



Universidad del Azuay

**Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la
Educación**

Escuela De Psicología Organizacional

**CORRELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL
Y EL DESEMPEÑO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO
Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO**

**Trabajo previo a la obtención del título de Psicología
Organizacional**

Autora: Roxana García Tenorio

Directora: Mst. Mónica Isabel Rodas Tobar

Cuenca- Ecuador

2019

DEDICATORIA

A mi familia que me apoya siempre, y me alientan a seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

A Mónica y todos los profesores que estuvieron durante este largo proceso, por la ayuda y el apoyo brindado.

RESUMEN

Este trabajo se realizó con el objetivo de medir la satisfacción y el desempeño de los colaboradores. Para esto se analizó bases teóricas sobre satisfacción y desempeño laboral, después se aplicó un cuestionario de satisfacción laboral al personal administrativo y de servicios de la Cooperativa, para identificar el nivel de satisfacción actual en el cargo en el que se desempeñan, se realizó también una evaluación de desempeño de 90° basada en las actividades esenciales de cada cargo, para evaluar el desempeño de los mismos. Finalmente, con los resultados obtenidos se analizó si existe correlación entre estos factores, es decir si la satisfacción de los empleados influencia en el desempeño que tiene cada empleado dentro de la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo.


Palabras Clave:

Actividades esenciales, cooperativa, correlación, evaluación de desempeño, satisfacción laboral.

ABSTRACT

This work was aimed at measuring the satisfaction and performance of the workers of the Jardín Azuayo Cooperative. For this, theoretical bases on job satisfaction and performance were analyzed. Then a job satisfaction questionnaire was applied to the administrative and services staff of the Cooperative to identify the current level of satisfaction in their positions. A 90 ° performance evaluation was also carried out based on the essential activities of each position to evaluate their performance. With the obtained results, it was analyzed whether there is a correlation between these factors, that is, if employee satisfaction influences the performance of each employee within the Jardín Azuayo Savings and Credit Cooperative.

Keywords: Essential activities, cooperative, correlation, performance evaluation, job satisfaction.



Translated by
Ing. Paúl Arpi

ÍNDICE

Dedicatoria.....	I
Agradecimiento	II
Resumen.....	III
Abstract.....	III
Capítulo 1: Satisfacción y desempeño laboral.	5
1.1 Satisfacción Laboral.....	5
1.2. Desempeño Laboral.....	6
1.3. Evaluación de Desempeño.....	7
Capítulo 2: Metodología.....	12
2.1. Muestra	13
2.2. Instrumentos.....	14
2.3. Resultados.....	16
Capítulo 3: Conclusiones.	17
3.1. Satisfacción laboral según dimensiones.....	17
3.2. Satisfacción laboral según puesto de trabajo	18
3.3. Desempeño de Cajeros	19
3.4. Desempeño de asesor de servicios.....	20
3.5. Desempeño de asesor cooperativo	21
Capítulo 4: Resultados	22
4.1. Relación entre desempeño y satisfacción laboral.....	22
4.2. Relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral según puesto de trabajo	22
Capítulo 5: Bibliografía	24
5.1. Anexos	25

Capítulo 1: Satisfacción y desempeño laboral.

1.1 Satisfacción Laboral

Entendiendo a la satisfacción laboral como un estado afectivo, una percepción o un conjunto de actitudes de las personas hacia su trabajo, ha sido relacionada con varias dimensiones y aspectos que el empleado valora, podemos mencionar entre los más destacados el tipo de trabajo que realiza, el lugar, el horario, la relación que tiene con sus jefes, superiores y compañeros, el salario, las oportunidades de aprendizaje y de sucesión dentro de la organización, metas logradas, posicionamiento, entre otras, teniendo en cuenta que la satisfacción tiende a aumentar cuando las personas sienten que la recompensa que están recibiendo es justa, al ser retribuidas por el esfuerzo y los logros que han podido conseguir Lawler y Porter (1967)

La satisfacción, desde el punto de vista laboral, es un componente crítico para poder evaluar el desarrollo de la gestión de las organizaciones, debido a que los empleados buscan satisfacer sus necesidades realizando su actividad laboral, con el objetivo de llegar a la meta que la organización plantee a cada empleado. (Chiavenato (2000))

Cantón y Téllez (2016) mencionan que no existe solo un concepto de satisfacción laboral, ya que se entiende como un fenómeno que está asociado a varios factores que influyen en las personas que laboran dentro de la organización sin embargo, se puede determinar que la mayoría de las definiciones apuntan que es un estado emocional del empleado, basado en circunstancias personales y laborales lo que determina la satisfacción del empleado, con esto no se busca únicamente la mejora en la calidad de vida de los trabajadores, sino también el desarrollo de las metas empresariales.

La satisfacción laboral es vista también como una actitud que se presenta en el ámbito laboral al desarrollar un trabajo que resulta interesante para el empleado dentro de la organización, obteniendo a cambio una remuneración en relación con las metas y el trabajo desarrollado dentro del puesto en el que se desenvuelva. (Judge Weiss, Kammeyer-Mueller, & Hulin, 2017).

En la planta industrial de Hawthorne, Elton Mayo realizó un experimento con el cual concluyó que la satisfacción laboral depende de algunos “patrones sociales del grupo de trabajo”, dándoles más importancia a esto que a factores como el salario, tiempo de descanso, entre otras cosas materiales, lo que demostró que existe la necesidad de entender lo que le motiva a cada persona y su reacción dentro del grupo, mostrando la importancia que tienen los aspectos psicosociales y su influencia en el desempeño, y productividad de los trabajadores. Es por esto que actualmente las empresas buscan mejorar las técnicas empleadas, los procesos y procedimientos que se llevan a cabo dentro de la organización, ya que si existen empleados que se sienten insatisfechos, producen tensión dentro del grupo de trabajo, provocando comportamientos de inconformidad, desequilibrio y menor desempeño dentro de la empresa. (Chiavenato (2000))

1.2. Desempeño Laboral.

Actualmente las organizaciones se han centrado en el desarrollo de las personas, considerando al clima como una variable que media entre los componentes del sistema organizacional y el comportamiento, teniendo consecuencias en la satisfacción y el desempeño de los colaboradores; se ha comprobado que la base de un buen clima laboral se relaciona con el nivel de satisfacción de los empleados de la organización, teniendo en cuenta el interés de la organización de que existan condiciones favorables, con un

ambiente de trabajo que les permita el bienestar personal y les facilite la realización de un buen trabajo, un ambiente físico, cómodo y adecuado para un mejor desempeño favoreciendo al empleado y manteniéndolo satisfecho. (Núñez, 2008)

En estudios realizados en Ecuador en el año 2015 se identificó que el lugar y las condiciones pueden influir en la satisfacción laboral, las personas que trabajan en la calle tienen 6,3 % menos probabilidades de estar contentos en su lugar de trabajo con relación a las personas que laboran en lugares fijos y cerrados, la edad también incurre en la satisfacción, debido a que aproximadamente hasta los 40 años la satisfacción laboral desciende, y al superar este umbral se vuelve positiva. (Ministerio del Trabajo, 2015)

La relación que existe entre el desempeño y la satisfacción es significativa ya que es más directa que la que existe entre desempeño- clima, teniendo en cuenta que la satisfacción es un importante predictor del desempeño, sobre todo cuando existen aspectos negativos como son el ausentismo, la rotación y el bajo rendimiento debido a que las personas no se encuentran satisfechas. (Kopelman, Brief & Guzzo, (2000))

1.3. Evaluación de Desempeño

La técnica más usada a nivel mundial para medir el desempeño laboral es la evaluación de desempeño, una técnica que ha venido evolucionando a lo largo de los años con varias modificaciones; comenzó a ser utilizada en Estados Unidos con el nombre de “Evaluación de Desempeño” a mediados de los años 80s, fue así como varias organizaciones empezaron a probar con este nuevo método para el mejoramiento de procesos de evaluación y mejora, evaluando el comportamiento y desempeño de los trabajadores. (Bailey y Fletcher (2002) y Fletcher (2004)

El modelo de Vroom menciona que los individuos que se encuentran satisfechos con su trabajo pueden obtener lo que desean con un desempeño eficiente, satisfaciendo sus

necesidades; existen también aspectos del trabajador que inciden en la satisfacción, estos varían de acuerdo a características personales de cada trabajador. (Vroom (1994))

La evaluación de desempeño laboral tiene muchas ventajas que influyen a las organizaciones tanto como a los trabajadores; proporciona información acerca de cómo se está realizando el trabajo dentro de la empresa, para que de esta manera se detecte cuáles son las falencias existentes y las necesidades de formación en los empleados, lo que a su vez les beneficiará a los trabajadores en el desarrollo de sus actividades de manera más eficaz, teniendo claras sus funciones de acuerdo al cargo que ocupan dentro de la organización. (Farr y Jacobs, 2006; Keeping y Levy, 2000).

Al implementar un sistema de evaluación es importante que los empleados lo conozcan, lo entiendan y sepan para que se lo utilizará, ya que esto influye al momento de la aplicación. Los evaluadores tienen un papel importante en el desarrollo, ya que son quienes explicarán lo que se va a evaluar, la manera en la que se ejecutará y finalmente son quienes darán la retroalimentación a los evaluados sobre los resultados obtenidos. (Farr y Jacobs, 2006; Keeping y Levy, 2000).

En el Reino Unido se realizó una prueba en el año 2006 acerca de la participación de los empleados en el proceso de evaluación del desempeño, en la que se obtuvo como resultado que menos de las dos terceras partes de la organización evaluada lograron un 67% del total de las evaluaciones, lo que indica que aunque contemos con un sistema eficaz de evaluación lo fundamental es que sea aceptado por los trabajadores que lo van a realizar, es decir que tengan la información necesaria, ya que si no existe aceptación por su parte la efectividad será limitada. (Keeping y Levy, 2000, Farr y Jacobs, 2006;).

Pereda y Berrocal (2001), mencionan que es una técnica basada en la opinión de superiores, compañeros, subordinados e incluso clientes, para que de esta manera se logre evaluar el rendimiento de cada persona y definir las necesidades de formación, se realiza mediante una reunión en la cual los evaluadores dan su opinión sobre las personas evaluadas, se discute sobre las diferentes posturas que existen hasta poder llegar a una evaluación común y proceden a desarrollar un plan que vaya de acuerdo a las necesidades de formación que presenta cada empleado que haya sido evaluado. Es importante que los aspectos que contengan en la evaluación tengan como respaldo hechos o comportamientos observables, para que de esta manera la evaluación y el análisis sea objetivo.

Levy-Leboyer indican que en las investigaciones realizadas se ha presentado que la información aportada por la evaluación de desempeño, la opinión de los compañeros de trabajo, superiores, colaboradores y clientes, es fundamental para el desarrollo profesional de cada empleado, debido a que proporciona diversos juicios realizados por los demás, permitiendo modificar la información para determinar dónde están las discrepancias entre su percepción y la percepción de los demás; adicionalmente la evaluación de desempeño proporciona información sobre las fortalezas de los sujetos y el espacio de diferencia que existe al ser contrastado con lo deseado, es decir se crea una comparación entre el rol actual vs el rol deseado de acuerdo a su comportamiento y actitudes.

Existen beneficios debido a que se toma en cuenta el punto de vista de varios niveles dentro de una misma organización lo que brinda información clave.

Para identificar las carencias de los individuos y los equipos se utilizan varias fuentes que son los miembros, quienes proveerán la información para un adecuado desarrollo

individual y del equipo; esto es útil para los supervisores, ya que de esta manera logran reducir a más de la mitad del tiempo que empleaban para poder evaluar a cada uno de los empleados. Por otro lado, les brinda la información necesaria a los directivos de la organización, al ser compartida con los miembros evaluados para identificar las áreas críticas y debilidades de manera que los líderes busquen métodos de mejora para que sean más productivas las organizaciones, las mismas que al obtener la información proporcionada después de la evaluación pueden entender las debilidades y las necesidades de capacitación. (Edwards y Ewen (1996))

La aplicación de este tipo de evaluaciones ayuda a que se desarrollen habilidades, y comportamientos de cada persona de manera individual para que los empleados desarrollen sus habilidades para mejorar su desempeño dentro de la organización, mediante la concientización de cómo se debe realizar su trabajo; beneficiándoles a ellos y de igual manera a la empresa. (London y Smither, 1968)

En cuanto a las experiencias que existen de la aplicación de este método en la evaluación de directivos Williams, socio-directora de “The Washintong Quality Group” señala que en varias empresas españolas en las que se ha aplicado este método se han obtenido mejoras al aplicar consecutivamente la evaluación, ya que gracias a esto los directivos han logrado entender de manera más clara las expectativas que la organización tiene de ellos y de su desarrollo profesional dentro del ámbito laboral, lo que les ha hecho que tomen conciencia acerca de las habilidades y conocimientos específicos que aún les falta por desarrollar, para poder lograr sus metas de manera exitosa tanto individual como empresarial. Bailey y Fletcher (2002)

En España se relaciona la estabilidad con la satisfacción laboral, debido a que existen dos tipos de empleos, los indefinidos y los temporales, haciendo referencia según lo

mencionado por los trabajadores españoles, el trabajo indefinido es de mejor calidad que el temporal (Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (ECVT))

En nuestro país las Cooperativas compiten con empresas tradicionales, es por esto que deben mantener altos niveles de eficiencia y eficacia, los mismo que son exigidos a todas las organizaciones para poder ser parte significativa dentro del mercado laboral con el objetivo de fomentar el desarrollo social, el respeto hacia la naturaleza y a los derechos humanos, con un modo de gobierno en el que se fusionan diversos intereses enfocados en la calidad y viabilidad, para lograr mejoras sociales para sus trabajadores y socios, existen muchas características que diferencian a una cooperativa de una organización normal, partiendo desde la estructura organizacional, la división de actividades; sin embargo lo más importante es la participación que tienen los empleados en la cooperativa, lo que se relaciona de manera directa con la satisfacción, debido a la mayor participación generando así más compromiso con la organización y sentimiento de pertenencia para el cumplimiento de metas, lo que implica el aumento de satisfacción. Miller y Monge (1986)

Capítulo 2: Metodología.

Esta es una investigación cuantitativa que tiene un alcance de tipo descriptivo correlacional, con un enfoque no experimental cuantitativo, para esto se aplicó un cuestionario de satisfacción laboral al personal administrativo y de servicios de la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, a través del cual se obtuvo la opinión del personal para promover iniciativas para realizar mejoras en la prestación de servicios facilitando los medios y condiciones de trabajo idóneas en los respectivos puestos de trabajo. A partir de esta información, se tomarán decisiones bien fundamentadas para implementar mejoras en la Cooperativa; el cuestionario mantiene la confidencialidad de cada persona para que sus respuestas sean con absoluta libertad y con la mayor veracidad posible.

Historia acerca de la Cooperativa.

La Cooperativa De Ahorro y Crédito Jardín Azuayo nació a partir del desastre de la Josefina que ocurrió en Paute en el año de 1993. Fue una oportunidad con la que se formó la Cooperativa, comenzando con Paciente Vásquez y Juan Carlos Urgiles quienes fueron los encargados de promover los servicios a los primeros socios como fundadores aunque inicialmente fue complicado ya que existían muchos afectados y no todas las personas confiaban en una entidad financiera; Jardín Azuayo buscaba captar los ahorros de las localidades y reinvertirlos en las propias localidades, siendo una sociedad de personas, cuyo principio de cooperativismo es la solidaridad y cuya actuación busca el buen vivir de los socios, las comunidades y la sociedad en general.

Es una entidad que apoya la cultura y el desarrollo de los pueblos en los que está implicada, además de dar servicios de crédito, ahorro, tarjetas, transferencias, apoya también a sus socios a través de actividades de promoción de sus negocios, como son la

celebración de Festivales y Fiestas Populares. En mayo de 1996 fue reconocida legalmente, desde sus inicios con su slogan: ¡Jardín Azuayo invirtiendo en la esperanza de sus pueblos!

2.1. Muestra

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

En dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Valor estandarizado

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de no ocurrencia

N	83,00
Z	1,96
e (%)	5
Confianza	95%
p (%)	50
q (%)	50

n 68

El estudio se realizó con 68 personas; colaboradores de la oficina Cuenca de la Cooperativa Jardín Azuayo; fueron 27 cajeros (39.7%), 22 asesores de servicio (32.4%) y 19 asesores cooperativos (27.9%) de las agencias de Cuenca, Yanuncay y Ricaurte, quienes laboran en la cooperativa entre 2 meses y 11 años 9 meses. Participaron 30 hombres (44.1%) y 38 mujeres (55.9%) de entre 22 y 45 años con una edad media de 30.9 años; fueron 12 personas (17.6%) quienes tenían un tiempo en el puesto de trabajo inferior a un año; 26 (38.2%) entre uno y tres años; y las 30 personas restantes (44.1%) tenían más de 3 años.

2.2. Instrumentos

Se aplicó un cuestionario de satisfacción laboral el cual mide la satisfacción en 8 dimensiones: puesto de trabajo, dirección de la unidad ambiente de trabajo e interacción con los compañeros, comunicación y coordinación, condiciones ambientales, infraestructuras y recursos, formación, implicación en la mejora, motivación y reconocimiento. (Anexo)

De esta manera podemos detectar nuevas necesidades formativas o necesidades de desarrollo profesional, la implicación en la mejora, la motivación y el reconocimiento que aporta la información relacionada con el nivel de identificación por parte de los trabajadores sobre el lugar que ocupan en la empresa. Esto se calificó con una escala de opción múltiple en la cual se les pidió que elijan entre las opciones: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo, siendo totalmente de acuerdo la puntuación más alta y totalmente en desacuerdo la puntuación más baja.

En conjunto con la aplicación de una evaluación de desempeño de 90 grados basada en las 4 actividades esenciales de cada cargo.

En el cargo de cajero se evaluaron las siguientes actividades realizar depósitos y retiros, mantener bajo asignación las actividades de manejo de liquidez de la oficina, pagar y recauda servicios, realizar apertura y cierre de caja.

En el cargo de asesor de servicio fueron evaluadas las actividades de asesorar a los socios y no socios para la precalificación de créditos, ofrecer servicios financieros en base al análisis de las necesidades de los socios y no socios, atender y dar respuesta a los requerimientos y reclamos de los socios y no socios, asesorar a los socios y no socios en los pasos a seguir para acceder a los servicios financieros.

Finalmente, en el cargo de asesor cooperativo se evaluaron las actividades de analizar y calificar las operaciones crediticias solicitadas, asesorar a los socios, organizaciones y demás público de interés en los servicios financieros y no financieros, implementar la estrategia de servicios financieros en el territorio para el cumplimiento de metas y ejecutar el proceso de recuperación pre judicial.

Esta evaluación se calificó con una escala de opción múltiple que consiste en las siguientes opciones: muy satisfactorio, satisfactorio, indiferente, insatisfactorio, muy insatisfactorio. Siendo la puntuación más alta muy satisfactorio y la más baja muy insatisfactorio, esta herramienta se utiliza para medir el desarrollo de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos deseados, el proceso no concluye cuando se presentan los resultados, ya que la persona debe comprender el alcance y aceptar los resultados de la evaluación recibida para realizar acciones concretas y mejorar lo que se requiera para la organización y para el individuo.

Al aplicar la evaluación es importante dar a conocer de manera estratégica y cuidadosa a la organización, explicar claramente el propósito de este proceso y enfatizar sobre la confidencialidad de la información, para que se garantice a los empleados que los resultados del proceso no se utilizarán para ejercer medidas disciplinarias sino para capacitar a cada empleado de acuerdo a los resultados obtenidos.

Los evaluadores que participaron en el proceso fueron notificados a que persona debían evaluar y como lo tenían que realizar, se les envió un formato de evaluación digital el cual fue resuelto vía electrónica y reenviado para la tabulación de datos.

Finalmente, con los resultados obtenidos del cuestionario de satisfacción laboral y de la evaluación de 90° se realizó una correlación en la cual se determinó si estos dos factores tienen relación dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

2.3. Resultados.

Los resultados se expresan mediante medidas de tendencia central y dispersión, el comportamiento de datos resultó no normal, según la prueba de Kolmogorov Smirnov ($p < .05$), por lo que para la correlación se aplicó el coeficiente no paramétrico Rho de Spearman. Además, los resultados de desempeño se presentan por puesto de trabajo, pues las actividades evaluadas eran específicas en cada uno. El procesamiento de datos se lo realizó en el programa estadístico SPSS 25 y la edición de tablas y gráficos en Excel 2016.

Capítulo 3: Conclusiones.

Considerando que aquellas personas que se encontraban “totalmente en desacuerdo y en desacuerdo” en las premisas de cada dimensión, se encontraban poco satisfechos (puntuaciones medias entre 1 y 2.99) ; quienes no estaban ni en acuerdo ni en desacuerdo, medianamente satisfechos (puntuaciones medias entre 3 y 3.99) y las personas que estaban de acuerdo o totalmente de acuerdo “altamente satisfechos” (puntuaciones medias entre 4 y 5), se encontró que el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores era medio; siendo las áreas de motivación, reconocimiento y ambiente de trabajo e interacción con los compañeros las de mayor satisfacción y las condiciones ambientales, infraestructura, recursos, formación las más débiles. La dispersión de datos reveló un comportamiento homogéneo de datos, salvo en condiciones ambientales, infraestructura y recursos, pues se registró comportamiento un tanto lejanos de la media, los detalles se pueden observar en la tabla 1.

Tabla 1.

3.1. Satisfacción laboral según dimensiones

Áreas	Media	DE
Puesto de trabajo	3.66	0.67
Dirección de la unidad	3.73	0.77
Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros	3.80	0.55
Comunicación y coordinación	3.70	0.60
Condiciones ambientales, infraestructura y recursos	3.51	0.95
Formación	3.64	0.64
Implicación en la mejora	3.86	0.64
Motivación y reconocimiento	3.83	0.65

Elaborado por: - (García, 2019)

Dentro del área laboral en la que los cajeros se encontraban más satisfechos es la dimensión de implicación de mejora; mientras que en los asesores de servicio fue “condiciones ambientales, infraestructura, recursos” y el área de motivación y reconocimiento; en la tabla 2 se puede observar que la satisfacción laboral en los asesores cooperativos es un tanto superior que la de los asesores de servicio y los cajeros.

Por otra parte, el área más débil en los cajeros y asesores cooperativos fue: condiciones ambientales, infraestructura y recursos, mientras que en los asesores de servicio la dirección de la unidad.

Tabla 2.

3.2. Satisfacción laboral según puesto de trabajo

Áreas	Cajero		Asesor de Servicios		Asesor Cooperativo	
	Media	DE	Media	DE	Media	DE
Puesto de trabajo	3.60	0.63	3.65	0.82	3.78	0.55
Dirección de la unidad	3.66	0.76	3.64	0.89	3.95	0.59
Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros.	3.76	0.63	3.80	0.58	3.85	0.40
Comunicación y coordinación	3.51	0.65	3.77	0.58	3.91	0.49
Condiciones ambientales, infraestructura y recursos.	3.10	1.08	3.91	0.76	3.62	0.76
Formación	3.56	0.62	3.69	0.75	3.71	0.55
Implicación en la mejora	3.78	0.64	3.85	0.77	3.98	0.46
Motivación y reconocimiento	3.66	0.74	3.86	0.65	4.05	0.43

Elaborado por: - (García, 2019)

Los resultados revelaron que la evaluación de 90° de desempeño laboral en todas las actividades y en cada puesto de trabajo resultó bastante satisfactoria, pues sus puntuaciones medias se acercaban al límite máximo; en los tres puestos de trabajo se encontró un desempeño laboral general alto especialmente en los cajeros (M=18.43; DE=1.15), en todos los casos con bajas dispersiones lo que implica un comportamiento similar en cada participante.

En la tabla 3 se puede observar que la actividad de realizar apertura y cierre de caja es la actividad mejor puntuada en el grupo de los cajeros; mientras que la más débil fue asignación de las actividades de manejo de liquidez de la oficina.

Tabla 3.

3.3. Desempeño de Cajeros

Actividad	Media	DE
Depósitos y retiros	4.65	0.37
Asignación de las actividades de manejo de liquidez de la oficina	4.28	0.60
Paga y recauda servicios	4.73	0.30
Realiza apertura y cierre de caja	4.78	0.26
Desempeño total	18.43	1.15

Elaborado por: - (García, 2019)

En los asesores de servicio se evidenció que la actividad de atender y dar respuesta a los requerimientos y reclamos de los socios y no socios fue la que mejor desempeño tenía en este grupo; además que el resto de las actividades evaluadas como asesorar a los socios y

no socios para la precalificación de créditos, ofrecer servicios financieros en base al análisis de las necesidades de los clientes y asesorar a los socios y no socios en los pasos a seguir para acceder a los servicios financieros tienen un rendimiento bastante similar; detalles en la tabla 4.

Tabla 4.

3.4. Desempeño de asesor de servicios

<i>Actividad</i>	<i>Media</i>	<i>DE</i>
Asesora a los socios y no socios para la precalificación de créditos	4.45	0.35
Ofrece servicios financieros en base al análisis de las necesidades de los socios y no socios	4.57	0.36
Atiende y da respuesta a los requerimientos y reclamos de los socios y no socios	4.74	0.34
Asesora a los socios y no socios en los pasos a seguir para acceder a los servicios financieros	4.50	0.42
Desempeño total	18.26	1.11

Elaborado por: - (García, 2019)

Con respecto al desempeño laboral del asesor cooperativo se encontró que la actividad de analizar y calificar las operaciones crediticias solicitadas fue la más satisfactoria, seguida

por ejecutar el proceso de recuperación pre judicial; mientras que asesorar a los socios, organizaciones y demás público de interés en los servicios financieros, no financieros resultó la actividad con el desempeño menos satisfactorio dentro de este grupo.

Tabla 5.

3.5. Desempeño de asesor cooperativo

Actividad	Media	DE
Analiza y califica las operaciones crediticias solicitadas.	4.63	0.44
Asesora a los socios, organizaciones y demás público de interés en los servicios financieros y no financieros.	4.42	0.42
Implementa la estrategia de servicios financieros en el territorio para el cumplimiento de metas.	4.50	0.44
Ejecuta el proceso de recuperación pre judicial	4.58	0.45
Desempeño total	18.13	1.37

Elaborado por: - (García, 2019)

Capítulo 4: Resultados

4.1. Relación entre desempeño y satisfacción laboral.

El desempeño laboral de los cajeros se encontró relacionado positivamente y en una intensidad moderada/alta con la satisfacción laboral de los trabajadores en los aspectos de puesto de trabajo (r_s : significa fuerza de correlación), (p : significa la significancia estadística) ($r_s = .541$; $p = .014$) y dirección de la unidad ($r_s = .464$; $p = .039$), es decir que, a mayor satisfacción en estos dos aspectos, mayor desempeño laboral. No se encontraron otras relaciones en este puesto de trabajo, en los asesores de servicio ni en los asesores cooperativos ($p < .05$). Detalles en la tabla 6.

Tabla 6.

4.2. Relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral según puesto de trabajo

Desempeño laboral	Coefficiente Sigñificancia	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Cajero	Rs	.541*	.464*	.324	.424	.302	.263	.145	.226
	P	.014	.039	.163	.063	.196	.262	.541	.339
Asesor de servicios	Rs	.168	.302	.355	.325	.412	.204	.293	.063
	P	.467	.183	.114	.150	.064	.375	.197	.786
Asesor cooperativo	Rs	-.007	.139	.279	.133	.083	-.084	.050	.252
	P	.976	.569	.248	.589	.735	.734	.839	.298

Nota: * relación sigñificativa ($p < .05$)

Realizado por: - (García, 2019)

En general la satisfacción laboral es media/alta en todas las dimensiones, el área con mayor satisfacción es la de implicación en la mejora y el área con menor satisfacción es condiciones ambientales, infraestructura y recursos, de los tres cargos evaluados, los cajeros se sentían ligeramente menos satisfechos que los asesores de servicio y asesores cooperativos.

La mayor satisfacción laboral se encuentra en los cajeros en la dimensión de implicación en la mejora, en el cargo de asesor de servicios en las condiciones ambientales, infraestructura y recursos, finalmente en el cargo de asesor cooperativo: en la dimensión de motivación y reconocimiento.

La menor satisfacción laboral en el cargo de cajeros se encuentra en las condiciones ambientales, infraestructura y recursos, en los asesores de servicios en la dimensión de dirección de la unidad, y en los asesores cooperativos, las condiciones ambientales, infraestructura y recursos.

Aunque el desempeño laboral fue alto en todos los puestos de trabajo y en cada una de las actividades, fue mayor en los cajeros en la actividad de realizar la apertura y el cierre de caja, en los asesores de servicio en la actividad de atender y dar respuesta a los requerimientos, reclamos de los socios y no socios y en los asesores cooperativos la actividad de analizar, calificar las operaciones crediticias solicitadas.

Las actividades con menor desempeño en el cargo de cajeros es la asignación de las actividades de manejo de liquidez de la oficina, en los asesores de servicio fue asesorar a los socios y no socios para la precalificación de créditos y en los asesores cooperativos la actividad de asesorar a los socios, organizaciones y demás público de interés en los servicios financieros y no financieros.

Después de realizar la correlación de la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina Cuenca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, solo se encontró relación de estos factores en los cajeros; en la dimensión de desempeño total de los participantes, la satisfacción laboral en el puesto de trabajo y dirección de la unidad.

Capítulo 5: Bibliografía.

Bibliografía:

- Cantón, I. y Téllez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de Investigación*,
- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P. y Núñez, (2008) A. Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas).
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*.
- Fletcher, C. (2002). Appraisal: An individual psychological perspective. En S. Sonnentag (Ed.), *Psychological management of individual performance*
- Judge, T., Weiss, H., Kammeyer-Mueller, J., & Hulin, C. (2017). Job attitudes, job
- Kopelman, R., Brief, A., & Guzzo, A. (1990). The role of climate and culture in productivity.
- LAWLER, E.E., y PORTER, L.W. (1967): “Antecedent attitudes of effective managerial performance”, *Organizational Behavior and Human Performance*
- satisfaction, and job affect
- Valdunciel, J, Flórez, M y Dávila, J “Análisis de la calidad del servicio que prestan las entidades bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la entidad” (2007)
- MILLER, K. L. Y MONGE, P. R. (1986): “Participation, satisfaction and productivity: A metaanalytic review”, *Academy of Management Journal*,
- J. Atenas. “Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: la satisfacción y fidelización de usuarios”. 2007

5.1. Anexos

Evaluación de Desempeño |

ASESOR COOPERATIVO

Elija el nombre del evaluado *

1. DIEGO VINICIO PARRA URGILES
2. XAVIER ALEXANDER RIERA VERDUGO
3. ABIGAIL JENNIFER CARDENAS REYES
4. SANDRA ELIZABETH CORDERO MERCHAN

¿Analiza y califica las operaciones crediticias solicitadas? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Asesora a los socios, organizaciones y demás público de interés en los servicios financieros y no financieros? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Implementa la estrategia de servicios financieros en el territorio para el cumplimiento de metas? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Ejecuta el proceso de recuperación pre judicial? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

Evaluación de Desempeño |

ASESOR DE SERVICIOS

Elija el nombre del evaluado *

1. JANNETH DEL ROCIO AGUIRRE SALTOS
2. MARIA FERNANDA CHUMBAY LOJA
3. ANGELICA MARIA GUAMAN OCHOA
4. MARCELA ESTEFANIA SANCHEZ
5. HENRY WALTER SANCHEZ BARROS
6. KARLA CRISTINA DIAZ AVILA
7. ANDREA JOHANNA GODOY RODAS
8. SILVIA GABRIELA LUDEÑA QUIROZ
9. ANGELICA PRICILA RAMON RAMON
10. ANGELICA MARIA SAGBAY FAJARDO

¿Asesora a los socios y no socios para la precalificación de créditos? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Ofrece servicios financieros en base al análisis de las necesidades de los socios y no socios? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Atiende y da respuesta a los requerimientos y reclamos de los socios y no socios? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Asesora a los socios y no socios en los pasos a seguir para acceder a los servicios financieros? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

Evaluación de Desempeño |

CAJERO

Elija el nombre del evaluado *

1. JOHANNA ALEXANDRA CHALCO PILLCO
2. GABRIELA LILIANA JARA MOROCHO
3. GLORIA VICTORIA JARRIN BERNAL
4. JONATHAN RONALD RUBIO GUTAMA
5. JACQUELINE BELEN SANCHEZ NARVAEZ
6. SANDRA VANESSA VILLAVICENCIO ANGUETA
7. LILIANA MARGARITA ZAQUINAULA SUING
8. MARIA CARMEN GUACHICHULLCA GUACHICHULLCA
9. JUAN PABLO UYAGUARI CHUNZHO
10. PAOLA ESTEFANIA AREVALO VASQUEZ

¿Realiza depósitos y retiros? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Mantiene bajo asignación las actividades de manejo de liquidez de la oficina?

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Paga y recauda servicios? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

¿Realiza apertura y cierre de caja? *

- Muy Satisfactorio
- Satisfactorio
- Indiferente
- Insatisfactorio
- Muy Insatisfactorio

Características de los participantes

Características		n	%
Sexo	Hombre	30	44.1
	Mujer	38	55.9
Puesto	Cajero	27	39.7
	Asesor de Servicios	22	32.4
	Asesor Cooperativo	19	27.9
Tiempo en el puesto de trabajo	6 meses a 1 año	12	17.6
	De 1 año a 2 años	19	27.9
	De 2 años a 3 años	7	10.3
	De 3 años a 4 años	14	20.6
	5 años en adelante	16	23.5