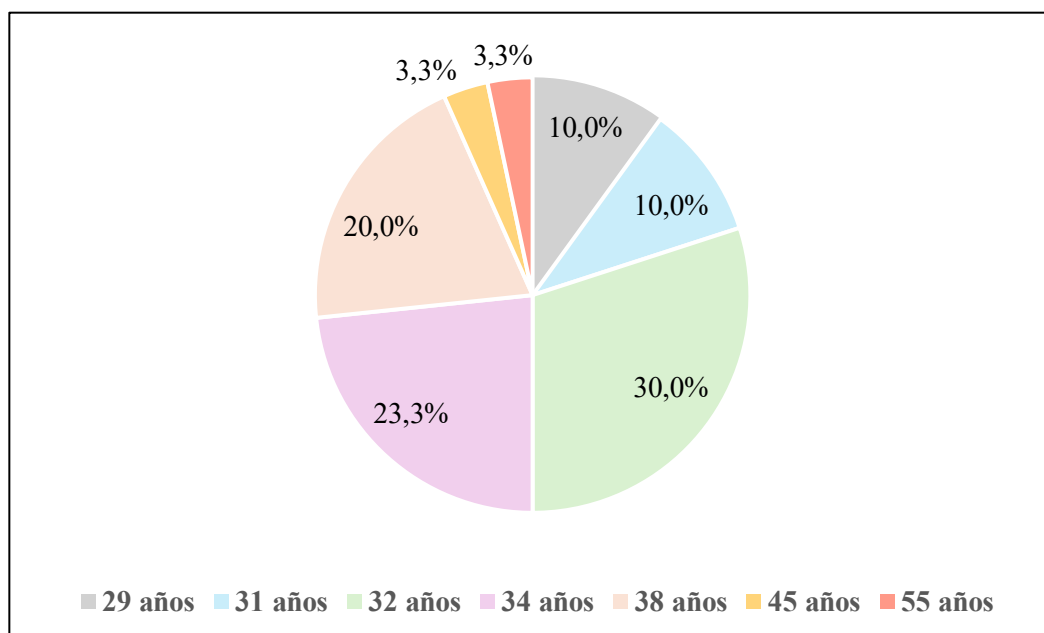
Edad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
29 años	3	10,0%	10,0%	10,0%
31 años	3	10,0%	10,0%	20,0%
32 años	9	30,0%	30,0%	50,0%
Válido 34 años	7	23,3%	23,3%	73,3%
38 años	6	20,0%	20,0%	93,3%
45 años	1	3,3%	3,3%	96,7%
55 años	1	3,3%	3,3%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 1

Edad



Nota. La figura muestra el equilibrio generacional en el personal. Fuente: La Autora (2025).

La distribución por edad muestra una fuerza laboral predominantemente joven– adulta, con mayor representatividad entre 29 y 34 años, por ende, este rango etario es característico de instituciones financieras que demandan dinamismo, adaptabilidad tecnológica y rápida capacidad de aprendizaje. La presencia de colaboradores mayores, aunque mínima, aporta experiencia y estabilidad, en conjunto, esta composición etaria contribuye a un equilibrio organizacional favorable para enfrentar cambios y mantener un desempeño operativo eficiente.

2. Sexo

Tabla 5

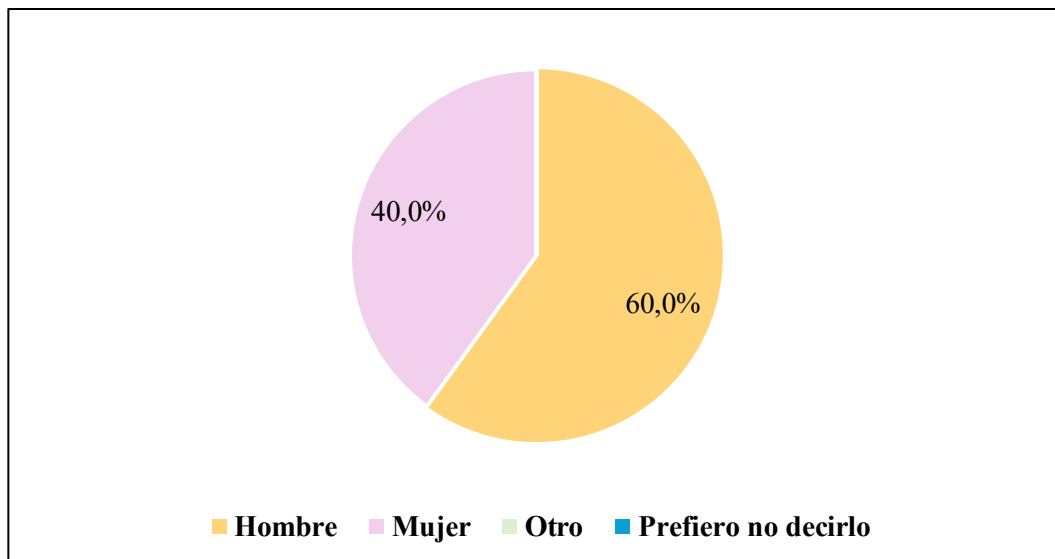
Sexo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	18	60,0%	60,0%	60,0%
Mujer	12	40,0%	40,0%	100,0%
Otro	0	0,0%	0,0%	100,0%
Prefiero no decirlo	0	0,0%	0,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 2

Sexo



Nota. La figura muestra paridad relativa con mayoría masculina. Fuente: La Autora (2025).

La mayoría de los colaboradores se identifican como hombres con un 60,0%, seguidos por mujeres con un 40,0%. Esta distribución revela una relativa paridad, aunque con predominancia masculina, tendencia común en el sector financiero en áreas operativas y de atención al cliente. La ausencia de personas que seleccionen otras opciones de género sugiere una estructura tradicional, lo cual puede reflejar tanto las características del mercado laboral local como los perfiles requeridos por la institución. La presencia de mujeres en un porcentaje significativo aporta diversidad que puede influir positivamente en el clima laboral y el desempeño colectivo.

3. Nivel de educación

Tabla 6

Nivel de educación

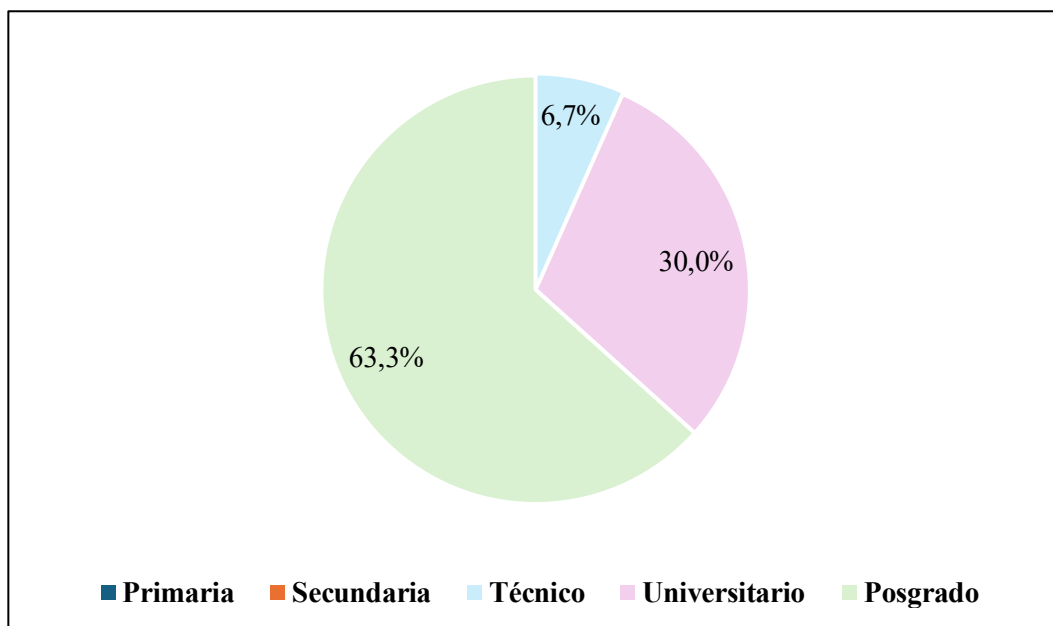
	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	0	0,0%	0,0%	0,0%
	Secundaria	0	0,0%	0,0%	0,0%
	Técnico	2	6,7%	6,7%	6,7%

Universitario	9	30,0%	30,0%	36,7%
Posgrado	19	63,3%	63,3%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 3

Nivel de educación



Nota. La figura muestra el capital humano altamente calificado. Fuente: La Autora (2025).

Los resultados revelan que la mayoría de los empleados posee formación universitaria con un 63,3%, seguida de nivel técnico con 30,0%, mientras que niveles de primaria y secundaria representan un porcentaje marginal. Esto indica un equipo altamente calificado, lo cual es coherente con las exigencias del sector financiero en cuanto a conocimientos contables, administrativos y de gestión de riesgos.

4. Cargo/puesto en la agencia

Tabla 7

Puesto de trabajo

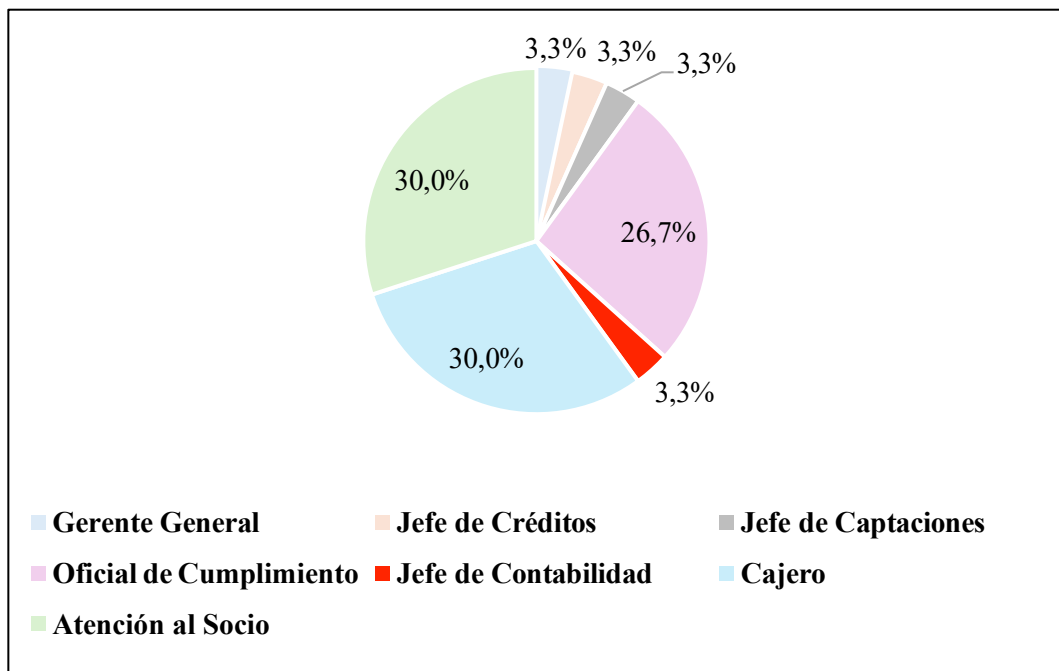
	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Gerente General	1	3,3%	3,3%	3,3%
	Jefe de Créditos	1	3,3%	3,3%	6,7%

Jefe de Captaciones	1	3,3%	3,3%	10,0%
Oficial de Cumplimiento	8	26,7%	26,7%	36,7%
Jefe de Contabilidad	1	3,3%	3,3%	40,0%
Cajero	9	30,0%	30,0%	70,0%
Atención al Socio	9	30,0%	30,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 4

Puesto de trabajo



Nota. La figura muestra una estructura organizacional con enfoque operativo. Fuente: La Autora (2025).

La distribución de puestos evidencia una estructura organizacional diversificada, en la que predominan cargos operativos como Atención al Socio, Cajero y Jefaturas de área, mientras que los cargos directivos representan una minoría. Esto corresponde al diseño típico de cooperativas financieras, donde la mayor carga laboral recae en funciones operativas. La variedad de puestos también refleja una cultura organizacional basada en la especialización y la división del trabajo, incidiendo directamente en los procesos de desempeño y atención al cliente.

5. Tiempo trabajando en la cooperativa (años)

Tabla 8

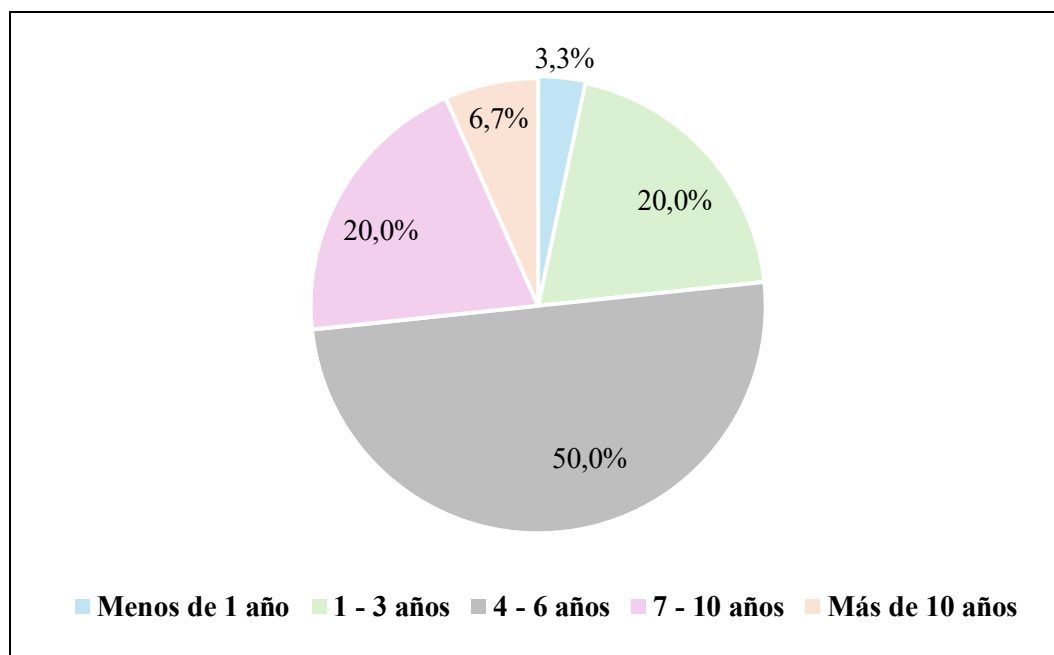
Tiempo de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 1 año	1	3,3%	3,3%	3,3%
1 – 3 años	6	20,0%	20,0%	23,3%
Válido 4 – 6 años	15	50,0%	50,0%	73,3%
7 – 10 años	6	20,0%	20,0%	93,3%
Más de 10 años	2	6,7%	6,7%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 5

Tiempo de trabajo



Nota. La figura muestra la permanencia laboral moderada con experiencia institucional.

Fuente: La Autora (2025).

El tiempo de permanencia muestra que la mayoría de los colaboradores tiene entre 1 y 6 años en la cooperativa, lo que indica un nivel moderado de estabilidad laboral, por ende, este resultado sugiere que los empleados cuentan con suficiente experiencia para dominar procesos internos y alinearse con la cultura

organizacional. Sin embargo, el porcentaje reducido de quienes superan los 10 años podría señalar oportunidades de mejora en retención, desarrollo y planes de carrera, los cuales se relacionan directamente en la motivación y desempeño.

6. Los valores de la cooperativa son claros para todos los colaboradores.

Tabla 9

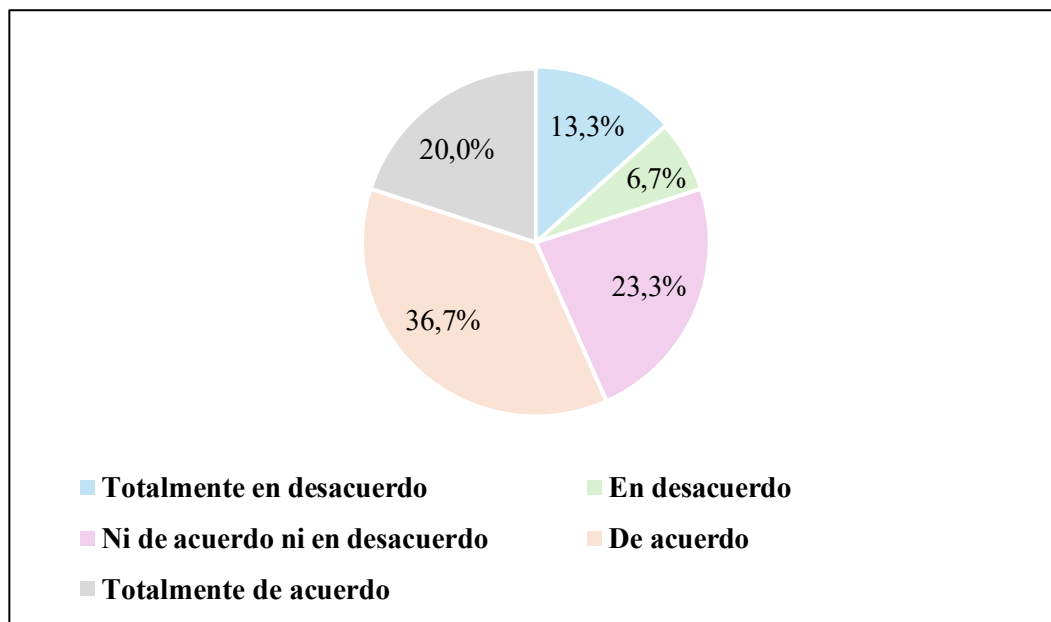
Valores de la cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	13,3%	13,3%	13,3%
En desacuerdo	2	6,7%	6,7%	20,0%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23,3%	23,3%	43,3%
De acuerdo	11	36,7%	36,7%	80,0%
Totalmente de acuerdo	6	20,0%	20,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 6

Valores de la cooperativa



Nota. La figura muestra claridad de valores con margen de mejora. Fuente: La Autora (2025).

Los resultados indican que el 56,7% de los colaboradores está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la claridad de los valores institucionales, aunque existe un 23,3% que mantiene una posición neutral. Esto sugiere que, si bien los valores son conocidos por la mayoría, todavía existe margen para fortalecer su comunicación interna. La claridad de valores es un componente central de la cultura organizacional y se relaciona directamente con el alineamiento del desempeño y la calidad del servicio.

7. Siento que la ética y la honestidad son principios promovidos activamente en la agencia.

Tabla 10

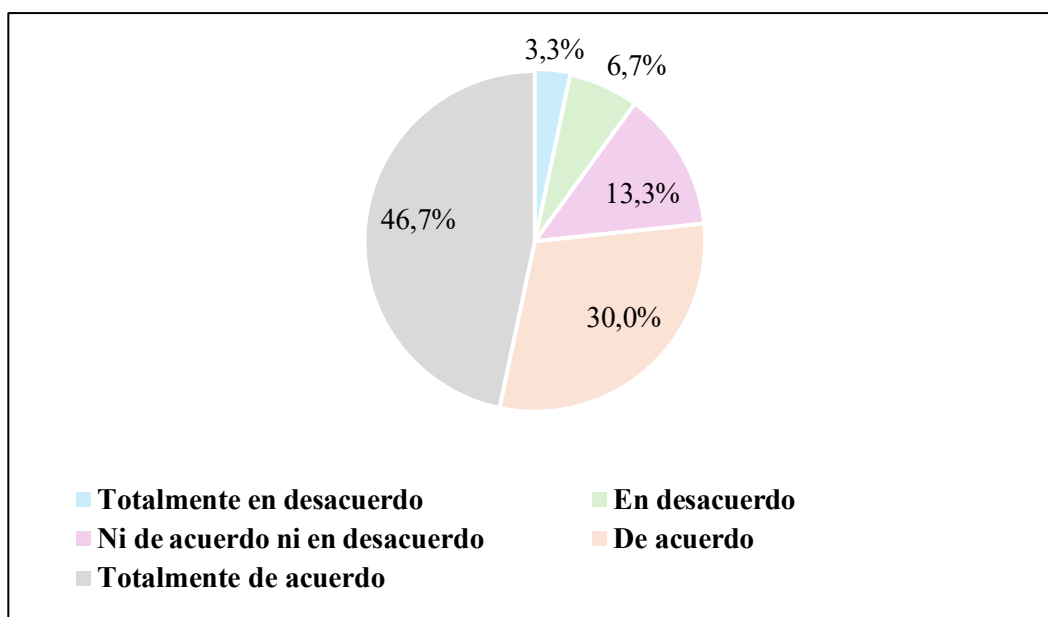
Ética y honestidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	3,3%	3,3%	3,3%
En desacuerdo	2	6,7%	6,7%	10,0%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3%	13,3%	23,3%
De acuerdo	9	30,0%	30,0%	53,3%
Totalmente de acuerdo	14	46,7%	46,7%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 7

Ética y honestidad



Nota. La figura muestra la alta percepción de integridad organizacional. Fuente: La Autora (2025).

Un 76,7% de encuestados perciben que la ética y honestidad son principios promovidos activamente, lo que indica una cultura organizacional sólida en términos de integridad. Este hallazgo es crucial en el sector financiero, donde la confianza y la transparencia son fundamentales, por ende, una percepción positiva sobre la ética institucional favorece el compromiso laboral y reduce riesgos asociados a malas prácticas.

8. Existe un fuerte sentido de identidad institucional entre los trabajadores.

Tabla 11

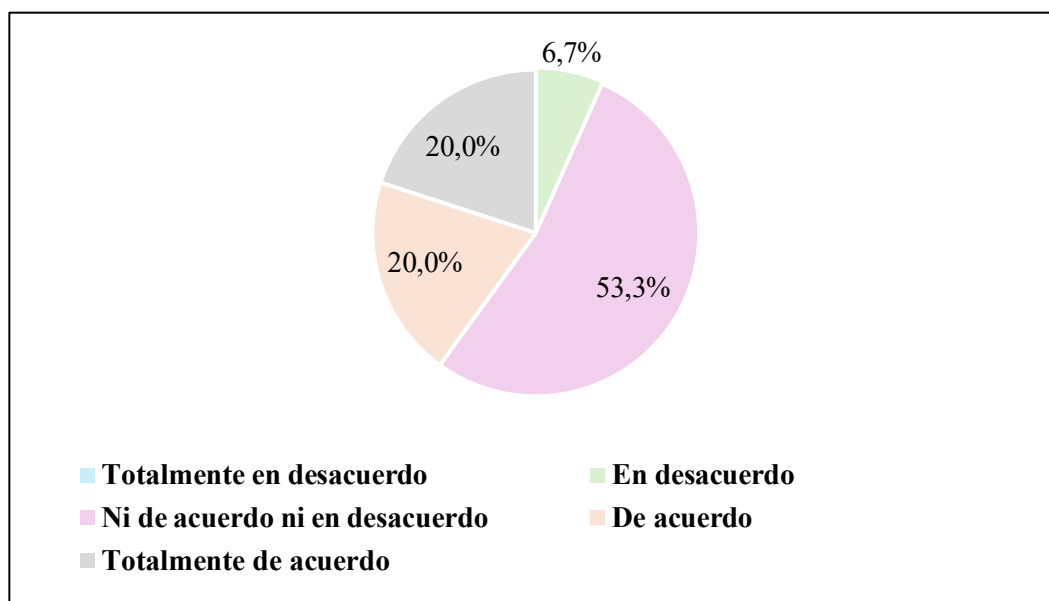
Identidad institucional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	2	6,7%	6,7%	6,7%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	53,3%	53,3%	60,0%
De acuerdo	6	20,0%	20,0%	80,0%
Totalmente de acuerdo	6	20,0%	20,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 8

Identidad institucional



Nota. La figura muestra el alto sentido de identidad organizacional. Fuente: La Autora (2025).

En definitiva, el 73,3% de los encuestados muestra acuerdo o total acuerdo respecto a la existencia de un fuerte sentido de identidad institucional, siendo esto refuerza la idea de que los colaboradores se sienten parte de la organización y reconocen su misión y valores. Este resultado interpreta que una identidad institucional sólida facilita el trabajo colectivo, aumenta la motivación y contribuye al desempeño eficiente dentro de la cooperativa.

9. Los objetivos institucionales están alineados con mis valores personales.

Tabla 12

Objetivos institucionales

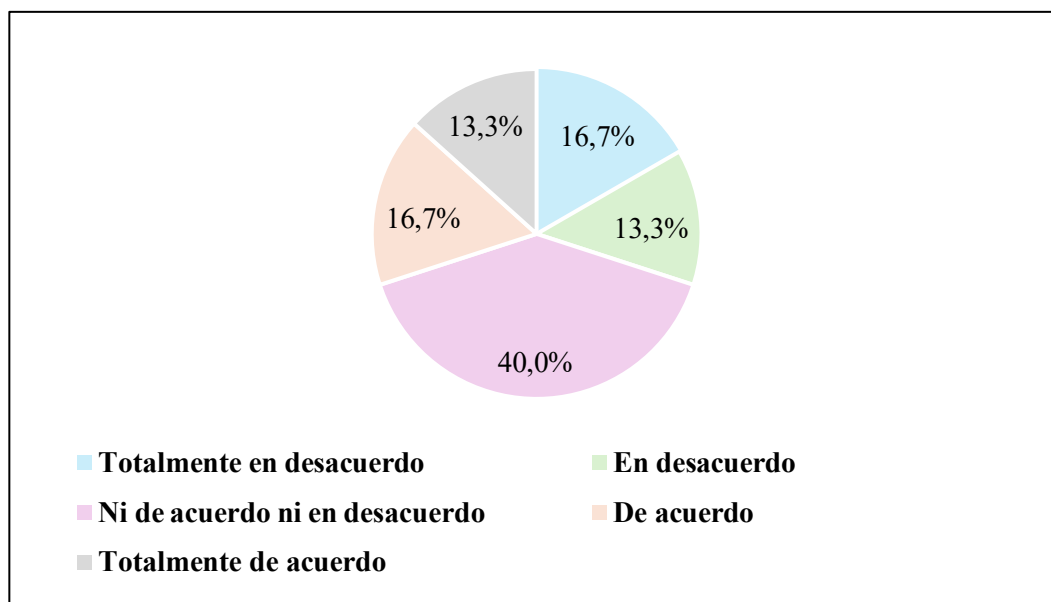
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	16,7%	16,7%	16,7%
En desacuerdo	4	13,3%	13,3%	30,0%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	40,0%	40,0%	70,0%
De acuerdo	5	16,7%	16,7%	86,7%
Totalmente de acuerdo	4	13,3%	13,3%	100,0%

Total	30	100,0%	100,0%
--------------	-----------	---------------	---------------

Nota. La Autora (2025)

Figura 9

Objetivos institucionales



Nota. La figura muestra la identificación parcial del personal con objetivos institucionales. Fuente: La Autora (2025).

Con respecto a la alineación entre objetivos institucionales y los valores personales de los colaboradores, aunque el 56,7% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, un 30% mantiene una postura neutral. Esto sugiere que, si bien existe una alineación positiva, aún persiste un porcentaje significativo que no se siente completamente identificado con los objetivos organizacionales, por ende, este aspecto puede influir en el compromiso y la satisfacción laboral, elementos claves del rendimiento.

10. La información importante fluye con rapidez entre las áreas.

Tabla 13

Flujo de información

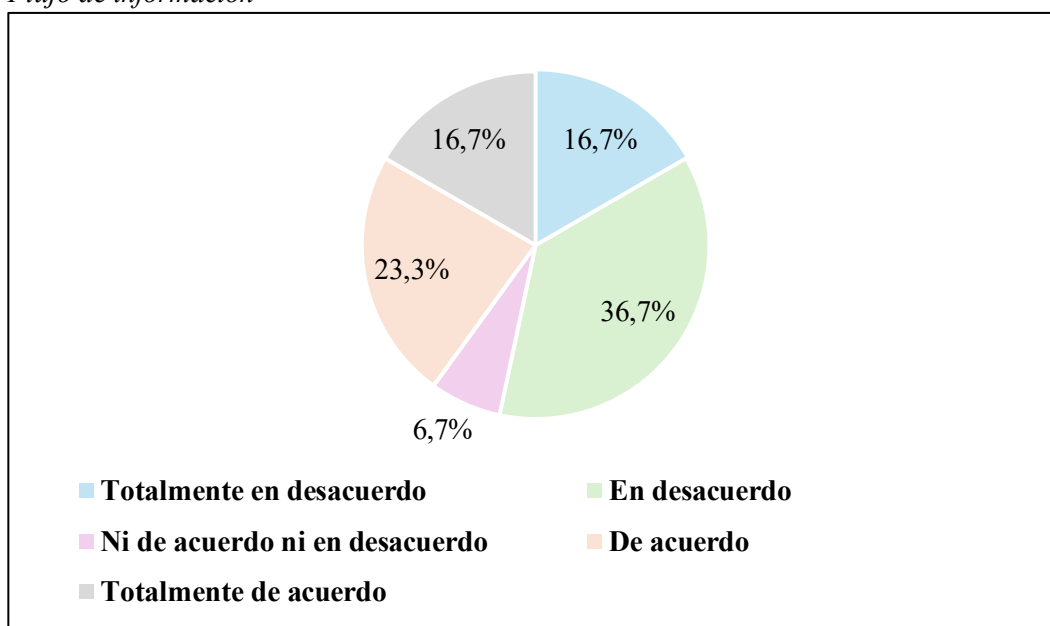
	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	16,7%	16,7%	16,7%
	En desacuerdo	11	36,7%	36,7%	53,3%

Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,7%	6,7%	60,0%
De acuerdo	7	23,3%	23,3%	83,3%
Totalmente de acuerdo	5	16,7%	16,7%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 10

Flujo de información



Nota. La figura muestra la necesidad de optimizar los canales de comunicación interna.

Fuente: La Autora (2025).

Los resultados de esta pregunta muestran que el 53,4% de encuestados considera que la información fluye adecuadamente, pero un 30% permanece en posición neutral y el resto expresa desacuerdo. Esta división evidencia una oportunidad de mejora en los canales de comunicación interna. Un flujo de información eficiente es determinante para la coordinación de tareas, la toma de decisiones y el desempeño individual y colectivo.

11. Recibo retroalimentación útil sobre mi trabajo de forma regular.

Tabla 14

Retroalimentación

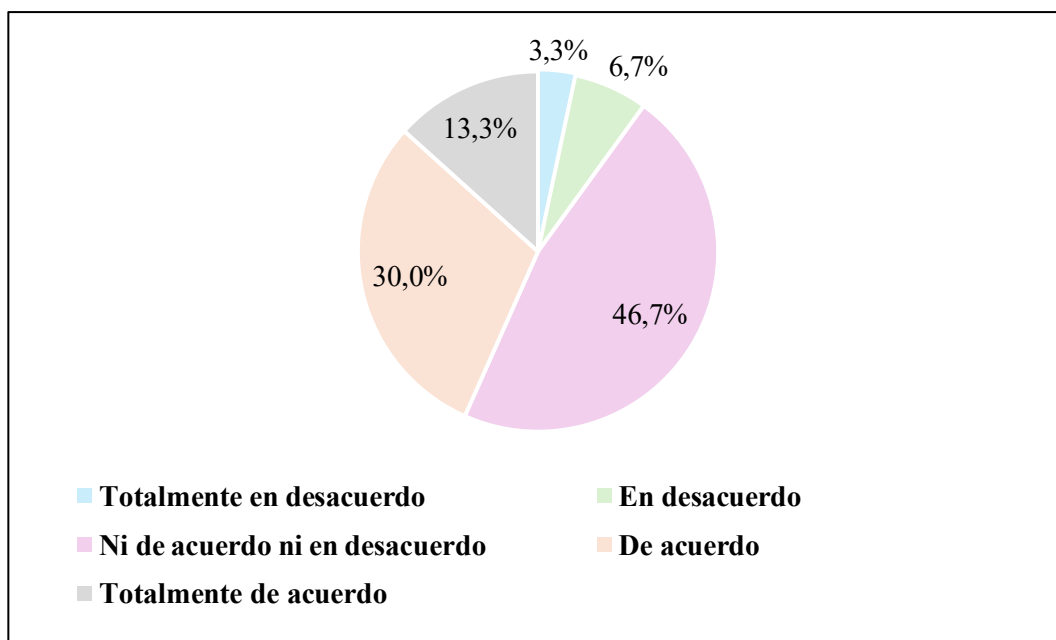
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
	a	e	e válido	e

					acumulad o
Válid o	Totalmente en desacuerdo	1	3,3%	3,3%	3,3%
	En desacuerdo	2	6,7%	6,7%	10,0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	46,7%	46,7%	56,7%
	De acuerdo	9	30,0%	30,0%	86,7%
	Totalmente de acuerdo	4	13,3%	13,3%	100,0%
Total		30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 11

Retroalimentación



Nota. La figura muestra la retroalimentación laboral no uniforme entre áreas o supervisores. Fuente: La Autora (2025).

En cuanto a la recepción de retroalimentación sobre el desempeño de los colaboradores, que aunque el 60% percibe que recibe retroalimentación útil, existe un 20% en desacuerdo y un 16,7% neutral. Esto indica que la retroalimentación no es totalmente uniforme entre áreas o supervisores, donde la retroalimentación efectiva se asocia directamente en la mejora del desempeño y el desarrollo profesional, por lo que este indicador revela la necesidad de fortalecer prácticas de liderazgo.

12. Hay confianza entre los miembros del equipo.

Tabla 15

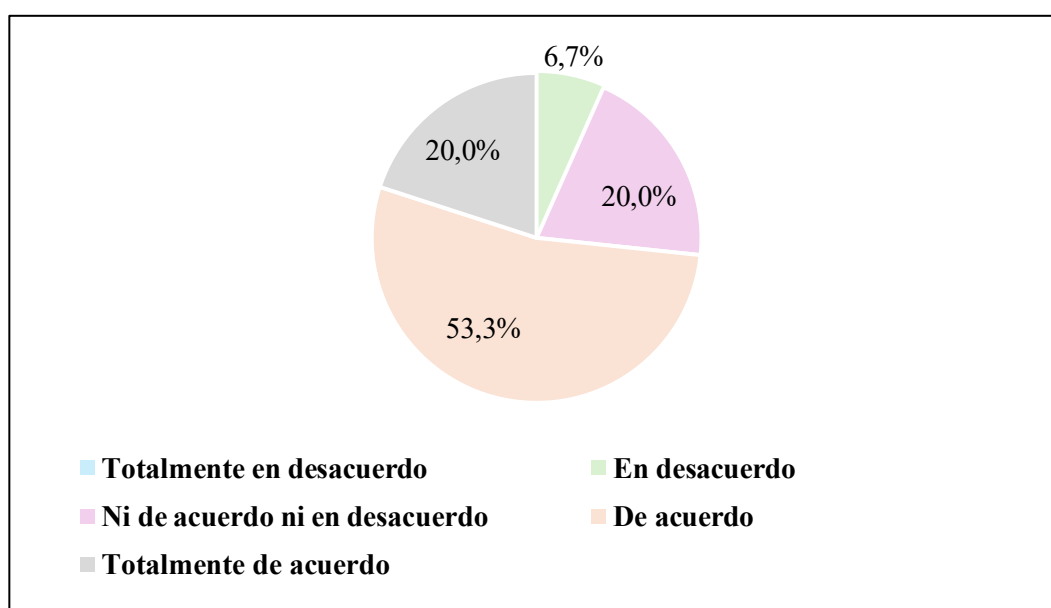
Confianza en equipo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	2	6,7%	6,7%	6,7%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,0%	20,0%	26,7%
De acuerdo	16	53,3%	53,3%	80,0%
Totalmente de acuerdo	6	20,0%	20,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 12

Confianza en equipo



Nota. La figura muestra alta confianza organizacional con oportunidades de mejora.

Fuente: La Autora (2025).

El 73,3% expresa que existe confianza entre los miembros del equipo, lo cual es un indicador favorable del clima laboral, donde la confianza fortalece la cooperación, reduce conflictos y mejora el desempeño colectivo. No obstante, el 13,4% muestra desacuerdo o neutralidad, reflejando que algunas áreas podrían requerir intervenciones de integración.

13. A veces siento que falta comunicación clara entre la dirección y el personal.

Tabla 16

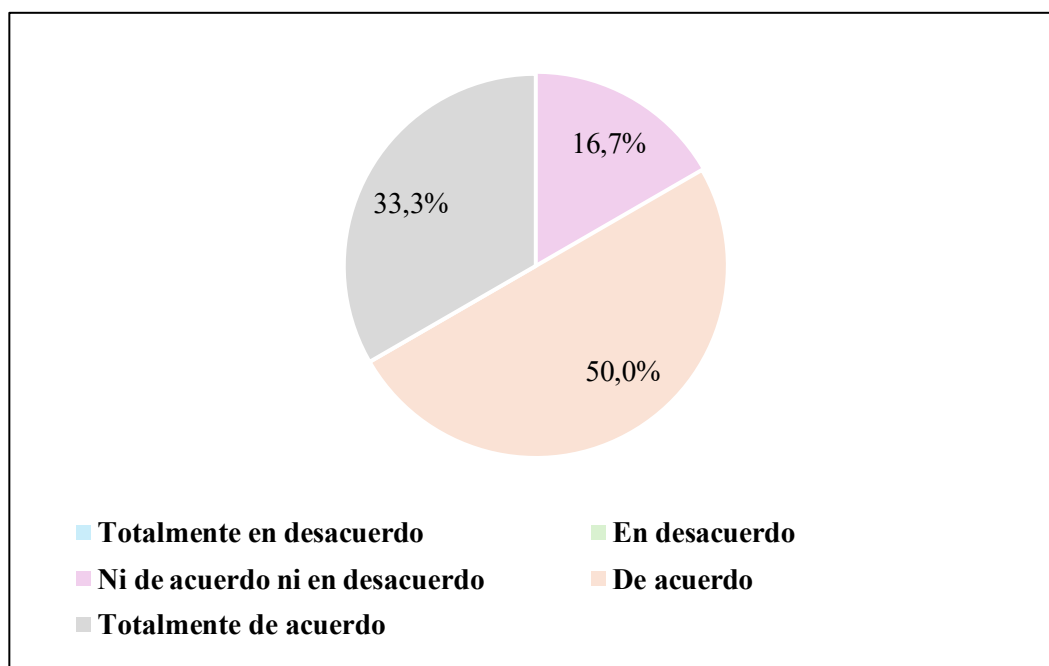
Comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
Válido o Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7%	16,7%	16,7%
De acuerdo	15	50,0%	50,0%	66,7%
Totalmente de acuerdo	10	33,3%	33,3%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 13

Comunicación



Nota. La figura muestra comunicación organizacional deficiente entre directivos y colaboradores. Fuente: La Autora (2025).

En cuanto a la comunicación entre la dirección y el personal, la mitad de los colaboradores con un 50,0% considera que falta comunicación clara con la dirección, mientras que un 33,3% está de acuerdo en que la comunicación es adecuada. Esta percepción dividida muestra una debilidad significativa en la cultura

organizacional, ya que una comunicación deficiente afecta la motivación, la claridad de objetivos y el desempeño.

14. Los líderes fomentan la participación de los colaboradores en la toma de decisiones.

Tabla 17

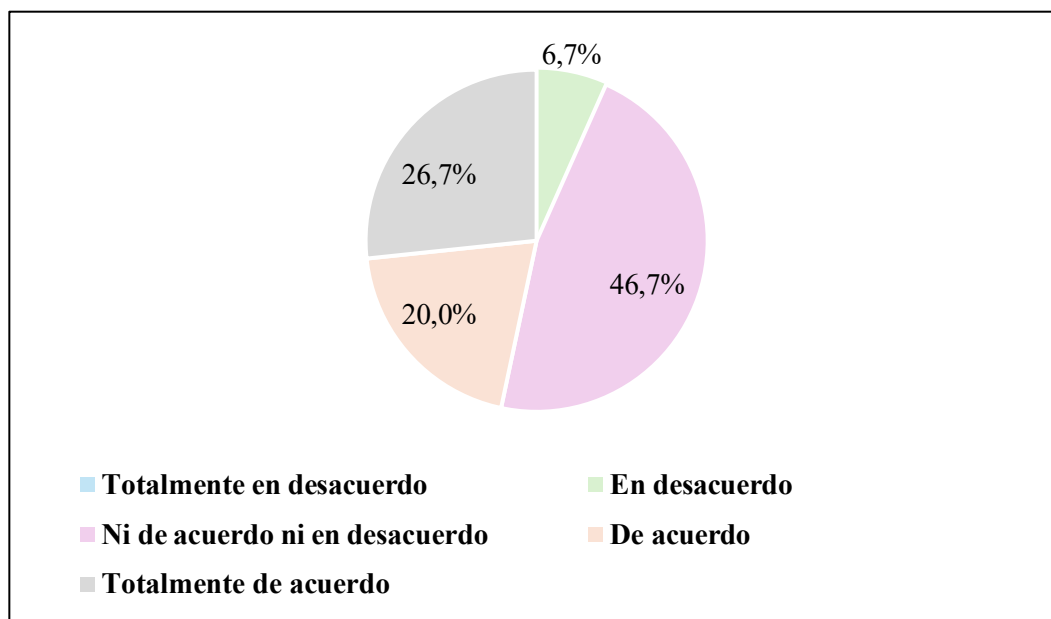
Líderes y colaboradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	2	6,7%	6,7%	6,7%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	46,7%	46,7%	53,3%
De acuerdo	6	20,0%	20,0%	73,3%
Totalmente de acuerdo	8	26,7%	26,7%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 14

Líderes y colaboradores



Nota. La figura muestra la participación en decisiones incrementando el compromiso laboral. Fuente: La Autora (2025).

Con relación a la participación del personal en la toma de decisiones, el 66,7% de los colaboradores percibe que los líderes fomentan la participación en la toma de decisiones, mientras que un 26,7% está neutral. Esto indica que, aunque hay apertura por parte de la dirección, existe margen para incrementar espacios de participación real, por tanto, la inclusión en la toma de decisiones aumenta el compromiso y fortalece el desempeño.

15. Mi supervisor(a) reconoce y valora el buen desempeño.

Tabla 18

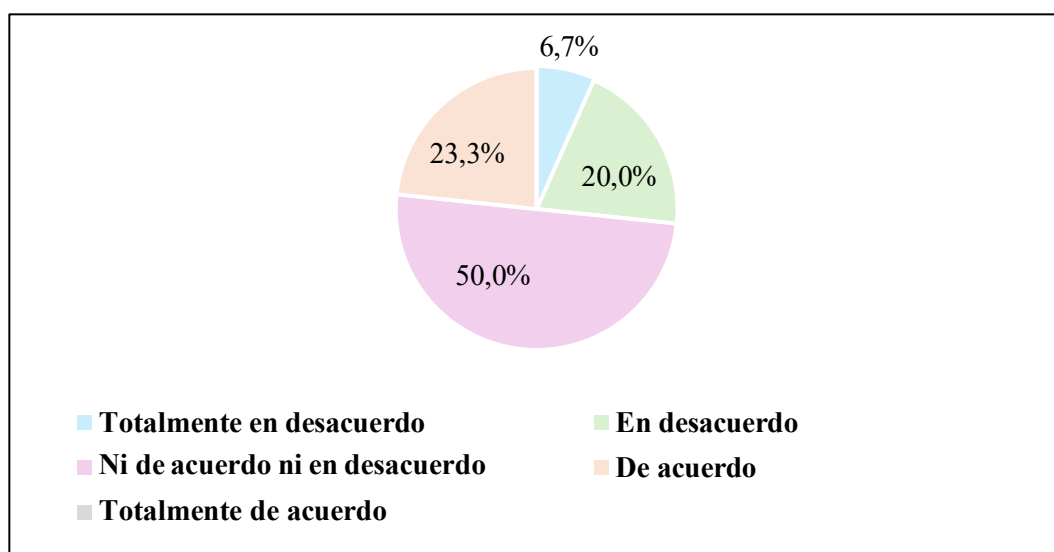
Supervisor

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	6,7%	6,7%	6,7%
En desacuerdo	6	20,0%	20,0%	26,7%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	50,0%	50,0%	76,7%
De acuerdo	7	23,3%	23,3%	100,0%
Totalmente de acuerdo	0	0,0%	0,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 15

Supervisor



Nota: La figura ilustra el reconocimiento laboral positivo, pero no uniforme. Fuente: La Autora (2025).

Con respecto a la actitud de valoración por parte del supervisor de la cooperativa, el 73,3% está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que su supervisor reconoce el buen desempeño. Este resultado sugiere prácticas de liderazgo positivas que se asocia a la motivación y satisfacción laboral, sin embargo, un 27% entre neutralidad y desacuerdo sugiere que el reconocimiento no es uniforme en toda la organización.

16. Los líderes apoyan el desarrollo profesional de los empleados.

Tabla 19

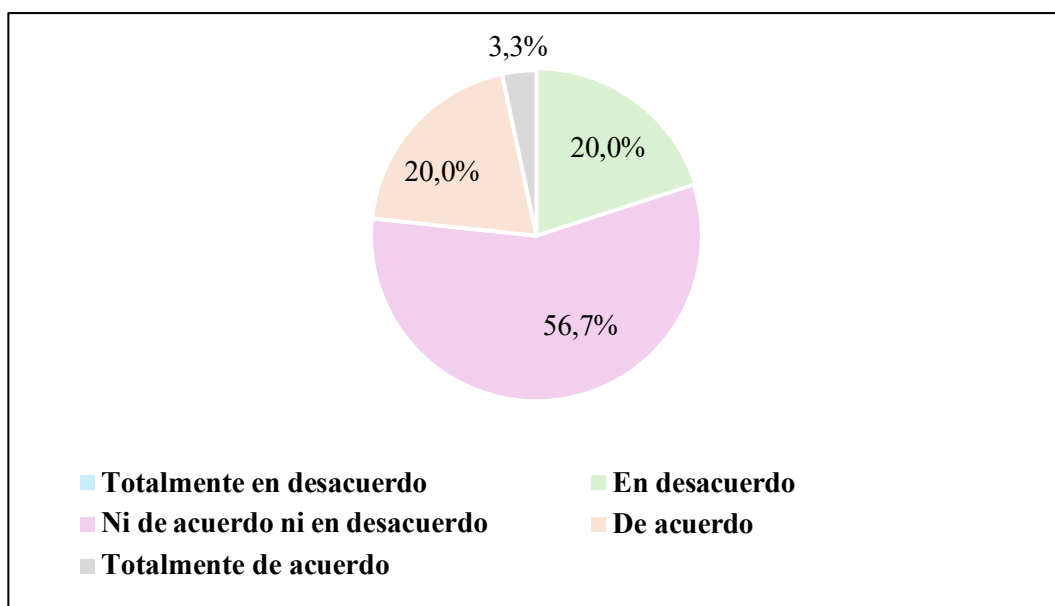
Desarrollo profesional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	6	20,0%	20,0%	20,0%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	56,7%	56,7%	76,7%
De acuerdo	6	20,0%	20,0%	96,7%
Totalmente de acuerdo	1	3,3%	3,3%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 16

Desarrollo profesional



Nota. La figura demuestra el apoyo directivo al desarrollo profesional del personal.

Fuente: La Autora (2025).

En cuanto al apoyo de los líderes para apoyar al desarrollo de los colaboradores, un 76,7% percibe apoyo al desarrollo profesional, lo cual es fundamental en instituciones financieras que requieren actualización permanente. Este indicador favorece la proyección de carrera y el compromiso con la organización, donde el 23,3% restante sugiere que aún pueden mejorar los programas de capacitación y crecimiento interno profesional y personal.

17. La dirección resuelve los problemas laborales de manera justa y oportuna.

Tabla 20

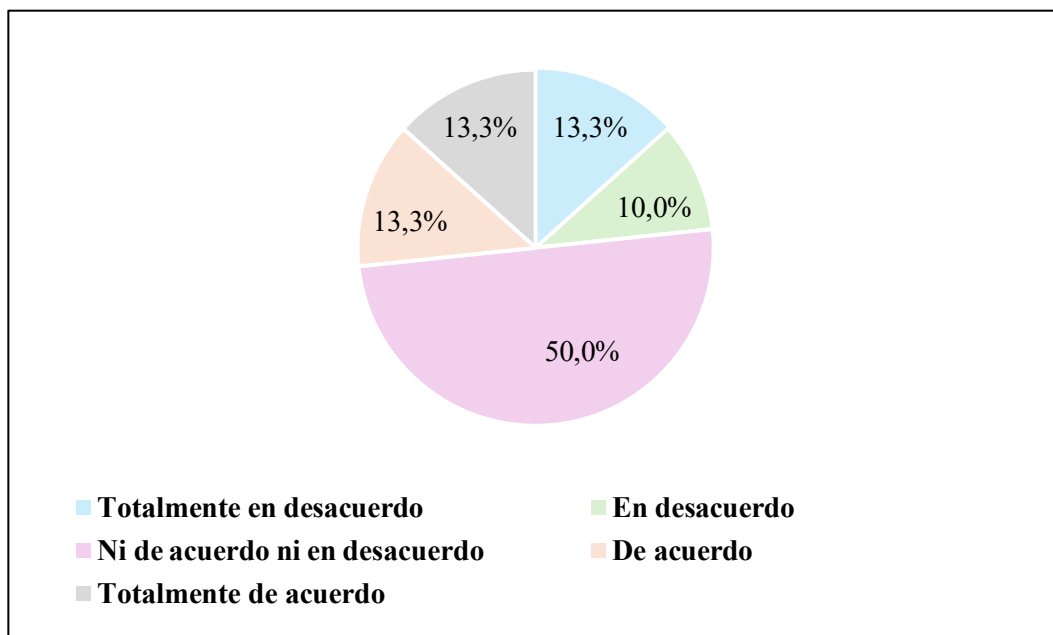
Capacidad de dirección

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	13,3%	13,3%	13,3%
En desacuerdo	3	10,0%	10,0%	23,3%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	50,0%	50,0%	73,3%
De acuerdo	4	13,3%	13,3%	86,7%
Totalmente de acuerdo	4	13,3%	13,3%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 17

Capacidad de dirección



Nota. La figura indica la resolución de conflictos no uniforme de justicia organizacional. Fuente: La Autora (2025).

En relación a la capacidad de la dirección para resolver problemas, un 60% de encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo, es decir, los empleados perciben que la dirección resuelve problemas de manera justa, aunque el 23,3% mantiene una posición neutral y un 16,7% muestra desacuerdo. Esto indica que la percepción de justicia organizacional no es uniforme, lo cual puede generar diferencias en el compromiso y desempeño.

18. Cumplimiento con las metas individuales asignadas de forma habitual.

Tabla 21

Metas individuales

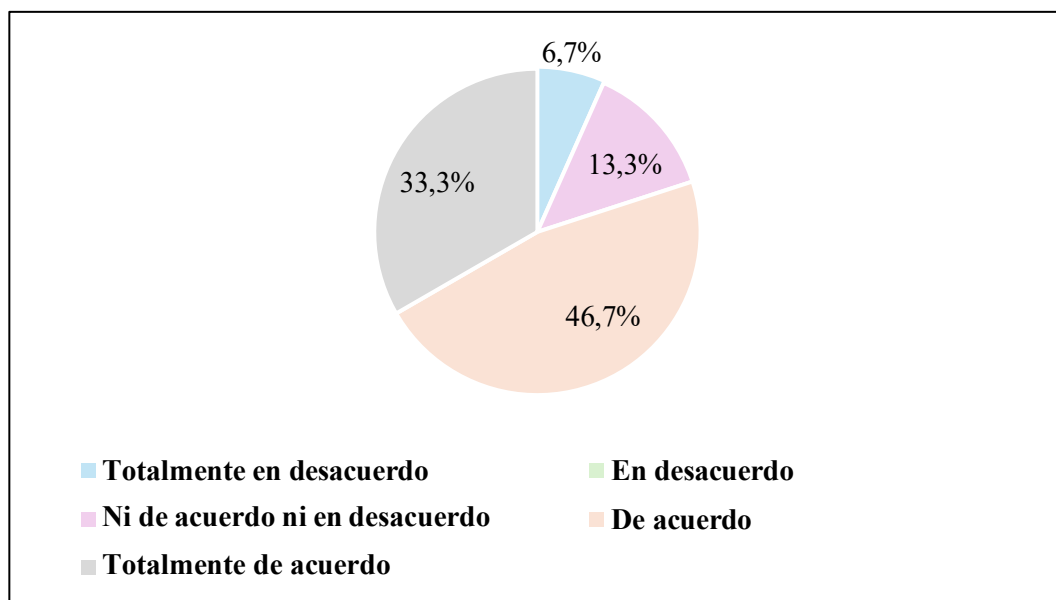
	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	6,7%	6,7%	6,7%
	En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	6,7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3%	13,3%	20,0%
	De acuerdo	14	46,7%	46,7%	66,7%
	Totalmente de acuerdo	10	33,3%	33,3%	100,0%

Total	30	100,0%	100,0%
--------------	-----------	---------------	---------------

Nota. La Autora (2025)

Figura 18

Metas individuales



Nota. La figura ilustra que el alto cumplimiento de metas individuales institucionales.

Fuente: La Autora (2025).

Con respecto a los empleados y su capacidad para cumplir con sus metas individuales, la mayoría con un 80,0% afirma cumplir sus metas individuales de forma habitual y constante. Este hallazgo muestra una alta responsabilidad y disciplina laboral, elementos clave del desempeño, por tanto, el bajo porcentaje de desacuerdo indica que la institución mantiene procesos claros de asignación de objetivos.

19. Utilizo el tiempo de trabajo de manera efectiva.

Tabla 22

Tiempo de trabajo efectivo

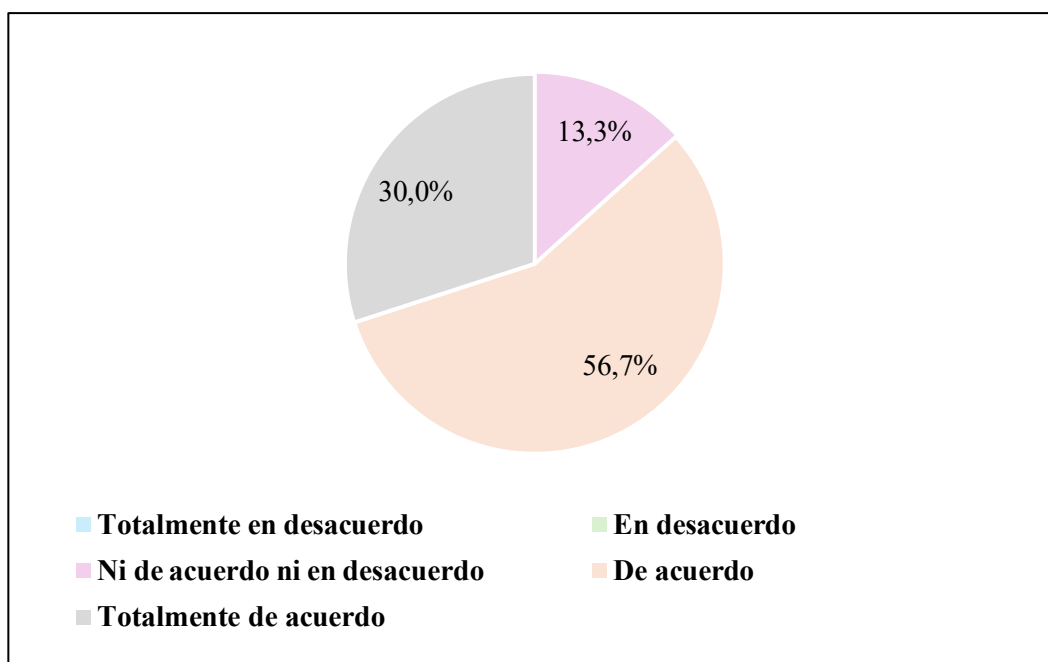
	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
	En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%

Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3%	13,3%	13,3%
De acuerdo	17	56,7%	56,7%	70,0%
Totalmente de acuerdo	9	30,0%	30,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 19

Tiempo de trabajo efectivo



Nota. La figura evidencia que el uso eficiente del tiempo contribuye a mejorar la productividad laboral. Fuente: La Autora (2025).

Con respecto al uso de tiempo de forma efectiva por parte de los colaboradores de la cooperativa, el 86,7% de los colaboradores utiliza el tiempo de trabajo de manera efectiva. Esto refleja eficiencia operativa y compromiso con las tareas asignadas, en consecuencia, el buen uso del tiempo es un factor directamente relacionado con la productividad y calidad del servicio.

20. La calidad de mi trabajo cumple con los estándares requeridos.

Tabla 23

Calidad de trabajo

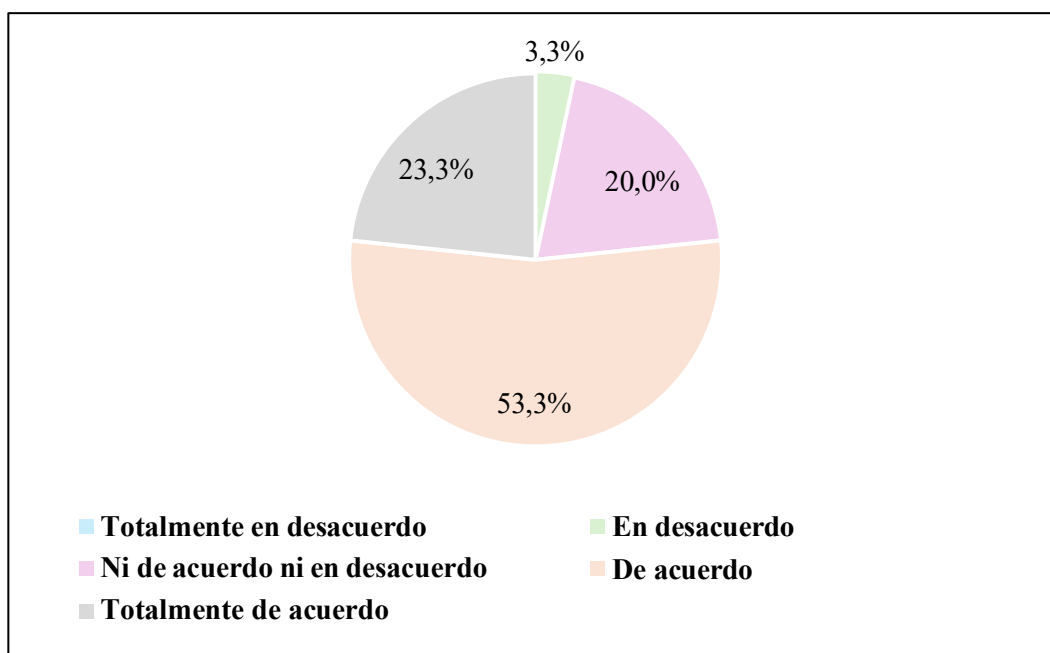
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
-------------	------------	------------	-------------------	----------------------

	Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
	En desacuerdo	1	3,3%	3,3%	3,3%
Válid o	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,0%	20,0%	23,3%
	De acuerdo	16	53,3%	53,3%	76,7%
	Totalmente de acuerdo	7	23,3%	23,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 20

Calidad de trabajo



Nota. La figura muestra el desempeño laboral alineado a estándares institucionales.

Fuente: La Autora (2025).

En cuanto a la relación entre la calidad de trabajo y los estándares requeridos, el 76,6% declara cumplir con los estándares requeridos, lo que evidencia un desempeño alineado con las expectativas institucionales. La calidad del trabajo es un indicador clave en el sector financiero, donde los errores pueden representar riesgos significativos, por tanto, el resultado refleja procedimientos claros y dominio de funciones.

21. Entrego resultados dentro de los plazos establecidos.

Tabla 24

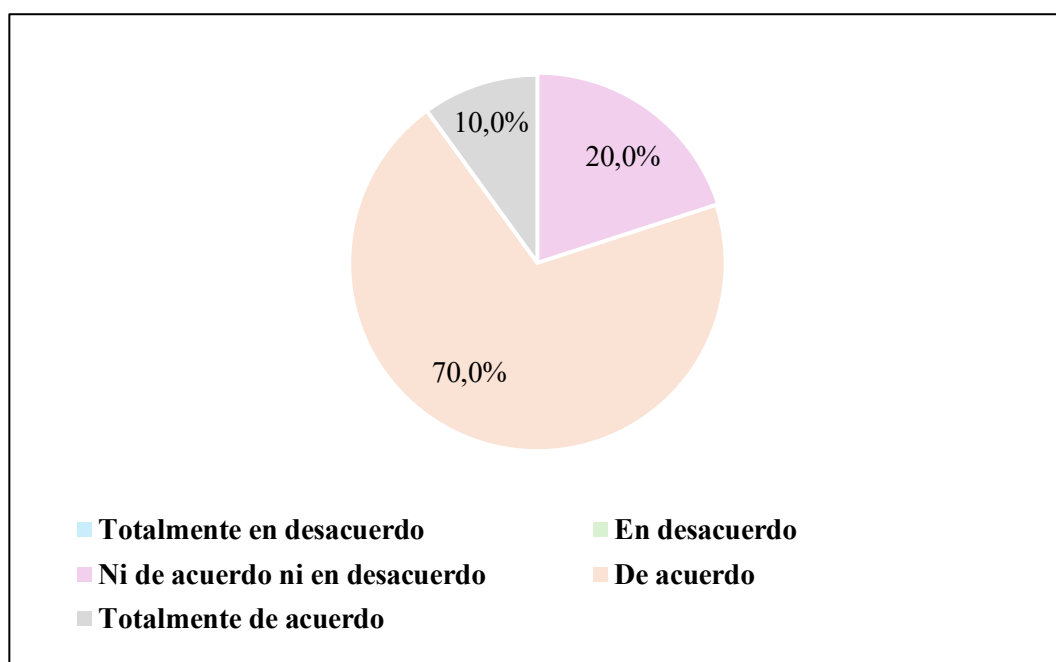
Trabajo en plazos establecidos

	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
	En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,0%	20,0%	20,0%
	De acuerdo	21	70,0%	70,0%	90,0%
	Totalmente de acuerdo	3	10,0%	10,0%	100,0%
	Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 21

Trabajo en plazos establecidos



Nota. La figura ilustra el alto cumplimiento de plazos y productividad laboral. Fuente: La Autora (2025).

En cuanto a la entrega de resultados dentro de plazos establecidos, el 80,0% de los colaboradores consideran que si cumple con los plazos establecidos y una consecuencia adecuada de resultados. Este indicador, junto con los anteriores, confirma que la cooperativa mantiene un alto nivel de productividad y disciplina

laboral, reflejando procesos bien estructurados y una cultura orientada al cumplimiento.

22. Tengo las competencias técnicas necesarias para desempeñar mi trabajo.

Tabla 25

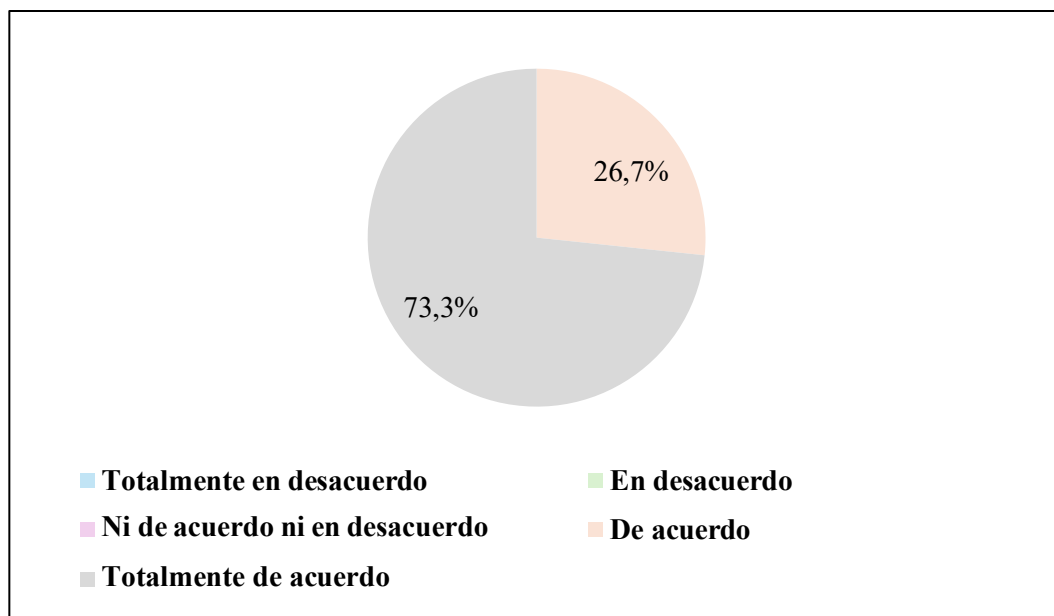
Competencias técnicas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
Válido o Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
De acuerdo	8	26,7%	26,7%	26,7%
Totalmente de acuerdo	22	73,3%	73,3%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 22

Competencias técnicas



Nota. La figura indica una adecuada capacidad técnica del talento humano. Fuente: La Autora (2025).

Con respecto a la capacidad de los colaboradores para poseer competencias técnicas, un 100,0% de los empleados considera tener las competencias técnicas

necesarias, lo cual es fundamental en el sector financiero. Este resultado refleja una adecuada selección de personal, capacitación inicial y dominio de sistemas internos, donde la percepción de competencia fortalece la confianza laboral y el desempeño.

23. Trabajo eficazmente en equipo para lograr objetivos comunes.

Tabla 26

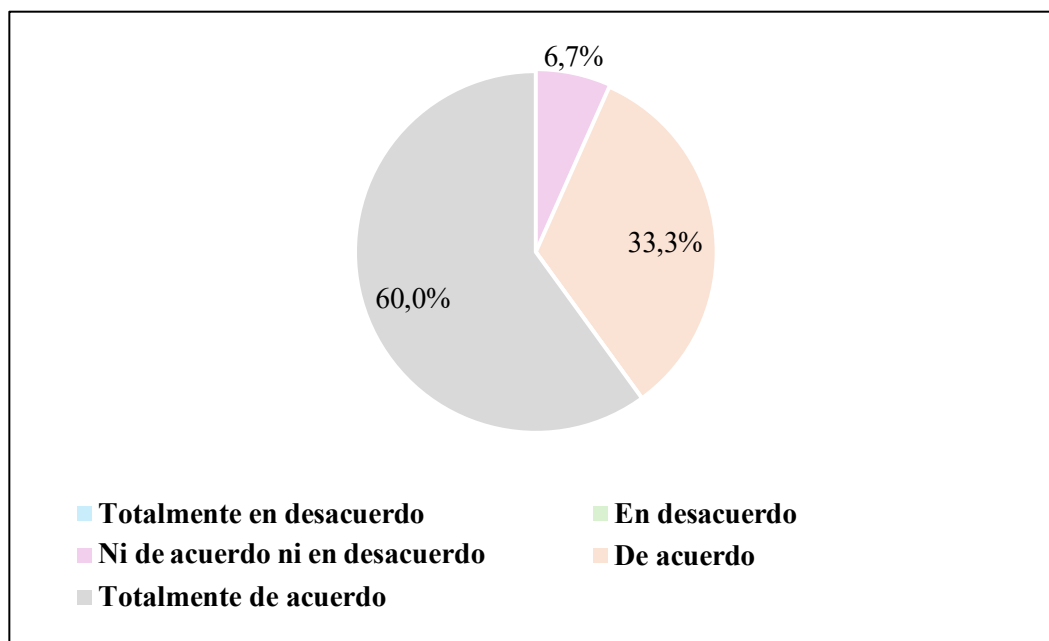
Trabajo en equipo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
Válido o Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,7%	6,7%	6,7%
De acuerdo	10	33,3%	33,3%	40,0%
Totalmente de acuerdo	18	60,0%	60,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 23

Trabajo en equipo



Nota. La figura muestra el trabajo en equipo como fortaleza organizacional. Fuente: La Autora (2025).

Con un 93,3% de encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo para trabajar en equipo, por tanto, el trabajo en equipo se presenta como uno de los puntos fuertes de la organización. Este resultado se alinea con los indicadores de confianza y pertenencia, donde un equipo cohesionado favorece la eficiencia, la comunicación interna y la solución de problemas.

24. Propongo soluciones creativas o mejoras en mi área de trabajo.

Tabla 27

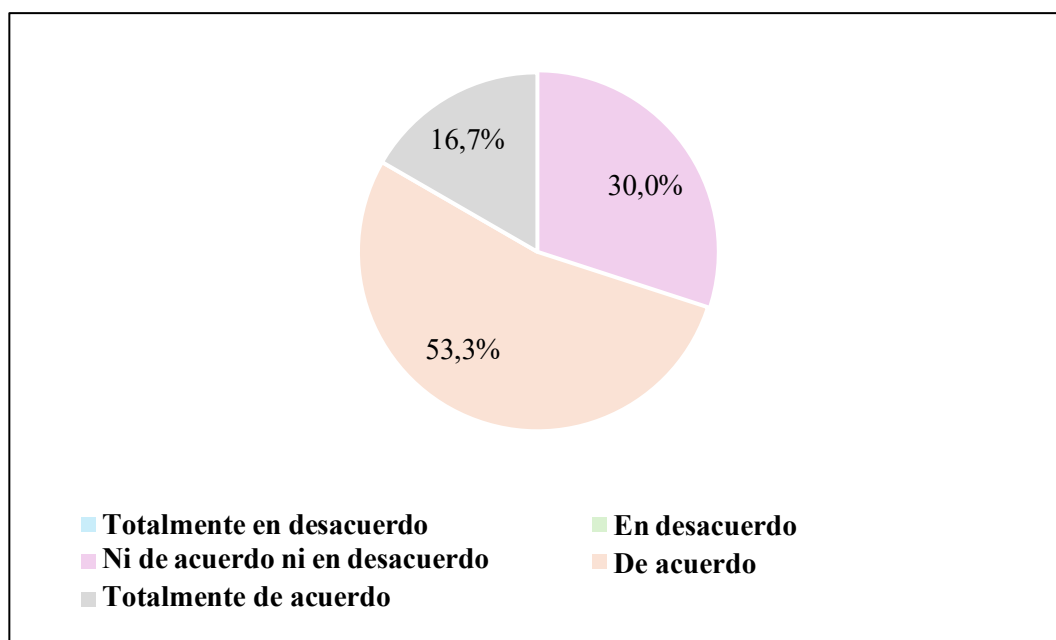
Soluciones creativas

	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
	En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30,0%	30,0%	30,0%
	De acuerdo	16	53,3%	53,3%	83,3%
	Totalmente de acuerdo	5	16,7%	16,7%	100,0%
	Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 24

Soluciones creativas



Nota. La figura ilustra la creatividad laboral clave para la optimización organizacional.

Fuente: La Autora (2025).

En cuanto a la acción de responder soluciones creativas en el lugar de trabajo, el 70,0% de los colaboradores propone soluciones creativas o mejoras, lo que muestra un nivel importante de proactividad. En consecuencia, la creatividad en entornos financieros es clave para optimizar procesos, mejorar la atención al cliente y adaptarse a entornos cambiantes.

25. Me adapto con facilidad a los cambios en procesos o sistemas.

Tabla 28

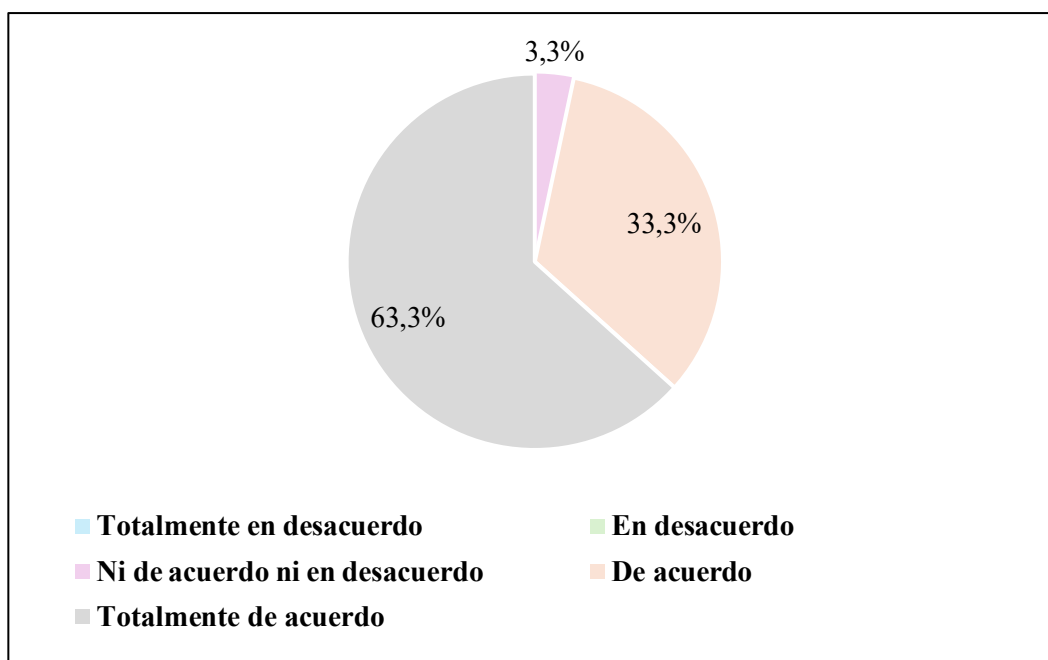
Cambios en procesos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
Válido o Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,3%	3,3%	3,3%
De acuerdo	10	33,3%	33,3%	36,7%
Totalmente de acuerdo	19	63,3%	63,3%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025)

Figura 25

Cambios en procesos



Nota. La figura muestra la alta adaptabilidad del personal a cambios organizacionales.

Fuente: La Autora (2025).

En relación a la capacidad de adaptarse a cambios y sistemas de los colaboradores, un contundente 96,6% demuestra alta capacidad de adaptación, un resultado sobresaliente. En un sector dinámico como el financiero, la adaptabilidad es vital para contemplar el uso de nuevas tecnologías, normativas y procedimientos sin afectar el desempeño.

26. Estoy satisfecho(a) con el reconocimiento que recibo por mi trabajo.

Tabla 29

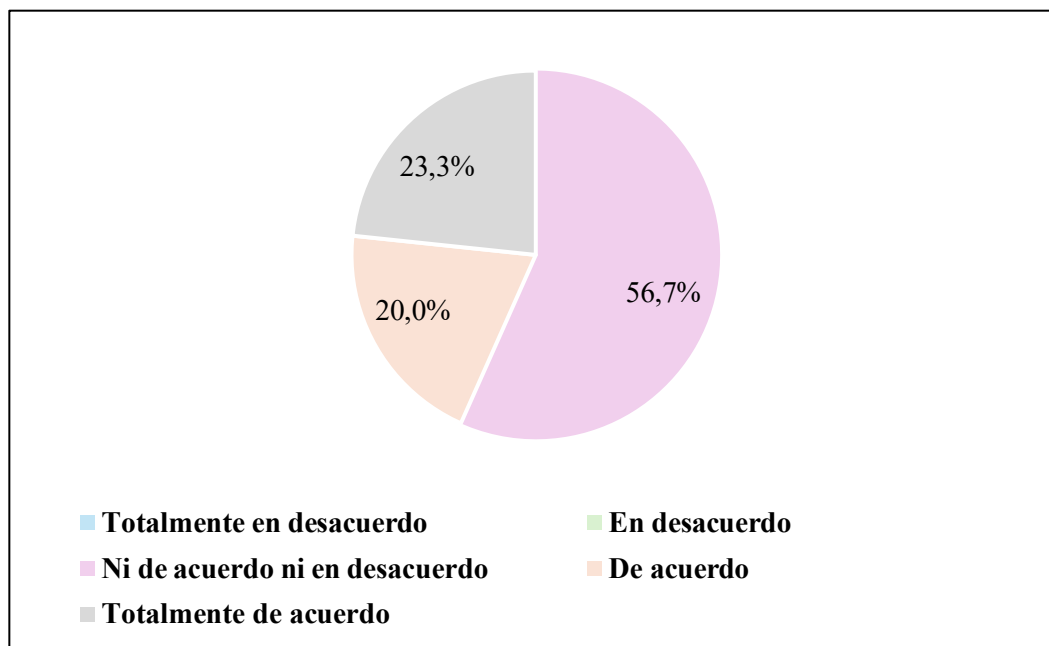
Reconocimiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	56,7%	56,7%	56,7%
De acuerdo	6	20,0%	20,0%	76,7%
Totalmente de acuerdo	7	23,3%	23,3%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 26

Reconocimiento



Nota. La figura ilustra insatisfacción mayoritaria por falta de reconocimiento laboral.

Fuente: La Autora (2025).

Con respecto a la satisfacción de los colaboradores sobre el reconocimiento recibido, solo el 43,3% está satisfecho con el reconocimiento recibido, mientras que la mayoría (56,7%) se muestra en desacuerdo. Este es un punto crítico, ya que la falta de reconocimiento puede disminuir la motivación, incrementar la rotación y afectar el desempeño laboral, que representa un área prioritaria de mejora.

27. Me siento motivado(a) para dar lo mejor en mis tareas diarias.

Tabla 30

Motivación

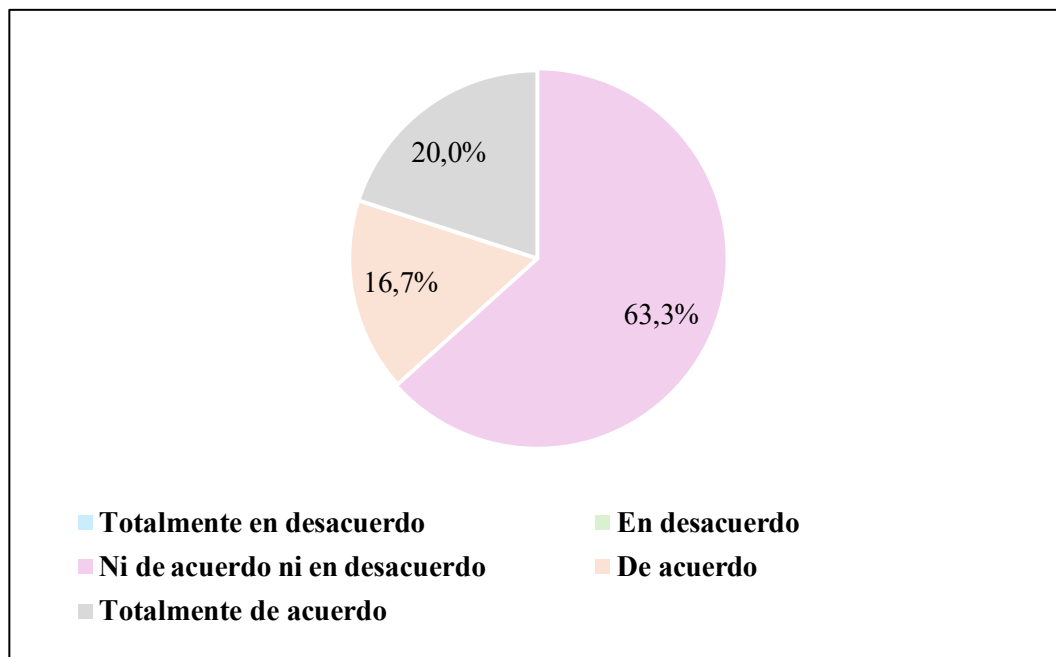
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	63,3%	63,3%	63,3%
De acuerdo	5	16,7%	16,7%	80,0%
Totalmente de acuerdo	6	20,0%	20,0%	100,0%

Total	30	100,0%	100,0%
--------------	-----------	---------------	---------------

Nota. La Autora (2025)

Figura 27

Motivación



Nota. La figura muestra el predominio de motivación y compromiso organizacional.

Fuente: La Autora (2025).

En cuanto a la motivación de los colaboradores para desempeñarse en sus tareas diarias, el 80,0% afirma sentirse motivado, mientras que el 20,0% restante se encuentra en desacuerdo. En definitiva, esto demuestra un alto nivel de compromiso y actitud positiva hacia el trabajo, influenciada por la cultura organizacional, la identidad y el clima laboral.

28. Percibo oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la cooperativa.

Tabla 31

Oportunidades de crecimiento

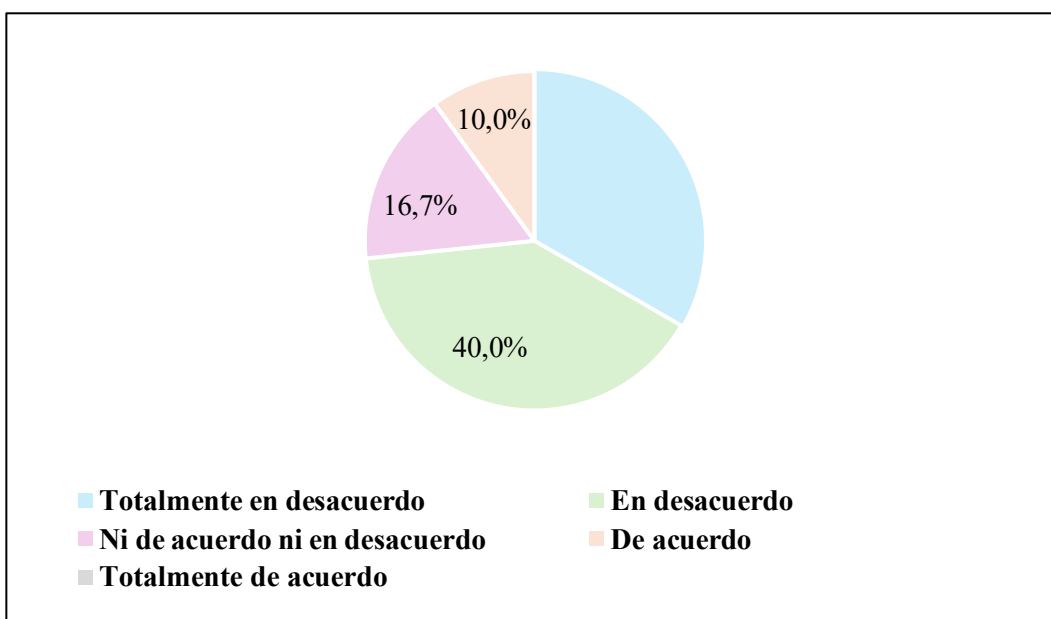
	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	33,3%	33,3%	33,3%
	En desacuerdo	12	40,0%	40,0%	73,3%

Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7%	16,7%	90,0%
De acuerdo	3	10,0%	10,0%	100,0%
Totalmente de acuerdo	0	0,0%	0,0%	100,0%
Total	30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 28

Oportunidades de crecimiento



Nota. La figura ilustra limitadas oportunidades de crecimiento organizacional percibidas.

Fuente: La Autora (2025).

Los resultados de la percepción de oportunidades de crecimiento en el lugar de trabajo evidencian un desafío en la cooperativa, puesto que solo el 26,7% percibe oportunidades de crecimiento, mientras que la mayoría se divide entre neutralidad y desacuerdo. Esto señala una debilidad importante en la gestión del talento, en consecuencia, la falta de oportunidades puede afectar la retención y el desempeño a largo plazo.

29. Estoy satisfecho(a) con las condiciones del ambiente de trabajo (recursos, herramientas, espacio).

Tabla 32

Ambiente de trabajo

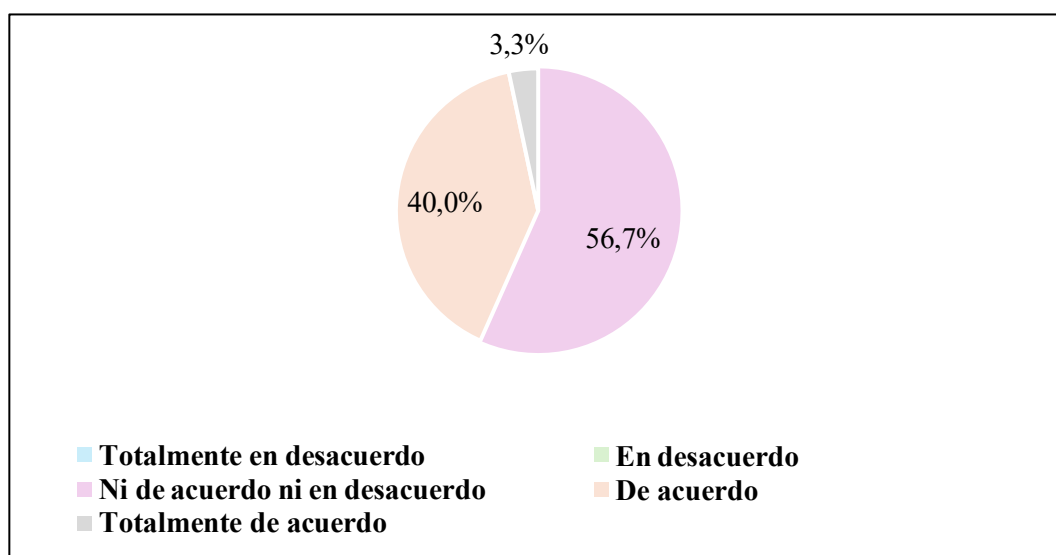
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje e
-------------	------------	------------	---------------------	--------------

					acumulad o
Válid o	Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
	En desacuerdo	0	0,0%	0,0%	0,0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	56,7%	56,7%	56,7%
	De acuerdo	12	40,0%	40,0%	96,7%
	Totalmente de acuerdo	1	3,3%	3,3%	100,0%
Total		30	100,0%	100,0%	

Nota. La Autora (2025).

Figura 29

Ambiente de trabajo



Nota. La figura indica la alta satisfacción con condiciones del ambiente laboral. Fuente: La Autora (2025)

En cuanto a la percepción de los colaboradores con sus condiciones de trabajo, un 3,3% se encuentra indiferente y un contundente 96,7% está satisfecho con el ambiente laboral en términos de recursos, herramientas y espacio. Este es un punto fuerte en la cooperativa, puesto que disponer de condiciones adecuadas (recursos, herramientas y espacio) en el lugar de trabajo facilita el desempeño eficiente y reduce el estrés laboral en los colaboradores.

2.9. Prueba de Hipótesis

1. Planteamiento del problema

El presente estudio busca determinar si la cultura organizacional se relaciona de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, en el año 2025. Para contrastar esta relación, se aplicó un cuestionario a los trabajadores, con resultados que permitieron analizar estadísticamente el nivel de influencia entre ambas variables.

2. Formulación de la hipótesis

Hipótesis general

H₀: No existe relación estadística significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Cooperativa Financredit - Agencia Latacunga, 2025.

Hipótesis nula

H₁: Existe relación estadística significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Cooperativa Financredit - Agencia Latacunga, 2025.

3. Método estadístico para la prueba de hipótesis

Dado que ambas variables son de tipo ordinal (medidas mediante escala Likert) y provienen de un mismo grupo de colaboradores, el procedimiento adecuado para medir la influencia fue por medio del Coeficiente de correlación de Spearman (ρ). Las principales razones para emplear esta prueba estadística fueron las siguientes: i) no requiere normalidad; ii) se utiliza para medir la relación entre variables ordinales; y iii) permite determinar si la relación es directa y significativa.

4. Regla de decisión

Si $p \leq 0.05$; se rechaza H_0 y se afirma que existe relación estadística significativa entre las variables.

Si $p > 0.05$: se rechaza H_1 y se afirma que no existe relación estadística significativa entre las variables.

Tabla 33

Rangos de valores para p

Valor de ρ	Interpretación
0.01 - 0.19	Relación muy débil
0.20 - 0.39	Relación débil

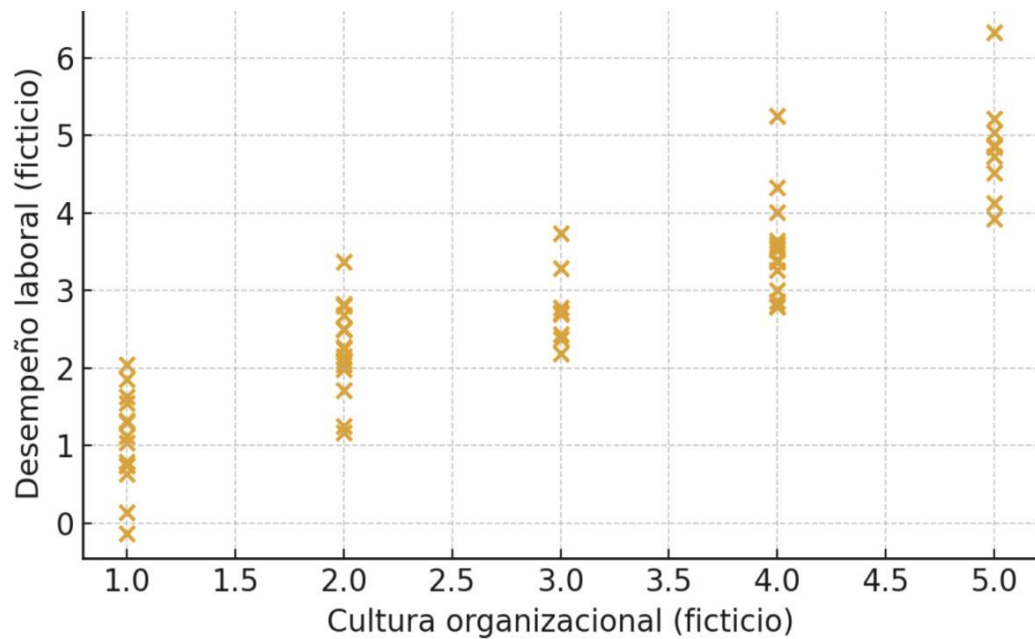
0.40 - 0.59	Relación moderada
0.60 - 0.79	Relación fuerte
0.80 - 1.00	Relación muy fuerte

Nota. Lind et al. (2023).

5. Cálculos obtenidos

Figura 30

Relación entre cultura organizacional y desempeño laboral



Nota. La Autora (2025).

Tabla 34

Correlaciones

	Variables	Parámetros	Existe EP	Nivel de influencia
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente correlación	de 1,000	,969***
		Sig. (bilateral)		,036
		N	30	30
	Desempeño laboral	Coefficiente correlación	de ,969***	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	
		N	30	30

Nota. Autora (2025).

El análisis mediante el coeficiente de correlación de Spearman mostró que existe una correlación positiva y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, con un valor de $\rho = 0,036$, la cual se encuentra por debajo del nivel crítico de 0,05.

6. Decisión estadística

Se aplicó la correlación de Spearman para evaluar la asociación entre los puntajes globales de cultura organizacional y desempeño laboral ($N=30$). Se obtuvo un valor $\rho = [0,036]$, que al ser $p \leq 0,05$, se rechaza H_0 y se concluye que existe una asociación significativa entre las variables.

Esto confirma que fortalecer los elementos culturales dentro de la Cooperativa Financredit no solo mejora el clima laboral, sino que incrementa el rendimiento y la eficiencia de los colaboradores, lo cual impacta positivamente en el servicio al socio y en los resultados institucionales.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

La presente propuesta se plantea como una respuesta estratégica, sistemática y prioritaria a los resultados obtenidos en el diagnóstico de la cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la Cooperativa Financredit, agencia Latacunga. Su propósito es establecer acciones concretas que fortalezcan los aspectos positivos identificados y, al mismo tiempo, reduzcan las debilidades detectadas, especialmente en ámbitos como la comunicación interna, el liderazgo, la equidad y la gestión del talento humano.

De este modo, la propuesta busca generar un entorno de trabajo más colaborativo, motivador y orientado al logro de resultados y cumplimiento de objetivos organizacionales, garantizando la alineación entre la cultura institucional y los objetivos estratégicos de la organización.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y NEGOCIOS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN
EN INNOVACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**



**PLAN DE MEJORA DE CULTURA ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA
FINANCREDIT AGENCIA LATACUNGA EN EL AÑO 2026**

Autora

Baltazar Sisa Erika Jeanneth

Tutora

Mg. Amanda Patricia Martínez

Yacelga

Ambato – Ecuador | 2026

3.1. Diagnóstico

El diagnóstico permitió detallar las circunstancias actuales que requerían atención en la Cooperativa Financredit, agencia Latacunga, convirtiéndose en la base para el diseño y aplicación de la propuesta para el mejoramiento de la cultura organizacional en diferentes acciones y actividades para el personal de la cooperativa. A partir de los datos recopilados y del análisis crítico realizado, se comprendió la magnitud y naturaleza de los problemas vinculados con la cultura organizacional y su relación en el desempeño laboral.

La información obtenida facilitó la identificación de fortalezas y debilidades, lo que permitió plantear acciones concretas enfocadas en mejorar la comunicación interna, fortalecer el liderazgo, promover la equidad y consolidar programas de desarrollo del talento humano. De esta manera, el diagnóstico cumplió su función de puente entre los antecedentes y los objetivos de la propuesta, asegurando coherencia metodológica y contribuyendo a la obtención de resultados positivos en el fortalecimiento de la cultura organizacional y el desempeño laboral de la institución.

Además, el proceso diagnóstico generó un espacio de reflexión y participación activa del personal, lo que permitió recoger percepciones reales sobre el clima laboral, las prácticas de liderazgo y los valores compartidos dentro de la cooperativa. Esta participación favoreció el compromiso de los colaboradores con las acciones propuestas, al sentirse parte del proceso de cambio y mejora continua.

En consecuencia, la propuesta no solo se sustentó en datos objetivos, sino también en el involucramiento humano, aspecto clave para garantizar la sostenibilidad de las estrategias diseñadas y el fortalecimiento progresivo de una cultura organizacional alineada con los objetivos institucionales de la cooperativa.

3.2. Objetivos de la Propuesta

3.2.1. General

Fortalecer la cultura organizacional de la Cooperativa Financredit, agencia Latacunga, con el fin de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores

mediante el diseño de estrategias de comunicación, liderazgo, equidad y desarrollo del talento humano.

3.2.2. Específicos

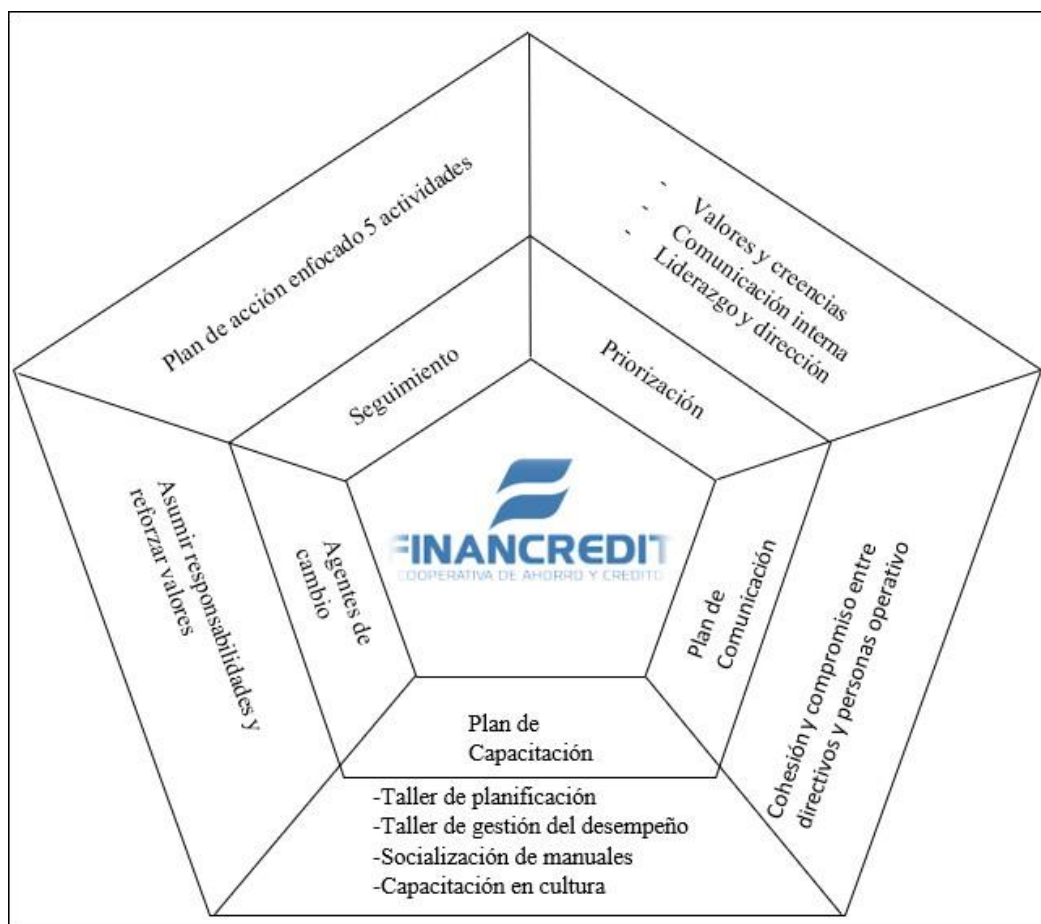
- Diseñar un plan de comunicación interna que promueva la claridad, apertura y confianza entre los colaboradores.
- Desarrollar programas de capacitación y formación en liderazgo participativo dirigidos a mandos medios y directivos.
- Establecer mecanismos de reconocimiento al desempeño individual y colectivo que fortalezcan la motivación laboral y el sentido de pertenencia organizacional.

3.3. Desarrollo de la Propuesta

Todo este proceso de desarrollo fue acompañado de indicadores de seguimiento que permitieron evaluar de forma continua la efectividad de las nuevas y mejoradas medidas que serán aplicadas, garantizando que las acciones ejecutadas respondieran de manera concreta al objetivo general de mejorar la cultura organizacional y, con ello, se orienta la elevación del desempeño laboral de los colaboradores en base a las siguientes fases:

Figura 31

Modelo Gráfico de Plan de Mejora



Nota. La Autora (2025).

3.3.1. Priorización de Resultados

Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico de la cultura organizacional de la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga, se procedió a la definición del plan de acción, priorizando aquellas dimensiones y atributos que presentan las brechas más significativas en relación con la cultura organizacional requerida.

En este contexto, se seleccionaron los aspectos que evidencian mayores oportunidades de mejora, considerando su relación directa en el desempeño laboral de los colaboradores. En este sentido, las dimensiones y atributos priorizados para la intervención son los siguientes:

Tabla 35

Prioridades a cambiar

Dimensión	Descripción de la dimensión	Aspectos a abordar	Propósito en el desempeño laboral
Valores y creencias organizacionales	Conjunto de principios, normas y valores que orientan el comportamiento de los colaboradores dentro de la cooperativa	Reforzamiento de la ética organizacional, sentido de pertenencia y alineación con la misión y visión	Fortalecer la identidad institucional, mejorar la responsabilidad laboral y promover comportamientos y coherentes con los objetivos organizacionales
Comunicación interna	Proceso mediante el cual se transmite información entre directivos y colaboradores, facilitando la coordinación y el trabajo en equipo	Canales de comunicación efectivos y retroalimentación oportuna, socialización de decisiones, claridad de roles y objetivos	Incrementar la confianza, reducir errores operativos y mejorar la coordinación y eficiencia en el trabajo
Liderazgo y estilo de dirección	Forma en que los directivos y jefes inciden, motivan y guían a los colaboradores hacia el cumplimiento de metas	Estilos de liderazgo participativo, toma de decisiones compartida y reconocimiento al desempeño, acompañamiento y motivación	Potenciar la motivación, el compromiso y el rendimiento laboral, promoviendo un clima organizacional positivo

Nota. Autora (2025).

Para el fortalecimiento de la primera dimensión, se desarrollarán actividades orientadas a reforzar los valores institucionales, la ética laboral y el sentido de pertenencia de los colaboradores. Se realizarán jornadas de sensibilización y espacios participativos donde se socialicen la misión, visión y principios de la cooperativa, promoviendo su apropiación en la práctica diaria. Asimismo, se impulsará el reconocimiento de comportamientos alineados con los valores organizacionales, con el fin de consolidar actitudes responsables y coherentes que contribuyan al mejoramiento del desempeño laboral.

En la dimensión de la comunicación interna, se diseñaron acciones destinadas a mejorar la claridad, oportunidad y efectividad de los procesos comunicacionales entre directivos y colaboradores. Se fortalecerán los canales formales de comunicación, se fomentará la retroalimentación bidireccional y se promoverá la socialización periódica de decisiones, objetivos y resultados institucionales. Estas

acciones permitirán reducir la desinformación, mejorar la coordinación entre áreas y generar un clima de confianza que favorezca el cumplimiento eficiente de las tareas asignadas.

Para la dimensión del liderazgo y estilo de dirección, se promoverá el desarrollo de un estilo de liderazgo participativo y orientado al acompañamiento del personal. Los directivos y jefes de área serán capacitados en habilidades de liderazgo, comunicación efectiva y gestión del desempeño, incentivando la toma de decisiones compartida y el reconocimiento oportuno del esfuerzo de los colaboradores. De esta manera, se busca fortalecer la motivación, el compromiso y la responsabilidad laboral, contribuyendo a la consolidación de una cultura organizacional positiva y alineada con los objetivos estratégicos de la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga.

3.3.2. Plan de Comunicación

La comunicación interna en la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga constituye un eje fundamental para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. Una comunicación clara, oportuna y participativa permite generar confianza, cohesión y compromiso entre directivos y personal operativo. Por ello, se recomienda sensibilizar e involucrar a los directivos y colaboradores en la gestión del proceso de fortalecimiento de la cultura organizacional, de manera que comprendan los objetivos del proyecto.

En este sentido, se propone socializar los resultados del diagnóstico de cultura organizacional realizado en la cooperativa, destacando los principales puntos fuertes, las brechas identificadas y la necesidad de impulsar un proceso de cambio cultural orientado a mejorar el desempeño laboral. Esta socialización permitirá que los colaboradores reconozcan la importancia de la cultura organizacional y su relación con su rendimiento y actitud frente al trabajo.

Para la gestión efectiva del cambio, se sugiere la participación activa de los líderes de la Cooperativa Financredit, quienes deberán alinearse con la visión del cambio cultural propuesto y asumir un rol ejemplar. Los líderes deberán comunicar con claridad la dirección estratégica de la organización, definiendo los valores, comportamientos y creencias que se busca fortalecer, así como aquellos que deben

ser modificados o eliminados para lograr una cultura organizacional más participativa y orientada a resultados.

Asimismo, es fundamental que los líderes comuniquen de manera constante a los equipos de trabajo el proceso de cambio cultural, estableciendo una visión clara y objetivos a corto y mediano plazo, con el fin de generar una percepción positiva y reducir posibles resistencias al cambio. De igual forma, se recomienda informar periódicamente a todos los colaboradores de la cooperativa sobre los avances alcanzados, reforzando el compromiso y la motivación hacia el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Finalmente, se considera necesario que los nuevos colaboradores de la Cooperativa Finacredit Agencia Latacunga sean inducidos desde su ingreso en la nueva y mejorada cultura organizacional que se desea establecer y consolidar, permitiendo que se integren como agentes de cambio y evitando la reproducción de prácticas o comportamientos propios de una cultura organizacional no alineada con los objetivos institucionales.

3.3.3. Plan de Capacitación y Desarrollo

En este contexto, se propone la realización de capacitaciones dirigidas a todo el personal de la Cooperativa Finacredit Agencia Latacunga, enfocadas en los aspectos más críticos de la cultura organizacional que se desea fortalecer, considerando que la participación integral del talento humano es fundamental para generar un impacto positivo a nivel organizacional y mejorar el desempeño laboral. Estas capacitaciones permitirán alinear los comportamientos, actitudes y prácticas de los colaboradores con los valores y objetivos institucionales.

Asimismo, la implementación de programas de capacitación orientados al fortalecimiento de la cultura organizacional permitirá generar espacios de aprendizaje y reflexión dentro de la Cooperativa Finacredit Agencia Latacunga, en los cuales los colaboradores puedan comprender la importancia de su rol dentro del cumplimiento de los objetivos institucionales. A través de estas actividades formativas se busca no solo transmitir conocimientos teóricos sobre los principios y valores organizacionales, sino también promover el desarrollo de habilidades y

actitudes que favorezcan el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, la responsabilidad y el compromiso con la institución.

Las temáticas a desarrollarse en los talleres estarán orientadas al fortalecimiento de competencias laborales y culturales, entre las cuales se incluyen: planificación y manejo del tiempo, organización de la agenda de trabajo, gestión del desempeño, socialización del manual de funciones y perfiles basados en competencias, esquemas de remuneración variable, uso de indicadores de gestión, programas de reconocimiento al desempeño, así como la difusión del código de ética, reglamento interno y políticas institucionales. En cuanto a la duración de las capacitaciones, se contempla el desarrollo de los siguientes módulos:

Tabla 36

Plan de capacitación

Actividad de capacitación	Objetivo	Temática	Horas	Responsable	Indicador de evaluación
Taller de planificación y manejo del tiempo	Fortalecer la organización del trabajo y el uso eficiente del tiempo para mejorar el desempeño laboral	Planificación del tiempo, agenda de trabajo, priorización de tareas	10 - 20 horas	Talento Humano Facilitador externo	% de colaboradores capacitados / Cumplimiento oportuno de tareas
Taller de gestión del desempeño	Mejorar el rendimiento laboral mediante el uso de indicadores y programas de reconocimiento	Gestión del desempeño, indicadores de gestión, programas de reconocimiento	8 horas	Talento Humano Dirección Administrativa	Evaluación del desempeño / Nivel de cumplimiento de metas
Socialización de manuales y normativas internas	Alinear el comportamiento del personal con la cultura organizacional y normas institucionales	Manual de funciones, perfiles por competencias, código de ética, reglamento interno y políticas	2 horas	Talento Humano Área Legal	Nivel de conocimiento normativo / Reducción de incumplimientos

Actividad de capacitación	Objetivo	Temática	Horas	Responsable	Indicador de evaluación
Capacitación en cultura organizacional	Sensibilizar al personal sobre los valores y comportamientos deseados	Valores institucionales, trabajo en equipo, compromiso organizacional	4 horas	Dirección Talento Humano	Nivel de compromiso laboral / Clima organizacional

Nota. Autora (2025).

3.3.4. Agentes de Cambio

Primero que nada, se recomienda identificar y designar agentes de cambio dentro de la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga que se encuentren alineados con la nueva visión de la cultura organizacional que se desea fortalecer y que asuman la responsabilidad de brindar retroalimentación continua sobre los comportamientos a consolidar. Estos agentes de cambio podrán pertenecer a cualquier nivel jerárquico de la organización, siempre que cuenten con liderazgo informal y capacidad de influencia positiva sobre los colaboradores.

Los agentes de cambio tendrán como función principal generar compromiso en los colaboradores clave, quienes a su vez contribuirán a difundir y reforzar los nuevos valores, actitudes y prácticas culturales orientadas a mejorar el desempeño laboral. Para ello, es fundamental que los agentes de cambio tengan claridad sobre la dirección estratégica de la cooperativa y los objetivos culturales que se pretenden alcanzar. Asimismo, se sugiere que la designación de agentes de cambio sea rotativa, con el fin de fomentar la participación y el sentido de corresponsabilidad, siempre que exista la disposición del colaborador.

Para el adecuado cumplimiento de esta función, es fundamental que los agentes de cambio tengan claridad sobre la dirección estratégica de la cooperativa, su misión, visión y valores institucionales, así como sobre los objetivos culturales que se pretenden alcanzar a través del plan de fortalecimiento de la cultura organizacional. Esto permitirá que puedan transmitir de manera adecuada el propósito de las acciones implementadas y orientar a los colaboradores en la adopción de prácticas laborales alineadas con los principios y metas institucionales. Es importante que

estos agentes reciban acompañamiento y capacitación por parte de la dirección y del área de Talento Humano, con el fin de fortalecer sus habilidades de liderazgo, comunicación y gestión del cambio dentro de la organización.

Se sugiere que la designación de agentes de cambio sea rotativa, con el propósito de fomentar la participación activa de diferentes colaboradores y fortalecer el sentido de corresponsabilidad en el proceso de transformación cultural. La rotación de estos roles permite que un mayor número de trabajadores se involucre en las iniciativas institucionales, generando un mayor nivel de compromiso con los objetivos organizacionales y promoviendo una cultura de liderazgo compartido dentro de la cooperativa. No obstante, esta designación deberá realizarse considerando la disposición, el interés y la actitud positiva del colaborador frente al proceso de cambio, garantizando así que quienes asuman este rol cuenten con la motivación necesaria para impulsar las acciones orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional y al mejoramiento del desempeño laboral.

Finalmente, se establece que los líderes, agentes de cambio y colaboradores clave deberán proporcionar retroalimentación oportuna y constante sobre los comportamientos positivos y negativos relacionados con la nueva cultura organizacional, ya que la ausencia de retroalimentación puede debilitar los avances logrados y limitar la consolidación de una cultura organizacional coherente con los objetivos institucionales de la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga.

3.3.5. Seguimiento y Evaluación

El seguimiento y evaluación del proceso de fortalecimiento de la cultura organizacional en la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga constituye una fase fundamental para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores. Este proceso permitirá identificar avances, dificultades y oportunidades de mejora, asegurando que las acciones se alineen con la visión institucional y contribuyan de manera efectiva al mejoramiento del rendimiento laboral durante el año 2025.

El seguimiento deberá realizarse de forma periódica, a través de indicadores de gestión previamente definidos, tales como niveles de cumplimiento de metas, resultados de evaluaciones de desempeño, participación en capacitaciones y

percepción del clima y cultura organizacional. Para ello, se recomienda la aplicación de encuestas internas, reuniones de retroalimentación y revisión de reportes de desempeño, lo que facilitará una evaluación objetiva y continua del impacto de las acciones culturales diseñadas.

Por su parte, la evaluación permitirá medir el grado de efectividad del plan de fortalecimiento de la cultura organizacional, comparando los resultados obtenidos antes y después de su ejecución. Este proceso contribuirá a la toma de decisiones oportunas por parte de la dirección y del área de Talento Humano, permitiendo realizar ajustes necesarios en las estrategias aplicadas. De esta manera, el seguimiento y la evaluación se consolidan como herramientas clave para garantizar la sostenibilidad del cambio cultural y su influencia positiva en el desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa.

Cabe mencionar que dentro del marco del fortalecimiento de la cultura organizacional en la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga, se implementó un plan piloto que permitió a los colaboradores expresar de manera abierta y estructurada su sentir, percepciones y sugerencias sobre el clima laboral, la comunicación interna y las prácticas institucionales existentes. Esta iniciativa constituyó un mecanismo estratégico para que el área de Recursos Humanos obtuviera información directa y confiable sobre las necesidades y expectativas del personal, facilitando la toma de decisiones fundamentadas y el diseño de acciones concretas de mejora.

El plan piloto se desarrolló mediante la aplicación de una encuesta interna, sesiones de retroalimentación y espacios de diálogo participativo, lo que permitió identificar fortalezas, áreas de oportunidad y posibles ajustes en los procesos culturales y administrativos. Los resultados obtenidos fueron analizados considerando indicadores de gestión previamente definidos, tales como el nivel de cumplimiento de metas, participación en capacitaciones, percepción del clima organizacional y desempeño laboral, asegurando una evaluación integral y objetiva del impacto de las acciones implementadas. Asimismo, el plan piloto fomentó la participación activa del talento humano, fortaleciendo el compromiso institucional y

promoviendo una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la mejora continua y la transparencia en la gestión interna.

En consecuencia, el seguimiento y la evaluación se consolidan como herramientas estratégicas dentro del proceso de gestión organizacional, ya que permiten monitorear de manera permanente los resultados alcanzados y garantizar la sostenibilidad del cambio cultural dentro de la institución. Estos procesos contribuyen a fortalecer la transparencia en la gestión interna y a promover una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la mejora continua y el compromiso institucional. Asegurando que las acciones implementadas no solo generen beneficios a corto plazo, sino que también contribuyan al desarrollo organizacional sostenible y al fortalecimiento del desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa Financredit Agencia Latacunga.

Tabla 37*Plan de acción*

Actividad	Objetivo	Indicador	Frecuencia	Responsable	Medio de verificación
Aplicación de encuestas de cultura organizacional	Medir la percepción de los colaboradores sobre la cultura organizacional	Nivel de percepción cultural (%)	Semestral	Talento Humano	Resultados de encuestas
Evaluación del desempeño laboral	Verificar mejoras en el rendimiento de los colaboradores	Cumplimiento de metas (%)	Trimestral	Jefes de área Talento Humano	Informes de evaluación
Seguimiento a capacitaciones	Controlar la participación y aplicación de lo aprendido	% de asistencia y aplicación práctica	Mensual	Talento Humano	Registros de asistencia
Reuniones de retroalimentación	Identificar avances y dificultades del cambio cultural	Número de reuniones realizadas	Bimestral	Líderes Agentes de cambio	Actas de reuniones
Informe de resultados del plan cultural	Evaluar el impacto del plan en el desempeño laboral	Nivel de mejora del desempeño (%)	Anual	Dirección Talento Humano	Informe de gestión

Nota. Autora (2025).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Los resultados evidencian que la cultura organizacional ejerce una influencia notable y multifacética en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga. Se constató que dimensiones como los valores compartidos, las normas internas, los estilos de liderazgo y la comunicación institucional mantienen una relación directa con los niveles de productividad, compromiso y satisfacción de los trabajadores. En este sentido, una cultura cohesionada, clara y alineada con los objetivos estratégicos de la institución constituye un elemento fundamental para la creación de un entorno laboral que favorezca la motivación, el sentido de pertenencia y el cumplimiento eficiente de las metas organizacionales.

La cultura organizacional de la entidad se caracteriza por la presencia de valores ampliamente reconocidos, entre ellos la responsabilidad, la orientación al cliente y el trabajo en equipo. No obstante, el diagnóstico permitió identificar áreas de mejora relacionadas con la formalización de normas y la estandarización de los procesos de comunicación interna. Actualmente, estos procesos tienden a desenvolverse de manera más informal y dependen en gran medida de los estilos personales de liderazgo, lo cual puede generar inconsistencias en la transmisión de información y en la aplicación de lineamientos institucionales.

Asimismo, se determinó que factores como el liderazgo participativo y la comunicación fluida mantienen correlaciones positivas y significativas con los niveles de compromiso y satisfacción de los colaboradores. En contraste, la percepción de inequidad, la limitada retroalimentación y la falta de reconocimiento se asociaron con menores niveles de motivación y, por ende, con un desempeño óptimo. Estos hallazgos ponen en evidencia que la cultura organizacional no solo se relaciona en los procesos operativos y en la eficiencia institucional, sino también en las percepciones subjetivas de bienestar, justicia organizacional y valoración profesional.

Por su parte, el desempeño laboral de los colaboradores se ubicó en un nivel medio-alto, distinguiéndose especialmente por el fuerte compromiso con la atención al cliente y el cumplimiento de las tareas asignadas. Sin embargo, se identificaron brechas en indicadores específicos de productividad, las cuales se relacionan principalmente con la falta de retroalimentación continua, la escasa evaluación del desempeño y la ausencia de oportunidades claras de desarrollo profesional. Estos aspectos sugieren la necesidad de diseñar estrategias que fortalezcan los mecanismos de comunicación, reconocimiento y formación, con el fin de potenciar las capacidades individuales y colectivas dentro de la institución.

Recomendaciones

Primero que nada, se recomienda fortalecer los mecanismos de comunicación institucional mediante el diseño de canales internos formales y periódicos, tales como reuniones de equipo programadas, boletines informativos y plataformas digitales de uso corporativo. Estos espacios permitirán asegurar la transparencia, la coherencia y la bidireccionalidad en el flujo de información, disminuyendo la dependencia de los estilos particulares de liderazgo y garantizando que los mensajes organizacionales lleguen de manera oportuna y homogénea a todos los colaboradores.

Asimismo, resulta fundamental capacitar a los mandos medios y directivos en estilos de liderazgo participativo, motivacional y orientado al desarrollo del talento humano de la cooperativa. La formación en prácticas de reconocimiento, acompañamiento y gestión adecuada del desempeño contribuirá significativamente a la consolidación de una cultura basada en la confianza, el respeto y el compromiso mutuo. De esta manera, los líderes podrán desempeñar un rol estratégico en la construcción de entornos laborales más colaborativos y estimulantes.

De igual forma, se propone el diseño de políticas de incentivos que integren tanto componentes económicos como simbólicos, incluyendo reconocimientos públicos, certificaciones internas, oportunidades de capacitación y otros mecanismos que fortalezcan la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia institucional. Estos incentivos, al ser percibidos como justos y significativos, pueden impactar

positivamente en la motivación, la retención del talento y el desempeño general de la organización.

Otro aspecto prioritario es el diseño de evaluaciones periódicas de desempeño que contemplen procesos de retroalimentación constructiva y la elaboración de planes de mejora individual. Este tipo de evaluaciones no solo permiten identificar brechas de productividad y necesidades de formación, sino que también fomentan el desarrollo profesional continuo de los colaboradores, promoviendo una cultura orientada a la excelencia y al aprendizaje permanente.

Finalmente, se considera imprescindible la difusión y el fortalecimiento de los valores organizacionales en todos los niveles jerárquicos de la Cooperativa Financredit, especialmente en los niveles operativos. Por tal motivo, es necesario asegurar que dichos valores sean comprendidos, interiorizados y aplicados en las prácticas cotidianas contribuirá a alinear las conductas individuales con la misión y visión institucional, esto permitirá consolidar una identidad corporativa coherente, cohesionada y orientada al logro de los objetivos estratégicos.

REFERENCIAS

- Benitez, C. (2025). Comunicación interna y su relación con la satisfacción laboral. *ACADEMO. Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(1), 1–8. <https://doi.org/10.30545/academo.2025.n1.1045>
- Cortez, N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: Una revisión sistemática. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27), 1–16. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668>
- Estrella, P., Cisneros, D., & Ortega, J. (2025). Liderazgo y cultura organizacional: Una revisión sistemática y su aplicación en contextos empresariales. *MQRInvestigar*, 9(1), 280–293. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e280>
- Freire, V., Arévalo, S., Espíndola, M., Ramírez, A., Larrea, D., & Guevara, C. (2024). Efecto del síndrome de Burnout sobre el desempeño laboral en personal administrativo. *Revista Salud, Ciencia y Tecnología*, 1-9. <https://doi.org/10.56294/saludcyt20241185>
- Gálvez, E. (2025). Formative feedback in a multicultural classroom: A review. *Teaching in Higher Education*, 30(2), 463–482. <https://doi.org/10.1080/13562517.2023.2186169>
- Gámez, D., & Toscano, J. (2023). Importancia del Liderazgo Transformacional en la Cultura y Resultados Organizacionales: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 1108–1126. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748
- García, V., & Macías, J. (2024). Identifying The Innovation Capabilities Of Information And Communication Technologies Companies in the Context of an Emerging Country. *Sociología y tecnociencia*, 15(1), 16–38. <https://doi.org/10.24197/st.1.2025.16-38>
- Guamán, J., Solís, A., & Labre, W. (2025). El uso de chatbots cognitivos en la satisfacción del consumidor de cadenas de restaurantes. *Ciencia y Reflexión*, 4(2), 253–270. <https://doi.org/10.70747/cr.v4i2.327>

- Guillen, O., Saenz, V., & Torres, J. (2023). Revisión sistemática del impacto de la cultura organizacional en los niveles de estrés laboral en el área atención al cliente. *Ciencia y Psique*, 4(6), 31–50. <https://doi.org/10.59885/cienciaypsique.2025.v4n6.03>
- Laurens, L. (2025). Liderazgo Transformacional e Inteligencia Emocional en la Gestión Directiva Educativa. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 5(12), 13–26. <https://doi.org/10.53595/rlo.v5.i12.116>
- Loor, M., Mendoza, M., & Alcívar, M. (2023). Perspectivas sobre seguridad, salud ocupacional de los trabajadores y el mejoramiento del medio ambiente laboral en el período 2019-2023. *Revista InveCom*, 4(2), 1–17. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i11.179>
- Lozano, N., & Márquez, H. (2025). Enfoques y prácticas de la comunicación organizacional interna: Una revisión sistemática en el contexto nacional e internacional. *Arandu UTIC*, 12(2), 106–127. <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i2.895>
- Ludeña, S. (2025). Interacciones entre justicia organizacional, cultura organizacional y gestión del talento humano: Revisión bibliométrica. *Revista Andina de investigaciones en Ciencias Económicas y Empresariales*, 3(2), 183–218. <https://doi.org/10.69633/wzn8xk03>
- Molina, G. (2023). Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(3), 783–801. <https://doi.org/10.36390/telos253.14>
- Navarrete, M., Galarraga, N., Araujo, I., & Morocho, E. (2024). Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 1760–1776. https://doi.org/10.37811/el_rcm.v7i2.5434
- Portilla, S., Fabrizzio, R., Romani, Ú., & Rivera, J. (2024). Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. *Revista Chakiñañ*, 2(20), 228–241. <https://doi.org/10.37135/chk.002.20.13>

- Ríos, E., Chura, R., Chura, O., Condori, M., De La Cruz, N., & Sucapuca, W. (2025). Aprendizaje con liderazgo transformacional en la atención de colaboradores administrativos. *Revista Tribunal*, 5(11), 615–624. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i11.179>
- Ríos, L., Saldaña, C., Alejandría, C., & Fasanando, T. (2023). Factores relacionados con el clima organizacional. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1), 455–467. <https://doi.org/10.51252/race.v2i1.455>
- Salazar, B., Villanueva, G., Córdor, E., & Rodríguez, M. (2025). Impacto del liderazgo transformacional en entornos educativos: Revisión sistemática de las prácticas y resultados. *Impulso, Revista de Administración*, 5(11), 146–160. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i11.135>
- Sánchez, J. (2024). Seguridad para el trabajo y salud ocupacional: Una revisión sistemática a partir de las normativas, protocolos y sostenibilidad ecuatoriana. *Polo del Conocimiento*, 9(1), 360–408. <https://doi.org/10.23857/pc.v9i1.6382>
- Yllesca, A., Córdova, U., Espíritu, E., Buleje, N., & Gomez, Y. (2024). Clima organizacional y desempeño docente. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(33), 766–775. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.760>

ANEXOS

Anexo A. Instrumento de Recolección de Datos

ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

Tema: Cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la Cooperativa Financredit, Agencia Latacunga, 2025

Estimado(a) colaborador(a): Usted está invitado(a) a participar en una investigación académica sobre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Cooperativa Financredit - Agencia Latacunga. La participación es voluntaria y anónima. No hay respuestas correctas o incorrectas; por favor responda con sinceridad según su experiencia personal en la agencia. El cuestionario tarda aproximadamente 15 - 20 minutos.

Escala de respuesta (marcar una opción por ítem)

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

Consentimiento informado

Al responder este cuestionario usted consiente participar de forma voluntaria. La información será tratada confidencialmente y se usará únicamente con fines académicos. Si no desea continuar, puede dejar de responder en cualquier momento.

Datos sociodemográficos (datos generales)

1. Edad: _____ años

2. Sexo

- Hombre
- Mujer

- Otro
- Prefiero no decir

3. Nivel de educación

- Primaria
- Secundaria
- Técnico
- Universitario
- Posgrado

4. Cargo/puesto en la agencia: _____

5. Tiempo trabajando en la cooperativa (años)

- Menos de 1
- 1 - 3
- 4 - 6
- 7 - 10
- Más de 10

Bloque A - Cultura organizacional (12 ítems)

Ítem	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Valores y creencias organizacionales					
6. Los valores de la cooperativa son claros para todos los colaboradores.					
7. Siento que la ética y la honestidad son principios promovidos activamente en la agencia.					
8. Existe un fuerte sentido de identidad institucional entre los trabajadores.					
9. Los objetivos institucionales están alineados con mis valores personales.					
Dimensión 2: Comunicación interna					
10. La información importante fluye con rapidez entre las áreas.					
11. Recibo retroalimentación útil sobre mi trabajo de forma regular.					
12. Hay confianza entre los miembros del equipo.					
13. A veces siento que falta comunicación clara entre la dirección y el personal.					
Dimensión 3: Liderazgo y estilo de dirección					
14. Los líderes fomentan la participación de los colaboradores en la toma de decisiones.					
15. Mi supervisor(a) reconoce y valora el buen desempeño.					
16. Los líderes apoyan el desarrollo profesional de los empleados.					
17. La dirección resuelve los problemas laborales de manera justa y oportuna.					

Bloque B - Desempeño laboral (12 ítems)

Ítem	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Eficiencia y productividad					
18. Cumpló con las metas individuales asignadas de forma habitual.					
19. Utilizo el tiempo de trabajo de manera efectiva.					
20. La calidad de mi trabajo cumple con los estándares requeridos.					

21. Entrego resultados dentro de los plazos establecidos.					
Dimensión 2: Competencias y habilidades laborales					
22. Tengo las competencias técnicas necesarias para desempeñar mi trabajo.					
23. Trabajo eficazmente en equipo para lograr objetivos comunes.					
24. Propongo soluciones creativas o mejoras en mi área de trabajo.					
25. Me adapto con facilidad a los cambios en procesos o sistemas.					
Dimensión 3: Satisfacción y motivación					
26. Estoy satisfecho(a) con el reconocimiento que recibo por mi trabajo.					
27. Me siento motivado(a) para dar lo mejor en mis tareas diarias.					
28. Percibo oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la cooperativa.					
29. Estoy satisfecho(a) con las condiciones del ambiente de trabajo (recursos, herramientas, espacio).					

Versión digital: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScv4QSUJjXRcYHJ-dX6aHztgb_G7yDYa32jRRp9NSfQ-8uu3A/viewform?usp=header

Anexo B. Validación del Instrumento

Perfil del validador 1

Datos de identificación	
Nombre completo:	José Darío Guamán Tacuri
Cédula:	180472785-5
Código ORCID:	https://orcid.org/0009-0003-2620-6787
País de residencia:	Ecuador
Correo electrónico:	jguamant@tecnologicoedupraxis.edu.ec
Teléfono:	0998607659


Formación académica	
Título de tercer nivel:	Licenciado en Ciencias de la Educación
Título de cuarto nivel:	Magíster en Educación con mención en Docencia e Investigación Superior
Lugar de trabajo:	Instituto Tecnológico Edupraxis
Profesión:	Docente-Investigador
Años de experiencia:	6 años

Guía de observación para el instrumento de recolección de datos del Cuestionario de Cultura Organizacional y Desempeño Laboral															
Objetivo: Validar las dimensiones del instrumento de recolección de datos para el proyecto de investigación.															
Objetivo de la Investigación: Analizar los factores que influyen en las estrategias de internacionalización de las medianas empresas del sector cuero en Tungurahua, en función de sus capacidades organizativas, a fin de comprender cómo estas condicionan su acceso y competitividad en mercados internacionales.															
Criterios a evaluar	Claridad de redacción		Coherencia interna		Sesgo (inducción a respuesta)		Redacción adecuada a la población en estudio		Respuesta puede estar orientada a la deseabilidad social		Contribuye a los objetivos de la investigación		Contribuye a medir el constructo en estudio		Observaciones a cada ítem, considerar si debe eliminarse, modificarse, favor especificar)
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VALORES Y CREENCIAS ORGANIZACIONALES	6. Los valores de la cooperativa son claros para todos los colaboradores.	X		X		X		X			X	X		X	
	7. Siento que la ética y la honestidad son principios promovidos activamente en la agencia.	X		X		X		X			X	X		X	
	8. Existe un fuerte sentido de identidad institucional entre los trabajadores.	X		X		X		X			X	X		X	
	9. Los objetivos institucionales están alineados con mis valores personales.	X		X		X		X			X	X		X	
COMUNICACIÓN INTERNA	10. La información importante fluye con rapidez entre las áreas.	X		X		X		X			X	X		X	
	11. Recibo retroalimentación útil sobre mi trabajo de forma regular.	X		X		X		X			X	X		X	
	12. Hay confianza entre los miembros del equipo.	X		X		X		X			X	X		X	
	13. A veces siento que falta comunicación clara entre la dirección y el personal.	X		X			X	X		X		X		X	Los empleados pueden sentirse presionados para dar un criterio positivo

Perfil del validador 2

Datos de identificación	
Nombre completo:	Luis Fernando Taruchain Pozo
Cédula:	182011233-2
Código ORCID:	https://orcid.org/0000-0002-1315-5955
País de residencia:	Ecuador
Correo electrónico:	fernandotaruchain@uti.edu.ec
Teléfono:	0998259615

Formación académica	
Título de tercer nivel:	Psicología Industrial
Título de cuarto nivel:	Máster en Gestión de Talento Humano
Lugar de trabajo:	Universidad Tecnológica Indoamérica
Profesión:	Docente-Investigador
Años de experiencia:	15 años

Guía de observación para el instrumento de recolección de datos del Cuestionario de Cultura Organizacional y Desempeño Laboral															
Objetivo: Validar las dimensiones del instrumento de recolección de datos para el proyecto de investigación.															
Objetivo de la Investigación: Analizar los factores que influyen en las estrategias de internacionalización de las medianas empresas del sector cuero en Tungurahua, en función de sus capacidades organizativas, a fin de comprender cómo estas condicionan su acceso y competitividad en mercados internacionales.															
Criterios a evaluar	Claridad de redacción		Coherencia interna		Sesgo (inducción a respuesta)		Redacción adecuada a la población en estudio		Respuesta puede estar orientada a la deseabilidad social		Contribuye a los objetivos de la investigación		Contribuye a medir el constructo en estudio		Observaciones a cada ítem, considerar si debe eliminarse, modificarse, favor especificar)
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VALORES Y CREENCIAS ORGANIZACIONALES	6. Los valores de la cooperativa son claros para todos los colaboradores.	X		X		X		X		X		X			n/a
	7. Siento que la ética y la honestidad son principios promovidos activamente en la agencia.	X		X		X		X		X		X			n/a
	8. Existe un fuerte sentido de identidad institucional entre los trabajadores.	X		X		X		X		X		X			n/a
	9. Los objetivos institucionales están alineados con mis valores personales.	X		X		X		X		X		X			n/a
COMUNICACIÓN INTERNA	10. La información importante fluye con rapidez entre las áreas.	X		X		X		X		X		X			n/a
	11. Recibo retroalimentación útil sobre mi trabajo de forma regular.	X		X		X		X		X		X			n/a
	12. Hay confianza entre los miembros del equipo.	X		X		X		X		X		X			n/a
	13. A veces siento que falta comunicación clara entre la dirección y el personal.	X		X		X		X		X		X			n/a
LIDERAZGO Y ESTILO DE DIRECCIÓN	14. Los líderes fomentan la participación de los colaboradores en la toma de decisiones.	X		X		X		X		X		X			n/a
	15. Mi supervisor(a) reconoce y valora el buen desempeño.	X		X		X		X		X		X			n/a
	16. Los líderes apoyan el desarrollo profesional de los empleados.	X		X		X		X		X		X			n/a
	17. La dirección resuelve los problemas laborales de manera justa y oportuna.	X		X		X		X		X		X			n/a
EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	18. Cumpo con las metas individuales asignadas de forma habitual.	X		X		X		X		X		X			n/a
	19. Utilizo el tiempo de trabajo de manera efectiva.	X		X		X		X		X		X			n/a
	20. La calidad de mi trabajo cumple con los estándares requeridos.	X		X		X		X		X		X			n/a
	21. Entrego resultados dentro de los plazos establecidos.	X		X		X		X		X		X			n/a
COMPETENCIAS Y HABILIDADES LABORALES	22. Tengo las competencias técnicas necesarias para desempeñar mi trabajo.	X		X		X		X		X		X			n/a
	23. Trabajo eficazmente en equipo para lograr objetivos comunes.	X		X		X		X		X		X			n/a
	24. Propongo soluciones creativas o mejoras en mi área de trabajo.	X		X		X		X		X		X			n/a
	25. Me adapto con facilidad a los cambios en procesos o sistemas.	X		X		X		X		X		X			n/a
SATISFACCIÓN Y MEDICIÓN	26. Estoy satisfecho(a) con el reconocimiento que recibo por mi trabajo.	X		X		X		X		X		X			n/a
	27. Me siento motivado(a) para dar lo mejor en mis tareas diarias.	X		X		X		X		X		X			n/a
	28. Percibo oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la cooperativa.	X		X		X		X		X		X			n/a
	29. Estoy satisfecho(a) con las condiciones del ambiente de trabajo (recursos, herramientas, espacio).	X		X		X		X		X		X			n/a
Consideraciones Generales															
													SI	NO	
Las preguntas del instrumento están redactadas de manera clara, comprensible y sin ambigüedades.													x		
Las preguntas del instrumento están redactadas de manera clara, comprensible y sin ambigüedades.													x		
Los ítems del cuestionario son pertinentes y coherentes con los objetivos de la investigación.													x		
El instrumento permite recopilar información suficiente para analizar las capacidades de internacionalización de la empresa.													x		
1. (adicionales)															
2.															
3.															
Instrumento validado por: Psc. Ind. Luis Fernando Taruchain													 <small> Firmado electrónicamente por LUIS FERNANDO TARUCHAIN P C Validar únicamente con </small>		
Teléfono: 0998259615															
Correo electrónico: fernandotaruchain@uti.edu.ec															